



# Política de Vinculación y Relacionamiento con Comunidades Locales

Enero de 2010



# POLÍTICA DE VINCULACIÓN Y RELACIONAMIENTO CON COMUNIDADES LOCALES

Enero de 2010



## **Política de Vinculación y Relacionamento con Comunidades Locales, para aplicación por parte de AES Gener S.A. y sus empresas filiales.**

Material de uso interno elaborado por la Gerencia de Asuntos Corporativos de AES Gener S.A.

Versión 1.0 | Santiago de Chile, enero de 2010.

La promulgación de esta política se enmarca en un esfuerzo corporativo de complementación, mejora y aplicación progresiva de un conjunto de políticas de sustentabilidad y de un sistema de gestión integral de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Uno de los ámbitos de la RSE es el relativo al relacionamiento con la comunidad, que es materia de esta política.

El contenido de este documento se sustenta en experiencias y aprendizajes internos y externos y en buenas prácticas del ámbito comunitario de la RSE validadas a nivel nacional e internacional. Sin perjuicio de ello, en la búsqueda de un mejoramiento continuo, se agradece el envío de comentarios y sugerencias respecto a este texto a María Teresa Bravo ([mtbravo@aes.com](mailto:mtbravo@aes.com)) o a Tamara Peñafiel ([tpenafiel@aes.com](mailto:tpenafiel@aes.com)).

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>II. CONCEPTOS BÁSICOS</b>	<b>7</b>
II.1 Comunidades	7
II.2 Grupos de interés (stakeholders)	7
II.3 “Mapeo” y gestión de grupos de interés según criticidad	8
II.4 “Licencia social para operar” y “licencia social para prosperar”	10
II.5 RSE en sentido integral, y diferencia entre su ámbito comunitario y filantropía	11
<b>III. CRITERIOS FUNDAMENTALES</b>	<b>14</b>
III.1 Comunidad como sujeto, digna de información y de respeto	14
III.2 Relacionamiento institucional; no sólo personal	15
III.3 Inserción local y relacionamiento colaborativo; no sólo aportes materiales	16
III.4 Cultivo de relaciones colaborativas de largo plazo; no sólo acción coyuntural	17
III.5 Importancia de la vinculación con las distintas autoridades, incluyendo los dirigentes de organizaciones sociales	18
III.6 Importancia del involucramiento directo; no externalizable	19
III.7 Alineamiento de criterios con contratistas y proveedores	20
<b>IV. ALGUNOS FOCOS DE COLABORACIÓN SOCIAL PARA PROPONER A LA COMUNIDAD</b>	<b>22</b>
IV. 1 Educación y capacitación para el trabajo y el desarrollo local sustentable	22
IV. 2 Infraestructura comunitaria	23
IV. 3 Deporte	24
IV. 4 Consideraciones relevantes	24
<b>V. FONDOS CONCURSABLES COMO MECANISMOS POTENCIALMENTE APROPIADOS</b>	<b>26</b>
<b>VI. ROLES DE LAS DISTINTAS UNIDADES DE LA EMPRESA</b>	<b>28</b>
<b>VII. EXTRACTO DE ESTA POLÍTICA PARA DIFUSIÓN EXTERNA</b>	<b>35</b>

## I. INTRODUCCIÓN

En el marco de sus esfuerzos de mejoramiento continuo, y en base a experiencias y aprendizajes internos y externos, nacionales y regionales, AES Gener S.A. (Gener) está trabajando en la complementación, la mejora y la aplicación progresiva de un conjunto de políticas de sustentabilidad y de un sistema de gestión integral de responsabilidad social respecto a los todos los grupos de interés (o públicos relacionados o stakeholders) que forman parte de la compañía o se relacionan con ella, incluyendo las comunidades locales en las que se insertan sus instalaciones productivas, grupo al cual alude esta política. Otros de los grupos de interés -como en toda empresa- son sus accionistas e inversionistas, sus trabajadores, sus clientes, las entidades gubernamentales, sus socios y sus proveedores, principalmente.

La compañía entiende que debe generar y mantener relaciones de diálogo con cada uno de sus stakeholders y satisfacer de forma equilibrada los intereses de todos ellos para cumplir su rol empresarial de manera ética y responsable, logrando que su negocio, como un todo, sea una contribución cada vez más positiva a la sociedad, lo que a su vez es requisito de su propia sustentabilidad.

En este contexto, Gener define para sí misma y sus filiales las directrices generales contenidas en esta política, para su vinculación y relacionamiento con las comunidades locales que integran. Busca con estas directrices avanzar hacia un esquema integrado y consistente de relacionamiento con las personas de sus entornos, que sea pertinente o adecuado a las realidades locales diversas, y que sea sostenible de acuerdo a la contribución esperada y efectiva en el tiempo de cada proyecto o central generadora a los resultados económicos de la empresa.

En este ámbito, los propósitos finales son alcanzar las metas del negocio actuando de manera responsable respecto a los vecinos; lograr que esta responsabilidad sea reconocible y reconocida; y generar vías legítimas, eficaces, eficientes y sostenibles para un relacionamiento colaborativo que permita que las comunidades de los entornos de las distintas instalaciones de la compañía se vean auténtica y legítimamente beneficiadas

por la actividad productiva de las empresas Gener en sus proximidades territoriales. En otros términos, se busca lograr que la empresa sea respetada y valorada por la comunidad por su buen desempeño económico, social y ambiental y su contribución al desarrollo sustentable de los sectores en los que opera. De esta manera, la compañía espera alcanzar la “licencia social para operar” y la “licencia social para prosperar” en cada comunidad en la que desarrolla o ha decidido desarrollar sus actividades productivas, en el sentido que se precisa más adelante, haciendo de ello un activo intangible de la empresa.

Lo anterior supone como aspecto básico una gestión permanente y eficiente de impactos ambientales, de forma tal de aminorar aquéllos que puedan ser negativos y potenciar los positivos, cumpliendo las normas y las resoluciones de calificación ambiental aplicables, sus políticas ambientales y los compromisos adicionales voluntariamente adquiridos por la empresa en la materia. Asimismo, esta política de vinculación y relacionamiento con comunidades locales asume como requerimiento el cumplimiento de todo el resto de las normas vigentes que son aplicables a la empresa, tanto legales como éticas, incluidas las derivadas del programa interno de *Compliance* al que se aludirá más adelante en este documento. Por consiguiente, Gener y filiales deberán poner particular énfasis en clarificar que los beneficios sociales que otorgan son complementarios al cumplimiento de tales exigencias, y que a la vez son necesarios bajo el requerimiento de sustentabilidad del negocio.

**Buscamos ser localmente respetados y valorados por lograr un buen desempeño económico, social y ambiental, y por contribuir al desarrollo sustentable de las comunidades en las que operamos.**

Por otra parte, mediante la transparencia de criterios y procedimientos para acceder a apoyos sociales de la compañía y mediante el rendimiento de cuenta pública local sobre acciones de beneficio a la comunidad, se debe aminorar al máximo el riesgo de que las acciones de vinculación y apoyo sean erróneamente interpretadas como limitadoras de la libertad de quienes se vean socialmente beneficiados.

Cabe tener presente que parte importante de los mecanismos de vinculación y colaboración que se mencionan en este documento, para su adecuada implementación, requerirán la elaboración y la aplicación coordinada de procedimientos. Asimismo cabe resaltar que, en base a la experiencia, la empresa buscará actualizar y mejorar esta política y tales procedimientos de manera continua.



