

# Dilema 96

**Autoras responsables:**

María Soledad Etchebarne  
María Fernanda Beckdorf



Caso real, presentado con fines académicos

## Agrosuper S.A.

Poniendo a prueba la sustentabilidad.

Agrosuper S.A. es una empresa chilena dedicada a la producción y comercialización de proteína animal de pollo, pavo, cerdo y pescado. En Chile, es líder en el mercado y a nivel mundial, tiene una destacada presencia competitiva en las últimas décadas. Sin embargo, como consecuencia de la apertura de una nueva planta productora de carne de cerdo, el año 2011, en el Valle de Huasco, esta empresa estuvo directamente involucrada en un conflicto con la comunidad de Freirina. Específicamente y poco tiempo después del inicio de las faenas, los pobladores dieron cuenta de su malestar en relación a los fuertes olores emanados desde la planta. Esto dio lugar a una serie de denuncias a las autoridades sanitarias pertinentes, sin obtener respuestas por la ausencia de una legislación que regulara la emisión de hedores. Luego de una serie de manifestaciones de descontento por parte de los pobladores, las autoridades sanitarias apelaron a la modificación de los requerimientos de calificación ambiental (RCA) iniciales, con el objeto de mantener el funcionamiento de la empresa. Esto implicaba disminuir la capacidad productiva máxima de 150 mil a 30 mil cerdos. A un año del conflicto, este repentino cambio generó que los altos mandos de la compañía, tomaran la decisión de paralizar de forma permanente el funcionamiento de la planta, ocasionando con ello, no sólo el cese del conflicto sino que también un aumento significativo del desempleo en la zona, quedando sin trabajo alrededor de 500 personas. El año 2017 se cierra definitivamente la planta.

El origen de Agrosuper S.A. se remonta al año 1955, en la ciudad de Rancagua. Aunque en sus inicios se dedicó a la producción de carne de ave, la experiencia que fue adquiriendo y el éxito que logró con su compañía le

permitió, durante el año 1983, expandirse a otra línea de negocios, enfocada principalmente en la producción de proteína de cerdo (Agrosuper, 2012). En su Memoria Anual de la compañía, la empresa declara como sus

principales ejes estratégicos liderar la industria, tanto a nivel nacional como internacional, manteniendo una preocupación constante por los grupos de interés y sus necesidades, poniendo especial énfasis en su relación con la comunidad<sup>1</sup>.

En Chile, la industria porcina ha experimentado, a lo largo del tiempo, uno de los mayores crecimientos del sector agropecuario. Para el año 2005 reportó un crecimiento del 1,7%, posicionándose como la principal proteína exportada en el país (ODEPA, 2006), con 102,7 millones de toneladas. En el ránking mundial, se erigió como el 6° exportador de carne de cerdo, teniendo a China como el principal mercado de destino (ASPROCER, s.f.).

Con el objeto de responder a esta tendencia, Agrosuper S.A. se propuso duplicar la producción de proteína de cerdo. Para ello, contemplando una inversión de cerca de 500 millones de dólares, inició la búsqueda de un terreno que permitiera habilitar instalaciones para la ejecución de todas las etapas de manufactura: crianza de cerdos, plantales de engorda y fabricación de su alimento, además de una planta faenadora y una planta de tratamiento para aguas servidas (Razas porcinas).

De este modo y luego de una búsqueda exhaustiva, el año 2005 se escogió un terreno de 60 mil hectáreas, ubicado a 8 kilómetros de una pequeña localidad de la zona norte de Chile en la región de Atacama, llamada Freirina. Con una población de aproximadamente 5.881 habitantes, era una comuna caracterizada por el trabajo agropecuario y la explotación de recursos no renovables. Sin embargo, para el primer trimestre de ese año, la región se posicionaba en el primer lugar de desempleo a nivel nacional con una tasa de 9.9% (Observatorio Social, 2006). En este escenario, Agrosuper comprometió con los gobiernos regionales, la entrega de más de mil puestos de trabajo que ayudarían a disminuir de forma considerable, la cifra de desocupados en la región (INDH, 2012).

