



AGROSUPER PLANTA HUASCO - FREIRINA¹

Antecedentes

AGROSUPER es la principal empresa productora de proteína animal y alimentos frescos y congelados de Chile, con una destacada presencia en el mercado mundial. La empresa inició sus actividades en el año 1955 con la producción de huevos y actualmente participa en el negocio de producción, distribución y comercialización de carne de pollo, cerdo, pavo salmón y alimentos procesados. Durante el año 2011, AGROSUPER alcanzó ventas por USD 2.156 millones con exportaciones equivalentes a UDS 823 millones principalmente a Corea del Sur y Japón.

El Proyecto Huasco era un proyecto estratégico y ambicioso de AGROSUPER de 500 Millones de Dólares de inversión y que consistía en un centro de producción porcina, con tecnología de primer nivel de diseño danés con tecnología y estándares europeos, capaz de producir 500 ton/mes y que se ubicaba en la Comuna de Freirina en Valle de Huasco (Región de Atacama) con una población de 6.500 habitantes según el censo 2012 y una alta tasa de cesantía a la fecha de elaboración del proyecto (25 %), el proyecto le permitiría a la comunidad desarrollar empleo y una alternativa de crecimiento distinta a la minería, y por otra parte le permitiría a la empresa desarrollar un nuevo polo de crecimiento distinto al Valle Central.

El proyecto inició su tramitación ambiental el año 2005 en el Servicio de Evaluación Ambiental obteniendo su RCA el año 2007, debido a la crisis financiera del 2008 el proyecto se paralizó reiniciándose el año 2011 y poniéndose en marcha durando ese mismo año, en octubre de ese año se presentaron problemas en el funcionamiento de los aireadores de las plantas de tratamiento de purines, acumulándose 200.000 m³ de materia orgánica que provocaron emanación de olores que afectaron Freirina. Esto motivó una activa protesta de la población local que la convirtió en un problema medioambiental de visibilidad pública nacional. Finalmente AGROSUPER decidió en diciembre de 2012 paralizar indefinidamente el proyecto, provocando una importante pérdida financiera y productiva tanto para la empresa como para la propia comunidad, que perdió una oportunidad para su desarrollo.

Lecciones aprendidas

El análisis de las características del proyecto y su desenlace entrega los siguientes aprendizajes valiosos:

- a) la magnitud de un proyecto de esta naturaleza afecta de múltiples formas la vida de una pequeña comunidad agrícola como Freirina, lo que es difícil de asimilar y dimensionar por ella, generando una situación básica de incertidumbre y desconfianza respecto de un nuevo actor: externo, poderoso y desconocido;
- b) las relaciones de confianza que se habían creado hasta el año 2008, con el beneplácito de las autoridades y en un contexto económico de dificultades para la población local, se rompieron

¹ Extractado del documento: CONSTRUYENDO CONFIANZAS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE: UNA TAREA URGENTE PARA LA INGENIERÍA EN CHILE., Instituto de Ingenieros de Chile, 2016.



cuando la empresa detuvo y abandonó el proyecto por razones financieras, poniendo de ese modo en duda su compromiso de largo plazo con el desarrollo de la comunidad;

c) la empresa se equivocó cuando constituyó el equipo directivo buscando su excelencia en los aspectos técnico-económicos del proyecto, sin considerar la importancia de entender el contexto y las particularidades de la realidad local en el cuál el proyecto se iba a desarrollar;

d) la implementación en gran escala de tecnologías nuevas originadas en condiciones distintas, pueden generar problemas que afecten profundamente la confianza de la población en las soluciones de ingeniería consideradas;

e) La generación de confianzas entre la empresa y la comunidad local requiere de tiempo para que se desarrolle un conocimiento mutuo a través de una interacción reiterada. Esto contradice la dinámica propia de la competencia a nivel global, que exige a las empresas ser eficientes en la ejecución de los proyectos. Así, la velocidad de ejecución de los proyectos para mantener eficiencia y competitividad puede ser distinta a la velocidad intrínseca del entorno y el medioambiente;

f) finalmente, el éxito que ha obtenido una empresa en el desarrollo pasado de proyectos similares no es garantía de éxito futuro. En general las empresas tienden a repetir el mismo esquema si este ha tenido éxito y les es difícil incorporar flexibilidades para cambiar y adaptarse al entorno, eso implica el desafío de generar equipos de trabajo con las habilidades apropiadas para el entorno en el cuál el proyecto se desarrollará y que les permita sentarse a dialogar de igual a igual con la comunidades, escucharlas y hacerlas participar para que sean incorporada al proyecto, esto último genera una capital social que permite resolver problemas en conjunto.



Anexo I: Estrategia de Comunicación

Nombre del proyecto:				
Preparado por:				
Fecha:				
Involucrado	Información requerida	Nivel de detalle	Metodología o tecnología	Frecuencia