## II. CONCEPTOS BÁSICOS

### II.1 Comunidades

Para efectos de esta política, se entiende por comunidades locales los grupos de personas que habitan en las zonas donde la empresa y sus filiales desarrollan directamente sus procesos de generación eléctrica. En ocasiones puntuales se alude a niveles regionales, pero principalmente se hace referencia a los niveles comunales y de entornos más cercanos. Es en éstos, en los contextos comunitarios más próximos, con los vecinos más directos, donde la empresa busca poner particular énfasis, dado que constituyen grupos de interés de especial criticidad en los términos que más adelante se describen.

En términos generales, sin embargo, con activos de generación y transmisión que forman parte de sistemas interconectados, Gener y sus filiales proveen servicios eléctricos que son necesarios para el desarrollo económico y social de los países en que opera, más allá de las comunidades locales en las que se insertan sus instalaciones. Las empresas Gener forman así parte de comunidades tan amplias como los mercados y las naciones en las que desarrollan negocios, a las cuales aportan principalmente eficiencia y seguridad de suministro eléctrico.

### II.2 Grupos de interés (stakeholders)

En consistencia con el marco teórico actualmente predominante de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que es el que estamos adoptando en las empresas Gener y se define más adelante en este documento, consideramos grupos de interés<sup>1</sup>:

- (1) aquellas personas o grupos de personas que, con sus acciones, inciden o pueden incidir positiva o negativamente, de manera significativa, en la capacidad de la organización para implementar con éxito sus estrategias y alcanzar sus metas de

<sup>1</sup> Si bien existen innumerables definiciones de grupos de interés, la conceptualización que estamos adoptando en Gener incluye los aspectos esenciales y es consistente con las adoptadas por el Global Reporting Initiative (GRI), por la organización internacional AccountAbility, del ámbito de la RSE, y por borradores de la norma ISO 26.000, aún no emitida oficialmente.

negocios en los ámbitos económicos, ambientales y/o sociales, de acuerdo a lo que razonablemente puede esperarse, y

- (2) aquellas personas o grupos de personas que, a causa de la actividad de negocios de la compañía (sus actividades productivas, sus productos y/o servicios), de acuerdo a lo que razonablemente puede esperarse, se ven o pueden verse afectados de manera significativa en los ámbitos económicos, ambientales y/o sociales.

### II.3 "Mapeo" y gestión de grupos de interés según criticidad

Dado el efectivo o potencial impacto de estos grupos de interés en la empresa o de la empresa en ellos, es necesario para el negocio efectuar una adecuada detección de quienes constituyen sus principales grupos de interés, así como hacer gestión sistemática de la relación de la empresa con los de mayor criticidad.

Es política de la empresa no sólo efectuar a nivel nacional este ejercicio de listar y asignar criticidad a sus grupos de interés ("mapeo", con herramientas metodológicas disponibles en Asuntos Corporativos), sino también hacerlo a nivel de cada comunidad local, tanto al inicio del proceso de relacionamiento, como a lo largo del tiempo, con la periodicidad que se requiera de acuerdo al dinamismo del negocio y del entorno.

Esta información será una base indispensable para las gestiones de relacionamiento que esta política pretende orientar, permitiendo priorizar y diferenciar ámbitos y formas de comunicación, vías de interacción, formas de colaboración y planes concretos de acción respecto a los diferentes subgrupos locales de interés, dentro de un marco general consistente y transparente.

**La elaboración de "mapas" de grupos locales de interés es necesaria para priorizar y diferenciar ámbitos y formas de comunicación, vías de interacción, formas de colaboración y planes concretos de acción, dentro de un marco general consistente y transparente.**

Es relevante tener presente que las comunidades están conformadas por personas con diversidad de intereses: económicos, educacionales, territoriales, culturales,

ambientales y políticos, entre otros, y todos ellos son legítimos en la medida que se expliciten transparentemente como tales y no atenten contra la legalidad o la ética.

En comunidades de escasos recursos económicos, como la mayoría de las comunidades en las que se insertan las instalaciones del grupo Gener, las necesidades sociales suelen ser gravitantes para una parte significativa de la población. Por magnitud y diversidad, la suma de estos intereses y necesidades sociales excederá las posibilidades de apoyo de la empresa y el rol que al respecto le cabe. Ante esto, resultan de utilidad los esquemas de fondos concursables, con bases y criterios de asignación que sean públicos y con mecanismos transparentes de decisión que involucren a diversos actores de la comunidad, como se desarrollará más adelante en este documento.

Sin embargo, los proyectos del ámbito social que la comunidad privilegie y la empresa desarrolle como contribución a sus vecinos no necesariamente resultarán satisfactorios para actores locales con aspiraciones legítimas de otro orden, quienes conforman subgrupos de interés que también pueden ser de alta criticidad para la empresa. Es el caso, por ejemplo, de algunas organizaciones ambientales locales. Respecto a estos grupos, la empresa deberá evaluar y en algunos casos tender vías de comunicación y de relacionamiento diferentes a los proyectos creados o que se creen del ámbito social en la respectiva comunidad, sin por ello verse obligada a responder a cualquier tipo de solicitud y sin que esto implique el privilegio de estos grupos locales por sobre los demás. Por ejemplo, ante entidades con legítimos y constructivos intereses ambientales, puede ser útil desarrollar programas de visitas a las instalaciones para que sus integrantes conozcan directamente el proceso productivo y el sistema de gestión ambiental de la empresa, instituir un programa de "paneles ambientales" o reuniones informativas periódicas y abiertas a la comunidad sobre el desempeño ambiental de la central, generar vías de retroalimentación y de alertas con vecinos que puedan contribuir a la implementación de mejoras en el desempeño ambiental, y aportar al desarrollo de proyectos de organizaciones locales que tengan impacto ambiental positivo en el entorno.

En cualquier caso, será necesario considerar los efectos que las acciones con respecto a uno o más grupos o subgrupos podrían tener en los demás, y desarrollarlas con transparencia hacia toda la comunidad local.

## II.4 "Licencia social para operar" y "licencia social para prosperar"

Es crecientemente utilizado en el mundo empresarial, incluyendo las empresas Gener, el concepto de "licencia social para operar".

A diferencia de una licencia o aprobación ambiental, que es un documento oficial otorgado formalmente por el Estado en un momento puntual, la "licencia social" a la que se aspira simbólicamente alude a lograr el respaldo en el tiempo de parte de los principales grupos locales de interés para la ejecución de proyectos de las compañías en la respectiva localidad, y para la posterior operación de las instalaciones industriales.

Presupone el cumplimiento de los requisitos legales, y da cuenta de que la comunidad percibe transparencia y responsabilidad en las actividades productivas de la empresa y de que se siente de algún modo beneficiada o respaldada por la empresa para satisfacer necesidades de su población y avanzar hacia su visión colectiva de desarrollo de largo plazo.

En las empresas Gener, aspiramos a obtener y mantener esta "licencia social para operar" en las distintas localidades en las que desarrollamos negocios.

Como meta más avanzada, es deseable también obtener lo que se denomina "licencia social para prosperar", que a lo anterior agrega la percepción y la experiencia por parte de la comunidad en cuanto a que, si la empresa incrementa sus operaciones lo-

**Aspiramos a obtener y mantener la "licencia social para operar". Simbólicamente, implica que la comunidad perciba transparencia y responsabilidad en las actividades productivas de la empresa y que se sienta beneficiada o respaldada por la empresa para satisfacer necesidades de su población y avanzar hacia su visión colectiva de desarrollo de largo plazo.**

cales y mejora a causa de ello sus resultados económicos, la comunidad del entorno también se va a ver beneficiada por esa mayor prosperidad, ya sea por la dinamización económica adicional que esas nuevas actividades empresariales traerían consigo, o porque los programas sociales de la empresa podrían verse incrementados. Supone

confianza en cuanto a que la comunidad recibirá una parte del valor que se cree a causa de la prosperidad que alcance la empresa.