No obstante, previo al inicio de su funcionamiento, la empresa debía contar con la Resolución de Calificación Ambiental (RCA)<sup>2</sup>. Por tanto, para poder llevar a cabo el proyecto, resultaba crucial comprometerse con la preservación de la biodiversidad y también realizar una consulta ciudadana en la comunidad de Freirina. Anticipando que la principal dificultad sería la aceptación

y tolerancia del olor a cerdo generado a partir de las operaciones de la planta, Agrosuper S.A. centró sus esfuerzos en establecer una buena relación con la comunidad. Luego de visitas de autoridades de la comuna a otra planta de la empresa y de varias mesas de trabajo, a finales del año 2005 se logra obtener la aprobación RCA, permitiéndole a la empresa iniciar las actividades de forma progresiva. La construcción del complejo se inicia recién el año 2007. Agrosuper proyectaba que cerca del 30% de los ingresos de la empresa provendrían de esta planta para el año 2020 (La Tercera, 2012).

Sin embargo, debido a la crisis subprime del año 2008 que se extendió por casi 5 años, no fue sino hasta el año 2011 que se realizó la apertura del complejo agroindustrial y, tal como se le había solicitado, comenzó a operar con un tercio de su capacidad. En esta primera etapa de funcionamiento el proceso productivo sólo llegaba hasta la etapa de engorda, pues al no estar construida la planta faenadora los cerdos no eran procesados en la zona. A pesar de ello, a finales del año 2011 comenzaron a percibirse olores molestos en las localidades aledañas, los que fueron aumentando hasta hacerse insoportables en diciembre de 2011 y enero de 2012. Pese a lo anterior, las fiscalizaciones realizadas por el Seremi de Salud no arrojaban problemas sanitarios en la empresa, aumentando con ello la incertidumbre de una comunidad que se veía afectada sin respuesta de la autoridad (INDH, 2012).

A partir de las denuncias realizadas a la empresa, por parte de los pobladores, y de la solicitud de sumario sanitario, por parte de la Seremi de Salud, Agrosuper inicia una investigación interna logrando identificar que los olores provienen de los plantales de cerdo y los sistemas de tratamiento de afluentes y desechos generados por los animales. Se identificó además, la presencia de fallas hidráulicas en los equipos utilizados para el tratamiento de purines<sup>3</sup>. No obstante, al no existir una norma de olores en Chile, las autoridades no tenían las facultades para multar a la empresa en tanto no estaba infringiendo ninguna Responsabilidad Legal. Pese a que Agrosuper siguió los conductos regulares dentro del proceso de fiscalización, la falta de una respuesta concreta a los vecinos, por parte de la empresa y las autoridades, llevó a una gran cantidad de manifestaciones sociales.

1 Anexo 1: Valores y pilares de Agrosuper

2 Anexo 2: Ley N° 19.300 – SOBRE RESOLUCIÓN DE CLASIFICACIÓN AMBIENTAL - RCA

3 Purín: Líquido formado por las orinas de los animales y lo que rezuma del estiércol.

Para mayo del año 2012, mientras se centraban los esfuerzos en la reparación del sistema de aireación de los purines para Agrosuper, la empresa declaraba que la emisión de olores constituía un proceso biológico, que no tenía solución inmediata y que era parte precisamente del proceso de acostumbamiento de la población, por lo que continuaría en funcionamiento mientras se reparaba el sistema de aireación (Álvarez, 2012).

Sin embargo, la falta de comunicación y de soluciones concretas e inmediatas, generó gran estallido social en medio de barricadas y cierre de calles en la comuna de Freirina, solicitando el cierre definitivo de la planta. Estas manifestaciones se hicieron cada vez más intensas durante los días 17 y 20 de mayo del año 2012. Entre bloqueos de caminos, enfrentamientos con carabineros, las situaciones más graves tuvieron que ver con el bloqueo de la entrada de alimentos a los animales que se encontraban dentro del complejo, provocando la muerte de algunos cerdos, la quema de una vivienda de la empresa y de una camioneta durante las manifestaciones (INDH, 2012).