De acuerdo a la organización internacional AVINA, del ámbito de la RSE, la "licencia social para prosperar" implica "conciliar los intereses y beneficios de la empresa con los intereses y beneficios de la comunidad local y del país, de modo tal que lo que sea buen negocio para la empresa sea también visto como un buen negocio para la sociedad. Exige que la empresa se comporte como un ciudadano ilustre que contribuye al desarrollo económico, ambiental y social del país".<sup>2</sup>

Cabe anticiparse, de igual forma, a la posibilidad de que una compañía, en lugar de prosperar, decaiga en sus resultados, se haga difícil de sostener o pase a fase crítica. Como prevención ante estas eventualidades en lo relativo al relacionamiento comunitario, es positivo establecer mecanismos de alineación de resultados del negocio a nivel local con los recursos destinados a asuntos sociales de la respectiva comunidad, entre otros factores a considerar para definir el monto de esos recursos, como asimismo evitar la dependencia de los proveedores locales respecto a la empresa, incentivando que tengan también otros clientes. En cualquier caso, los compromisos formalmente adoptados deberán ser cumplidos, y en lo adicional, si hay confianza construida, la comunidad entenderá que en momentos de crisis toda empresa debe en lo posible reducir sus gastos respecto a los distintos stakeholders (no sólo comunidad), y que ello es necesario para mantenerse operativa. Por otra parte, si la comunidad es informada de manera oportuna y con transparencia, tendrá tiempo para adaptarse e incluso para proponer alternativas que pueden ser de utilidad para la misma compañía.

## **II.5 RSE en sentido integral, y diferencia entre su ámbito comunitario y filantropía**

Bien entendida, la responsabilidad social empresarial (RSE) no se restringe a la labor social de las empresas orientada hacia la comunidad, y está muy lejos de ser una moda, un programa, una forma de "lavar imagen" o sinónimo de filantropía o caridad.

---

<sup>2</sup> Cita de documento emitido por AVINA en 2005, titulado "Aprendamos juntos de RSE".

La RSE es un enfoque de negocios que tiene relación con la forma como la empresa desarrolla su actividad productiva para que sea sustentable. Requiere un compromiso por hacer gestión de sus impactos económicos, sociales y ambientales, de forma tal de aminorar aquellos que puedan ser negativos e incrementar los positivos. Para Gener, supone equilibrar y satisfacer intereses de quienes, a consecuencia de su actividad como generador de energía eléctrica, afectan o pueden afectar el desempeño de la compañía o se ven afectados por ella. Busca crear valor para todos ellos y lograr así que su negocio, como un todo, sea una contribución positiva a la sociedad.

El relacionamiento colaborativo con la comunidad como uno de los grupos de interés de cada empresa, y en especial con los subgrupos de la comunidad de mayor criticidad,

**La RSE es un enfoque de negocios que tiene relación con la forma como la empresa desarrolla integralmente su actividad productiva para que sea sustentable. Implica hacer gestión de impactos económicos, sociales y ambientales.**

es parte de la gestión del negocio, por cuanto es necesario para el desarrollo de su actividad productiva y su continuidad en el tiempo. Es por lo tanto una parte de la RSE. Y las contribuciones sociales son una componente importante de ese relacionamiento co-

laborativo, especialmente en el caso de empresas como Gener, cuyas instalaciones productivas están insertas en comunidades de escasos recursos económicos.

Si las contribuciones sociales son efectuadas con transparencia, consistencia y equidad; si potencian las capacidades locales (alejándose de lo meramente asistencialista); si se traducen en beneficios reales valorados por la comunidad, y si son comunicados de manera efectiva, estos aportes sociales contribuyen verdaderamente a las personas del entorno y a la vez generan retornos positivos para la compañía. Aportan a la obtención de las "licencias sociales para operar y para prosperar", ya definidas, y resultan por lo tanto beneficiosas también para los demás grupos de interés.

Lo anterior se ve especialmente potenciado (el aporte agrega mayor valor para la compañía y sus grupos relacionados) cuando las iniciativas sociales son de interés de

los vecinos y a la vez están alineadas con el ámbito, los contenidos u otros intereses del negocio, lo cual Gener y filiales deberán

**El relacionamiento colaborativo con la comunidad es una parte de la RSE, y no debe confundirse con filantropía o caridad.**

fomentar. A modo de ejemplo, si la comunidad vecina a una central necesita y valora aportes en el ámbito de la optimización presupuestaria familiar, tiene mayor valor para la empresa desarrollar un programa educativo en eficiencia energética doméstica, resaltando de paso la relevancia del suministro eléctrico, que hacerlo en otras materias que a igual costo reporten a las familias beneficios equivalentes.

Aportar a la comunidad en ámbitos valorados por ella y que idealmente tengan alguna relación directa o indirecta con negocio, de modo de beneficiar a más de un grupo de interés y producir así un claro efecto positivo también para la empresa, es propio de los buenos proyectos del ámbito comunitario de la RSE. Esta maximización de beneficios a partir de los recursos disponibles hace posible dar forma, en el ámbito comunitario de la RSE, a proyectos de alto impacto social que a la vez puedan ser comprometidos por la empresa para el largo plazo, lo que marca una diferencia fundamental con las iniciativas caritativas o filantrópicas.

Estas últimas son muy loables para la acción de las personas individualmente, con sus recursos particulares, y pueden constituir aportes muy relevantes para sus beneficiarios; pero para efectos de las empresas, en términos comparativos con los proyectos de beneficio comunitario que cumplen con los criterios de RSE previamente señalados, los proyectos filantrópicos son menos reconocibles como aportes corporativos y agregan menor valor al conjunto de actores que integran o se relacionan con la compañía. Y como los recursos son siempre limitados y pueden tener usos alternativos, el menor valor que las iniciativas caritativas o filantrópicas crean para la compañía en su conjunto, se traduce en dificultad para financiarlos y para darles continuidad, especialmente si la empresa es una sociedad anónima con administración profesional que debe dar cuenta de su gestión ante los distintos stakeholders, cuyos intereses debe equilibrar.

### III. CRITERIOS FUNDAMENTALES

#### III.1 Comunidad como sujeto, digna de información y de respeto

Genera el asume que todas las personas son merecedoras de información fidedigna y oportuna sobre acciones de la empresa que las afectan; que son capaces de organizarse, de exigir sus derechos y de priorizar sus necesidades sociales; y que son dignas de respeto, incluyendo por cierto a las personas que conforman las comunidades de sus entornos, y como parte de ellas a quienes legítimamente critican la acción de la compañía.

Esto hace necesario establecer políticas y programas de comunicación y mecanismos de diálogo a nivel local: desarrollar y poner en práctica la capacidad de escuchar; abrir las puertas de la empresa a la comunidad mediante programas de visitas, y a la vez construir y transmitir mensajes que cobren sentido a partir de las experiencias y per-

**Necesitamos desarrollar programas de comunicación y mecanismos de diálogo a nivel local: poner en práctica la capacidad de escuchar; abrir las puertas de la empresa a la comunidad, y a la vez construir y transmitir mensajes que sean consistentes con la realidad y cobren sentido a partir de las experiencias y percepciones. Así podremos construir confianza y buena reputación.**

cepciones de los grupos de interés respecto a la empresa y que aporten a la construcción de confianzas y a la reputación corporativa (lo cual requiere tiempo). Las percepciones deberán ser diagnosticadas con cierta periodicidad en colaboración con Asuntos Corporativos, de acuerdo a procedimientos que deben

ser elaborados, como parte de los planes locales de acción que se establecerán para cada localidad, de manera tal de evitar que los mensajes corporativos resulten inconsistentes y no creíbles, y por lo tanto contraproducentes.

A la vez, la consideración de la comunidad como sujeto implica que, al momento de definir vías de colaboración social, la empresa puede sugerir ámbitos, programas y mecanismos de acuerdo a sus políticas, pero debe a la vez tener presente que las decisiones tienen que ser tomadas en conjunto con la comunidad asegurándose que



existan instancias de validación de la valoración local de los aportes y de apropiación y adecuación por parte de la comunidad, en consistencia con las necesidades y aspiraciones localmente manifestadas y priorizadas. Algunos ámbitos, programas y mecanismos que la empresa propondrá y promoverá, bajo este criterio flexible, están detallados más adelante en este documento, así como los aspectos esenciales que no podrán ser transados.

En otras palabras, a Gener le interesa hacer aportes valorados por la comunidad, y no imponer lo que desde su perspectiva la comunidad necesita, sin perjuicio de lo cual debe atenerse a algunos criterios básicos que a la misma empresa le son exigibles.

### **III.2 Relacionamiento institucional; no sólo personal**

Las confianzas y el relacionamiento colaborativo que buscamos alcanzar entre la empresa y la comunidad, necesariamente se construye y se mantiene sobre la base de actitudes y relaciones entre personas. Es necesario tener presente, sin embargo, que el capital de confianza que se vaya construyendo debe constituirse y fortalecerse como un activo institucional, que trascienda a las personas que gestaron inicialmente esas relaciones y a las que las fueron modelando en el tiempo. Esto requiere compartir internamente en la empresa buenas prácticas de relacionamiento comunitario; participar en equipo en la mayor cantidad posible de instancias de interacción local (sin personalizar), y otorgar roles con respecto a la comunidad a distintas personas de la compañía.

Al mismo tiempo, al definir los ámbitos, los mecanismos y los proyectos puntuales de colaboración social local, deben generarse instancias internas y externas de participación. Es necesario evitar que las decisiones de colaboración social sean tomadas en la empresa desde la perspectiva individual de las personas que estén directamente y de manera coyuntural liderando el relacionamiento local en cada comunidad, como asimismo es importante evitar que prime la perspectiva o el criterio particular de personas individuales de la comunidad que se acerquen a la compañía o den muestras individuales de poder o de presión. El establecimiento de comités de relacionamiento

local en cada central generadora, así como la constitución de mesas o paneles de diálogo local, son vías aptas para estos fines (Asuntos Corporativos desarrollará pautas y procedimientos para este efecto).

Desde otra arista, la búsqueda de relacionamiento institucional (y no sólo personal), implica encauzar las instancias de diálogo y los proyectos sociales a través de canales institucionalizados, buscando beneficiar a organizaciones o conjuntos de personas, no a personas o familias individuales, y tratando de maximizar el impacto social de cada iniciativa.

### **III.3 Inserción local y relacionamiento colaborativo; no sólo aportes materiales**

En las empresas Gener aspiramos a desarrollar y mantener un vínculo y un relacionamiento colaborativo con la comunidad y sus subgrupos de mayor criticidad. Entendemos que esto, respecto de algunos subgrupos de interés, requiere que efectuemos aportes materiales a las personas de nuestros entornos, especialmente a las más cercanas y de mayor vulnerabilidad social. Pero también sabemos que lograr una convivencia armónica no depende sólo de ello.

Como actores locales relevantes, estamos llamados a hacernos parte del tejido económico y social de las comunidades que integramos, a contribuir efectivamente a su dinamismo y desarrollo, y a participar activamente en instancias de interacción social relevantes para cada comunidad.

El apoyo a la formación y el incentivo a la contratación de trabajadores de la misma comunidad; la residencia en la comuna de los trabajadores y familiares que vienen de otras localidades; el fomento a la provisión local de algunos productos y servicios, y el pago de impuestos territoriales, son ejemplos de otras vías concretas y efectivas para aportar al desarrollo de las comunidades que integramos.

Asimismo, contribuye hacernos parte de redes empresariales y trabajar en colaboración con los servicios públicos locales, aportando capacidad profesional y en lo po-

**El relacionamiento y la convivencia armónica que queremos construir no depende sólo de los aportes materiales que efectuemos. Estamos llamados a hacernos parte del tejido económico y social de las comunidades que integramos; a contribuir efectivamente a su dinamismo y desarrollo.**

comunidad –con participación de los distintos actores políticos y sociales- haya trazado para sí misma. Al respecto, es necesario definir espacios y mecanismos para la acción colaborativa junto a otras instituciones, así como definir otros espacios y mecanismos para acción de diferenciación.

sible apalancando otros recursos para el desarrollo local. Esto, con el propósito común de aportar al desarrollo sustentable de la comunidad en consistencia con el plan de desarrollo estratégico local que la co-

En cuanto a la reputación local, cabe tener presente que ella es resultado de las experiencias de contacto con la empresa por parte de los grupos de interés y de las percepciones que se construyan, modifiquen o potencien en el largo plazo respecto a la empresa, sus procesos productivos y sus integrantes. Por todo esto, para lograr una comunicación efectiva, se requiere una coordinación estrecha entre las distintas áreas de la compañía, para estructurar y mantener mensajes coherentes con la realidad y los proyectos de la empresa; y se necesita asumir también que todos los trabajadores, proveedores y contratistas, dentro de sus medios sociales, son vehículos de comunicación por excelencia. La presencia en los medios locales de comunicación es necesaria, y constituye una vía importante de comunicación con el entorno, pero debe ser entendida como un complemento.

#### **III.4 Cultivo de relaciones colaborativas de largo plazo; no sólo acción coyuntural**

Los programas de comunicación y de colaboración social que se establezcan deben ser idealmente gestados en momentos de calma en el relacionamiento local (ojalá no en pleno conflicto o ante la evidente necesidad de respaldo comunitario), y deben ser persistentes en el tiempo; no sólo coyunturales.

El propósito es construir confianza y dar lugar a experiencias positivas y consistentes de relacionamiento con la empresa, que se constituyan en base de un capital reputacional que a la vez contribuya a evitar, atenuar o salir con rapidez de potenciales situaciones de contingencia o crisis.

Dado que Gener invierte a largo plazo y sus inversiones (intensivas en capital) rentan en el tiempo, resulta razonable para Gener que los acuerdos de colaboración que se establezcan con los diversos representantes claves de la comunidad (no sólo municipio) contribuyan a una interacción colaborativa que sea también de largo plazo. Esto abre la posibilidad de llegar a acuerdos de colaboración de amplio horizonte de tiempo, que impliquen aportes anuales o periódicos que sean acordes (entre otros factores) a los resultados del negocio a nivel local, y que contribuyan a una licencia social sostenible. Se crean las condiciones para que la empresa y los actores principales de la comunidad se sienten en la misma mesa, en ánimo de colaboración, a lo largo del tiempo, facilitando la construcción de relaciones de confianza y de colaboración humana y profesional más allá del aporte de recursos materiales.

En la medida que estos acuerdos sean debida y participativamente estructurados (acorde a procedimientos definidos con Asuntos Corporativos), sean transparentes, cuenten con amplia validación comunitaria y contribuyan a la instalación de capacidades locales, esta modalidad de colaboración social en el tiempo crea más valor para la comunidad y para la empresa que aportar los recursos económicos equivalentes, en valor presente, de una sola vez.

### **III.5 Importancia de la vinculación con las distintas autoridades, incluyendo los dirigentes de organizaciones sociales**

El Alcalde y los integrantes del Concejo Municipal son las más altas autoridades políticas a nivel de cada comuna, los principales "dueños de casa", y sin duda con ellos la empresa debe relacionarse en forma colaborativa.

Sin embargo, es necesario adicionalmente desarrollar relaciones de confianza y de colaboración con las organizaciones territoriales y funcionales locales, y hacer partícipes a sus representantes o dirigentes de los procesos de información y diálogo, así como del diseño, el desarrollo y la rendición de cuentas de los programas sociales que se lleven a cabo. También en este ámbito, a nivel de las organizaciones, es de interés de la empresa contar con interlocutores válidos, que cumplan leal y correctamente su rol, y a ello podrá contribuir mediante iniciativas de capacitación (asumiendo como legítimas las autoridades en ejercicio de las distintas organizaciones, según registros oficiales).

**El establecimiento de vínculos y de relaciones colaborativas y de confianza a nivel comunitario es parte importante de nuestro trabajo. Algunos asesores nos podrán apoyar, pero la tarea es nuestra.**

Asimismo, la empresa debe cultivar una relación de confianza y colaboración con las autoridades principales a nivel provincial y regional.

### **III.6 Importancia del involucramiento directo; no externalizable**

El establecimiento de vínculos y de relaciones colaborativas y de confianza a nivel comunitario es parte del trabajo de quienes conformamos las empresas Gener.

Esto implica responsabilidades de las autoridades de cada filial, complejo o central, y de las respectivas jefaturas administrativas locales, pero supone también responsabilidades de las demás personas que integran el equipo humano de cada central, así como del resto del personal de la empresa, incluyendo a los integrantes de las áreas de desarrollo, de servicios y de soporte, tal como se desarrolla con mayor detalle más adelante en este documento.

Terceros especialistas podrán actuar como asesores o facilitadores, especialmente en situaciones de conflicto agudo (para crear condiciones para el diálogo y para definir procedimientos que faciliten lograr acuerdos, implementarlos y darles seguimiento), pero no puede descansar en ellos la vinculación de la empresa con las comunidades de sus entornos.

En este contexto, es deseable el desarrollo de programas de voluntariado de trabajadores de la empresa, para su involucramiento en iniciativas sociales de beneficio de las comunidades de emplazamiento de las centrales (se requerirá procedimiento).

### **III.7 Alineamiento de criterios con contratistas y proveedores**

A los ojos de la comunidad local, no resulta fácil diferenciar los impactos directos de las empresas Gener de los impactos que ocasionan los proveedores y contratistas de Gener como mandante.

Por consiguiente, de manera tanto positiva como negativa, la gestión de proveedores y contratistas incide en las personas del entorno de nuestras centrales, por lo cual los criterios del ámbito comunitario de la RSE aplicables a Gener y filiales deben ser comunicados y en algunos casos incentivados y/o exigidos, mediante las bases de licitación y los posteriores contratos, a quienes nos proveen productos y servicios.

Sin este alineamiento, y sin el adecuado seguimiento y control, no será posible potenciar como es debido los impactos positivos directos e indirectos de la acción de la compañía en la comunidad, y a la vez los frutos del esfuerzo corporativo por construir relaciones de confianza y colaboración pueden ser revertidos o verse seriamente amenazados por efectos negativos de la acción de contratistas o proveedores que no comparten o no lleven a la práctica los mismos criterios, incluyendo por cier-

**Debemos transmitir este enfoque de relacionamiento con la comunidad a nuestros contratistas y sus proveedores. Juntos podemos lograr sinergias para beneficio de todas las partes.**

---

to materias de seguridad industrial que son tan importantes para la empresa respecto a sus trabajadores y las personas del entorno.

Por el contrario, la acción consistente y alineada de las empresas Gener, sus contratistas y sus proveedores en las materias de vinculación y relacionamiento colaborativo con las comunidades, puede resultar sinérgica para beneficio de todas las partes.

Todo lo anterior deberá ser tenido en consideración por las áreas que diseñen y tengan formalmente a cargo las políticas y las prácticas de selección y relacionamiento con proveedores y contratistas.

#### IV. ALGUNOS FOCOS DE COLABORACIÓN SOCIAL PARA PROPONER A LA COMUNIDAD

Como se ha señalado, los programas sociales que se desarrollen con aporte de la empresa estarán sujetos a la valoración, la apropiación y la adecuación en conjunto con la comunidad, de acuerdo a las necesidades y prioridades locales. Sin embargo, se intentará a nivel de cada comunidad concentrar los aportes en pocos focos prioritarios y mantenerlos en el tiempo, de manera tal de hacer en estos ámbitos aportes sustantivos y con impacto claro, en lugar de dispersar las contribuciones en aportes menores, de ámbitos muy heterogé-

neos y cambiantes. Esto es positivo para la comunidad por cuanto recibe de la empresa contribuciones más de fondo y porque sabe qué tipo de proyectos puede presentar con mayores probabilidades de

aprobación, y a la vez es positivo para la compañía por cuanto los aportes que realiza resultan más distinguibles, incrementando en mayor medida su reputación.

**Trataremos de concentrar los aportes en pocos ámbitos de acción, que sean valorados por la comunidad local, y buscaremos mantenerlos en el tiempo.**

**Los ámbitos que propondremos podrán ser ajustados de acuerdo a las prioridades locales, mediante procesos de diálogo participativos.**

Sin perjuicio de lo anterior, si fueran pertinentes a la realidad local, se propondrán los siguientes focos de acción social. De ser ratificados como relevantes por la comunidad, permitirían potenciar la consistencia de los aportes de Gener a nivel nacional y al mismo tiempo facilitarán el aprovechamiento de economías de escala y el intercambio de experiencias y buenas prácticas al interior de la compañía.

Mediante procesos participativos, estos focos podrán ser ajustados de acuerdo a las necesidades específicas que resulten prioritarias para la respectiva comunidad.



#### **IV.1 Educación y capacitación para el trabajo y el desarrollo local sustentable**

- Aportar a la formación para el trabajo, la empleabilidad y el emprendimiento, principalmente en ámbitos relacionados con la construcción, la operación y el mantenimiento de centrales eléctricas, y también en ámbitos para los cuales las comunidades locales cuentan con ventajas comparativas que favorezcan las posibilidades de desarrollo local sustentable. Becas de estudio a estudiantes de excelencia serán opciones a evaluar.
- Aportar a la educación en seguridad industrial y en prevención del consumo de drogas y del abuso del alcohol.
- Aportar a la educación de niños y jóvenes en cuanto a habilidades sociales, de convivencia y de integración, e inculcar en ellos la importancia del trabajo en equipo, de la innovación y del emprendimiento.
- De manera adicional, como aporte educativo y como difusión de su acción, Gener impulsará iniciativas que permitan dar a conocer la importancia del proceso productivo de generación de electricidad, las tecnologías utilizadas para el cuidado ambiental, y conceptos básicos de eficiencia energética de interés comunitario. Esto incluye la gradual habilitación de centros de visitantes en las distintas centrales o complejos de centrales, con elementos interactivos educativos; la estructuración de programas de visitas, y el desarrollo de un sitio web y actividades pedagógicas relacionadas (proyecto de extensión educativa MIRA).

#### **IV.2 Infraestructura comunitaria**

- Respaldar proyectos de infraestructura de uso comunitario, incluyendo áreas verdes y espacios de recreación y esparcimiento.
- Respaldar proyectos de infraestructura, de beneficio colectivo, en el ámbito de la eficiencia energética (por ejemplo en colegios locales).
- Respaldar obras de iluminación de espacios de uso público que estén fuera del ámbito de responsabilidad de la distribuidora local de electricidad.

- Aportar infraestructura o equipamiento educativo, con la precaución que ello no implique tácita o explícitamente un compromiso de actualización de las instalaciones, no requiera necesariamente de aportes complementarios para que esa infraestructura sea efectivamente de utilidad, y/o no genere otro tipo de responsabilidades de la empresa en el tiempo en materias no vinculadas al negocio.

#### **IV. 3 Deporte**

- Apoyar e incentivar la práctica de diversas disciplinas deportivas, como aporte a la salud y a la calidad de vida, y como contribución a la prevención de adicciones.
- Crear y/o auspiciar torneos deportivos locales (Campeonatos Gener), incluyendo el aporte de copas, medallas e implementos deportivos.
- Facilitar la integración del personal de la empresa con los demás integrantes de la comunidad local mediante iniciativas deportivas de participación conjunta.

#### **IV. 4 Consideraciones relevantes**

En cualquier caso, sintetizando aspectos ya señalados y agregando otros adicionales, se deberá tener en consideración lo siguiente:

- Se requerirá flexibilidad para hacer ajustes y modificaciones en los focos y los programas de acción social, según decisiones de la comunidad local, tras procesos formales de diálogo.
- Más que definir rápido en cada localidad qué, cuánto, cómo y cuándo aportar, es necesario generar espacios e instancias de comunicación que permitan descubrir junto a la comunidad qué ámbitos le resultan prioritarios, y asimismo definir para qué y de acuerdo a qué criterios efectuar los aportes. Este proceso constituye en sí un avance relevante hacia el relacionamiento colaborativo.
- Se deberán priorizar los proyectos que fortalezcan las capacidades locales y permitan la continuidad autónoma de los beneficios que generan. Por el contrario, se deberá aminorar en la mayor medida posible el respaldo a las iniciativas que generen una relación de dependencia a la empresa, así como el respaldo a solicitudes meramente

asistenciales. Esto, sin perjuicio del establecimiento de presupuestos acotados para contribuir ante potenciales desastres o catástrofes de impacto local.

**Son muy importantes la transparencia de las políticas de relacionamiento y contribución social, la planificación de los programas de acción, el control de uso eficiente de recursos para los propósitos que son otorgados, la evaluación de impacto y la cuenta pública de cada iniciativa.**

- Se deberá poner especial atención en el relacionamiento colaborativo con los vecinos más próximos a las instalaciones de la empresa.
- La planificación, el control de uso eficiente de recursos para los propósitos que son otorgados, la evaluación de impacto y la cuenta pública de cada programa serán requerimientos relevantes. (Se desarrollarán procedimientos, que incluirán indicadores y criterios de éxito).
- Habrá especial disposición a colaborar con instituciones locales con las cuales se puedan establecer relaciones de apoyo mutuo (por ej. policlínicos, bomberos).
- La claridad y transparencia de las políticas de contribución local es la mejor vía para aminorar la discrecionalidad de las contribuciones, para aminorar la recepción de solicitudes que escapen a los ámbitos y vías definidas de colaboración, y por consiguiente para aminorar el costo que implica no acceder a solicitudes de apoyo.

## V. FONDOS CONCURSABLES COMO MECANISMOS POTENCIALMENTE APROPIADOS

En la medida que son correctamente estructurados y administrados, los fondos concursables son mecanismos transparentes, equitativos y eficientes para la selección de proyectos sociales a apoyar, idealmente en el marco de convenios formales y públicos de colaboración social de largo plazo acordados con las autoridades y las organizaciones sociales locales territoriales y funcionales.

En función de la realidad de cada central o proyecto de la empresa, y de las condiciones de la comunidad en la cual se emplaza, la empresa definirá si adopta un esquema de administración de fondos para concursos de proyectos de organizaciones locales para la respectiva comunidad, y definirá asimismo (de acuerdo a criterios que deberán

ser concordados internamente) la magnitud de los recursos que anualmente destinará a cada fondos.

**La modalidad de fondos concursables, si se aplica, deberá ajustarse a algunas normas que son exigibles a la empresa. Contemplarán consejos locales que resolverán la asignación de los recursos y que velarán por la transparencia, la eficiencia, la equidad y el impacto social del programa.**

La modalidad de fondos concursables, de aplicarse, deberá ajustarse a normas y procedimientos especialmente definidos, y deberá

contemplar la existencia de consejos locales integrados por diversos representantes de la comunidad (no sólo del municipio) y de la empresa (empresa con participación minoritaria). Estos consejos locales resolverán la asignación de los recursos y velarán por la transparencia, la eficiencia, la equidad y el impacto social del programa.

Los programas de fondos concursables deberán ser estructurados mediante un procedimiento formal de diálogo social, siempre en colaboración con Asuntos Corporativos, y deberán contemplar mecanismos de decisión y de control y espacios de evaluación y

perfeccionamiento que permitan avanzar hacia el ejercicio de los valores que la comunidad y la empresa en conjunto definan como rectores del programa (transparencia, objetividad, eficiencia, equidad, honestidad y sustentabilidad, por ejemplo). Asimismo, estos programas deberán ser claros en cuanto a los ámbitos de apoyo, a los recursos disponibles para concurso, a las bases de postulación y a los criterios de asignación.

Asimismo, se deberá poner énfasis en capacitar a las organizaciones locales de diverso tipo para la elaboración, la gestión y la evaluación social de proyectos; en establecer mecanismos de consulta y de chequeo formal de admisibilidad de proyectos en función del cumplimiento de las bases, y en difundir ampliamente a nivel local los llamados a concurso y las cuentas públicas anuales de proyectos desarrollados. Estos esfuerzos estarán orientados a que los fondos concursables sean aprovechados íntegra y eficientemente, y que tengan acceso real a ellos las diversas organizaciones locales, incluyendo las que no han recibido capacitación previa en la materia y no cuentan con capacidades o asesorías que faciliten su acceso a financiamiento (favorecer la equidad de acceso y la gestación y desarrollo de buenos proyectos).

Para el apalancamiento de recursos con los aportados por otras entidades públicas o privadas, los programas de fondos concursables de las empresas Gener podrán contemplar que parte de sus recursos sean adjudicables a proyectos de organizaciones locales que estén postulando a otros fondos concursables de carácter extracomunal (de alcance regional, nacional o internacional), pudiendo el aporte de Gener constituirse en "contribución local" (minoritaria) para el desarrollo de esos proyectos de mayor magnitud. Este puede ser un modo de facilitar el acoplamiento de aportes de la empresa a políticas públicas en marcha.

La Fundación Maitenes, de Gener (con este nombre o el que pueda adoptar en el futuro), será el vehículo prioritario para administrar estos programas, de forma tal de contribuir a la eficiencia de los proyectos sociales que se respalden por decisión del consejo local, y facilitar el control de gestión y el pleno cumplimiento de las normas éticas y legales que obligan a las partes.

## VI. ROLES DE LAS DISTINTAS UNIDADES DE LA EMPRESA

La deseada obtención y la mantención de las licencias sociales para operar y para prosperar requieren, como todos los grandes desafíos del negocio, un fuerte y coordinado trabajo en equipo de las distintas unidades y personas que conforman la compañía.

Este trabajo es tanto una responsabilidad como una oportunidad, que suele resultar muy motivador para quienes lo asumen, al traducirse en resultados de explícito y positivo impacto social que pueden incrementar el sentido y el disfrute del trabajo, que es uno de los valores corporativos.

**El impacto social positivo de las acciones que se derivan de esta política es una responsabilidad y una oportunidad, que puede incrementar el sentido y el disfrute del trabajo, que es uno de los valores corporativos.**

El trabajo en equipo permitirá a la vez integrar las perspectivas y los horizontes de tiempo de las metas de cada área, para avanzar hacia relaciones colaborativas con perspectivas de corto, mediano y largo plazo que contribuyan al logro de las metas y a la sustentabilidad del negocio.

Sin pretender hacer una lista completa de las unidades que deberán involucrarse en estas materias ni detallar todas las responsabilidades de cada una de ellas, se mencionan a continuación algunos aspectos esenciales, de manera tal de aportar a la claridad y la delimitación de responsabilidades principales.

Todas las personas de Gener y filiales, sin embargo, deberán respetar esta política corporativa y aportar desde sus ámbitos de acción y con sus fortalezas profesionales a su aplicación y mejoramiento continuo.

## Recursos Humanos

Los contenidos de esta política imponen enormes desafíos desde la perspectiva de inclusión de sus conceptos en la cultura corporativa de Gener, ámbito que lidera Recursos Humanos.

Como algunas vías para lograrlo, Recursos Humanos incorporará los aspectos de relacionamiento comunitario al perfil de desempeño de quienes integran la organización, y a la vez considerará metas y KPI (indicadores claves) de este ámbito en los procesos de gestión del desempeño y de compensaciones.

## Operaciones

Las gerencias o subgerencias locales, de las distintas filiales, complejos de centrales o plantas generadoras en operación, tendrán la responsabilidad de implementar esta política en sus respectivas comunidades, ajustándose a los criterios que contiene y a los procedimientos correspondientes y trabajando en estrecha coordinación con Asuntos Corporativos y *Compliance*.

Cada unidad de Operaciones deberá asignar formalmente metas de este ámbito a sus trabajadores, hacer planificación y gestión sistemática de relacionamiento comunitario, y considerar en sus presupuestos y planes de trabajo recursos económicos y humanos para los programas de relacionamiento y colaboración que se definan a nivel local, incluyendo recursos económicos para los fondos concursables, si se establecieran.

## Asuntos Corporativos

Asuntos Corporativos, con enfoque estratégico y de sustentabilidad, deberá elaborar, difundir y actualizar las políticas y procedimientos generales de vinculación y relacionamiento con las comunidades, y será una unidad de apoyo a las áreas de Operaciones

para el desarrollo de sus planes de trabajo en este ámbito y su puesta en marcha. Asimismo, respecto a nuevos proyectos, Asuntos Corporativos será una unidad de apoyo a Desarrollo y a Ingeniería y Construcción en aspectos comunitarios, en las fases de elaboración, tramitación ambiental y construcción.

En regiones o complejos de particular criticidad, Asuntos Corporativos contará con un profesional como apoyo local para la coordinación de RSE y Comunicaciones.

En términos económicos, Asuntos Corporativos presupuestará a nivel de Gener y coordinará el presupuesto de filiales respecto a los programas de aplicación transversal, que serán centralmente coordinados junto a la Fundación Maitenes (como Amigos de la Naturaleza y el proyecto MIRA, por ejemplo).

Asuntos Corporativos deberá velar por la puesta en común, al interior de la empresa, de aquellas prácticas o experiencias que resulten exitosas, con el fin de que su conocimiento sirva de guía o referencia para otras potenciales iniciativas similares. Esto incluye conocer y transferir a las empresas Gener buenas prácticas desarrolladas y aplicadas en otras empresas AES.

Asuntos Corporativos tendrá también a su cargo la función de comunicar interna y externamente las iniciativas de relacionamiento que en este ámbito comunitario contribuyan a generar adhesión, sentido de equipo y aprecio por la empresa de parte del público interno; así como a construir buena reputación de la empresa entre sus grupos externos de interés. Los reportes de sustentabilidad en sentido integral (respecto a la responsabilidad de la empresa con sus distintos grupos de internas), y la coordinación de la gestión de grupos de interés para un mejoramiento continuo, serán herramientas importantes para el logro de este propósito.

Para informar debidamente a los distintos grupos de interés de la empresa la gestión de RSE a nivel comunitario, Asuntos Corporativos deberá coordinar con las distintas áreas internas el seguimiento y la medición de impacto de las actividades de la empresa en cada comunidad (indicadores, brechas y avances).



En el caso que se requiera la participación de consultores o servicios de apoyo en las materias propias de esta política, ya sea de parte de empresas, ONGs o profesionales independientes, Asuntos Corporativos participará en la selección de los profesionales, se encargará de acotar los encargos, y evaluará, monitoreará y supervisará la ejecución de los servicios.

### **Fundación Maitenes**

Como entidad Gener, la Fundación Maitenes (cuyo nombre está en revisión) será el canal a través del cual se ejecutarán aquellas iniciativas o programas de relacionamiento permanentes y transversales de las empresas Gener que requieren de un staff de apoyo estable o que demandan capacitación, actividades de seguimiento y control que superen claramente las capacidades y recursos humanos y financieros de una planta determinada. Tomando en cuenta estas definiciones, quedarían en esta categoría, por ejemplo, programas tales como los convenios sociales a ejecutarse por medio de fondos concursables, el programa Amigos de la Naturaleza y el proyecto de extensión educativa MIRA, entre otros. Adicionalmente, será la vía prioritaria para efectuar otros programas sociales del ámbito comunitario que se realicen mediante donaciones.

Lo anterior se sustenta en la necesidad de optimizar el uso de los recursos de la compañía en este ámbito comunitario, facilitar un adecuado control de gestión, aminorar los riesgos de desvío de recursos aportados para fines sociales a otros propósitos, y facilitar la correcta utilización de incentivos tributarios que contempla la ley para el desarrollo de proyectos de interés social desarrollados por fundaciones sin fines de lucro.

### ***Compliance***

Toda iniciativa surgida en el ámbito del relacionamiento entre la empresa y sus comunidades locales, deberá ajustarse a las normas del Programa de *Compliance*, que por una parte busca asegurar que la conducta y los procesos de toma de decisiones de los

integrantes de AES Corp. y sus filiales alcancen los más altos estándares éticos, y que a la vez tiene como objetivo que estos estándares sean cumplidos en todas las relaciones comerciales (y por extensión sociales) que mantenga el grupo AES con terceros a nivel mundial.

Para lograr lo anterior, en los procesos de definición de programas o convenios de colaboración social, las personas que estén participando en su gestación deberán remitir información al área de *Compliance*, en especial en lo que respecta a aportes, donaciones, contratos, acuerdos y trabajos conjuntos; y obtener las aprobaciones que correspondan antes de efectuar compromisos y poner programas en aplicación.

### **Fiscalía**

Las iniciativas orientadas a la comunidad que se desarrollen en el marco de esta política, tales como aportes, convenios o acuerdos de colaboración, deberán asimismo cumplir plenamente con la normativa legal vigente y aplicable.

Esto requiere que las áreas que estén impulsando acuerdos o compromisos sociales del ámbito comunitario, en su fase de gestación, deberán presentar los antecedentes a Fiscalía para que un abogado de esta unidad o designado por ella efectúe la correspondiente revisión legal y coordine las eventuales aprobaciones que puedan proceder de parte de los órganos societarios competentes.

### **Impuestos**

Los gastos derivados de cualquier proyecto o iniciativa de la empresa orientada a la comunidad serán contabilizados con apego estricto a la normativa contable y tributaria local, intentándose a la vez aprovechar aquellos beneficios o tratamientos diferenciados que procedan.

Con este propósito debe existir plena coordinación entre los equipos responsables de los programas de relacionamiento de cada planta con la unidad a cargo de la actuación tributaria de la compañía.

## **Desarrollo**

Tal como en cada planta de la compañía, cada proyecto en etapa de desarrollo debe aplicar esta política, ajustándose a los criterios que contiene, así como a los procedimientos correspondientes.

En el caso de Desarrollo, esta gerencia deberá tener presente que sus acciones, en localidades en las que la empresa no ha tenido previa participación, constituyen el primer acercamiento a la comunidad. Por lo tanto, en coordinación con Asuntos Corporativos, deberá realizar el primer trabajo de identificación, asignación de criticidad y relacionamiento con los grupos locales de interés, y actuar en todo ello de acuerdo a los lineamientos de esta política corporativa.

En los casos en que los proyectos se emplacen en lugares en los que existan otras centrales en fase de operación, se deberá trabajar también en estrecha coordinación con Operaciones.

Con este propósito, cada proyecto deberá disponer de un presupuesto para los programas e iniciativas de este ámbito, y deberá desarrollarlos en colaboración con Asuntos Corporativos.

## **Ingeniería y Construcción**

Cada proyecto en etapa de construcción deberá también aplicar esta política y sus procedimientos, en coherencia con la labor previamente desarrollada por Desarrollo y Asuntos Corporativos.

Con este propósito, cada proyecto en construcción deberá disponer de un presupuesto para los programas e iniciativas de este ámbito, y deberá desarrollarlos en colaboración con Asuntos Corporativos y con Operaciones, unidad que a la larga deberá mantener la política en aplicación.

---

## VII. EXTRACTO DE ESTA POLÍTICA PARA DIFUSIÓN EXTERNA

El texto precedente pretende dar lineamientos, transmitir el sentido y orientar a las personas de las distintas unidades de Gener y filiales que en equipo deben trabajar en el ámbito comunitario.

Para efectos externos y públicos, sin embargo, se efectuará un extracto, consistente con el documento general, pero centrado en sus aspectos esenciales.

AES Gener S.A. y sus filiales:

## Síntesis de la nueva Política de Vinculación y Relacionamiento con Comunidades Locales

**Buscamos que las empresas AES Gener sean localmente respetadas y valoradas por lograr un buen desempeño económico, social y ambiental, y por su contribución al desarrollo sustentable de las comunidades que integran.**

En AES Gener S.A. y sus empresas filiales producimos electricidad, que es imprescindible para los hogares, el comercio y las industrias, y por consiguiente para el desarrollo de los países y sus habitantes, y buscamos cumplir este rol actuando de manera responsable con todos los grupos de personas que forman parte de la compañía o se relacionan con ella.

Esta acción responsable en sentido integral, o Responsabilidad Social Empresarial (RSE) entendida como desarrollo responsable del negocio, es positiva para cada uno de esos grupos de interés, uno de los cuales es la comunidad. Y es positiva también para la empresa, porque aporta a la sustentabilidad de su actividad productiva.

La responsabilidad respecto a la comunidad –parte de la RSE- supone como aspecto básico que efectuemos una adecuada gestión de impactos ambientales, de forma tal de aminorar aquéllos que puedan ser negativos y potenciar los po-

sitivos, cumpliendo las normas y las resoluciones de calificación ambiental aplicables, las políticas ambientales internas y los compromisos adicionales voluntariamente adquiridos por la empresa en la materia. Asimismo, asumimos como requerimiento básico el cumplimiento de todo el resto de las normas, tanto legales como éticas, que son aplicables a la empresa.

En el ámbito comunitario, buscamos que nuestra empresa sea respetada y valorada por lograr un buen desempeño económico, social y ambiental, y por contribuir al desarrollo sustentable de las comunidades locales que integramos.

Como miembros de cada comunidad en la que trabajamos y en parte vivimos, aspiramos a construir y mantener un vínculo armónico y un relacionamiento colaborativo con nuestros vecinos. Sabemos que alcanzar estos propósitos y consolidar una relación de confianza no es tarea fácil. De hecho, implica un fuer-

te trabajo interno, con el equipo humano de la empresa, para desarrollar o reforzar una cultura organizacional que dé sustento, incentive y retroalimente este enfoque de trabajo sustentable, que incluye nuestra responsabilidad con respecto a la comunidad. Y requiere también, de parte de la comunidad, una disposición a conocerlos, a dialogar y a construir en conjunto –cada cual responsablemente en su rol– una relación de vecindad que resulte positiva para todos.

Hemos hecho contribuciones, principalmente mediante iniciativas del ámbito de la educación, pero estamos concientes que como actores locales relevantes estamos llamados a encontrar vías complementarias de aporte. Buscamos hacerlo con transparencia, consistencia y equidad, en algunos ámbitos que la misma comunidad, mediante un proceso participativo y formal de diálogo con la empresa, resuelva como prioritarios.

Sin perjuicio de lo anterior, podremos hacer aportes más significativos y de más largo plazo en ámbitos de colaboración social que sean valorados por la comunidad y que tengan a la vez algu-

na relación con las actividades, el rubro o los procesos productivos de la compañía. Esto se debe a que las iniciativas sociales que tienen estas características resultarán también valoradas por otros grupos de personas que forman parte de la compañía o se relacionan con ella, cuyos intereses las empresas Gener tratan de equilibrar; y a que en estos ámbitos la empresa cuenta con particulares fortalezas y necesidades, las que a su vez pueden representar mayores oportunidades para la comunidad. En cualquier caso, los aportes deberán ser efectuados de acuerdo a algunos criterios y procedimientos que la misma empresa debe respetar y que le son exigibles por terceros.

Tenemos también presente que lograr una convivencia armónica no depende sólo del aporte de recursos materiales. Queremos abrir nuestras puertas, recibir a los vecinos e informar y recibir retroalimentación sobre aspectos económicos, sociales y ambientales de nuestra gestión empresarial. Daremos forma así a programas y herramientas de comunicación y de extensión, que esperamos también contribuyan a una buena relación de vecindad.

---

Este texto sintetiza una completa Política de Vinculación y Relacionamiento con Comunidades de las empresas AES Gener, promulgada en enero de 2010 en el marco de un esfuerzo corporativo de complementación, mejora y aplicación progresiva de un conjunto de políticas de sustentabilidad y de un sistema de gestión integral de RSE. Esta política contempla criterios de mejoramiento continuo, y se sustenta en experiencias y aprendizajes internos y externos y en buenas prácticas de RSE validadas a nivel nacional e internacional.



una empresa AES











una empresa AES