En este escenario, con fecha 22 de mayo de 2012 la autoridad sanitaria decretó medida de emergencia ambiental y declaró el cierre temporal de la empresa hasta que ésta lograra solucionar el problema (Feller-Rate, 2012). Paralelamente, las autoridades de gobierno declararon que la RCA de la planta Agrosuper, otorgada el año 2005, había sido mal evaluada precisamente en el impacto de los olores, por lo que la capacidad productiva máxima que se había otorgado en el año 2006, se rebajó de 150 mil a 30 mil cerdos hembra para el año 2012. El cambio repentino de la RCA generó grandes conflictos en los accionistas de la empresa, quienes planificaron la inversión realizada en Huasco bajo la base de la Resolución Ambiental que contemplaba una producción 5 veces mayor a la autorizada actualmente (La Tercera, 2012)

A pesar de las posibilidades de apertura que entregaron las autoridades sanitarias bajo las nuevas exigencias de la RCA<sup>4</sup>, con fecha 10 de diciembre de 2012 la empresa declaró inadmisibles su funcionamiento bajo el nuevo contexto ambiental. Por ello realizó una declaración de cierre indefinido de la planta<sup>5</sup>, asumiendo las responsabilidades económicas adeudadas con los trabajadores pero dejando al mismo tiempo, a más de

500 personas sin empleo (La Tercera, 2012).

Incluso en los años posteriores, la agrupación "Freirina Consciente" logró reunir más de mil firmas, declarando que el comercio se había visto afectado y que existía un arrepentimiento de las personas por el cierre de la planta que había generado más de 500 empleos durante su funcionamiento (Cooperativa, 2015). No obstante, tras cinco años de suspensión, Agrosuper decide retirar definitivamente los equipos de la planta Freirina. A pesar de las voces que pedían su reapertura, debido al desempleo que se había generado en la zona después de su cierre, la empresa prefirió asumir la pérdida económica sin ceder a las exigencias impuestas por las autoridades.

*Considerando los antecedentes presentados, ¿cuál es el dilema ético que hay detrás de este caso?*

*¿Qué responsabilidades sociales cumplió la empresa?*

*¿Cómo es posible relacionar el caso con los modelos de valor compartido de Porter y Carroll?  
¿Cuáles cree usted que no cumplió?*

*¿En qué cree que falló la empresa al relacionarse con la comunidad?*

*¿Son suficientes las regulaciones para las decisiones de una empresa?*

*¿Fue apresurado el cierre de la empresa?*

*Pensando en los distintos actores involucrados en el caso: Comunidad de Freirina, Municipio, Agrosuper y Gobierno,*

*¿Qué se podría haber hecho mejor?*

4 Anexo 4: Extracto noticia LT: "Exigencia apertura de planta Agrosuper" - 11/12/2012.

5 Anexo 5: Comunicado de prensa Agrosuper - 2012.

## Anexos

### Anexo 1: Valores y Pilares de Agrosuper - Declaración MEMORIA, 2016

#### Una conducta responsable

En estos 60 años hemos construido un negocio basado en la ética y la integridad. El cumplimiento a las leyes y su institucionalidad, han sido claves para desarrollar sistemas que permitan la transparencia de nuestro quehacer en Chile y en cualquier parte del mundo donde estemos presentes.

Como parte de este ejercicio, se redefinió y modificó nuestro Código de Conducta en los Negocios y nuestra Política de Libre Competencia.

#### Valores (GRI G4-56):

A través de la creación de lazos de confianza con los clientes, colaboradores, proveedores, autoridades y la comunidad en general, hemos construido un patrimonio valórico dentro de la organización basado en cuatro pilares fundamentales:

- Las personas: aquellas con las que trabajamos y con las que queremos contar.
- La gestión: es decir, la forma en que se trabaja y administra.
- Las ideas: que orientan nuestras decisiones de negocio.
- La sustentabilidad: dimensión que aborda nuestra preocupación y trabajo permanente y responsable en los distintos ámbitos de nuestro quehacer diario, tales como nuestra relación con las comunidades vecinas, nuestra preocupación por el medio ambiente y nuestra gestión financiera, entre otros aspectos.

Los valores más importantes que conforman la ética de Agrosuper son:

- Respeto
- Vocación de Servicio
- Excelencia e innovación
- Compromiso
- Compañerismo
- Honestidad
- Austeridad

Fuente: Agrosuper, 2016.

### Anexo 2: Ley N° 19.300 – SOBRE RESOLUCIÓN DE CLASIFICACIÓN AMBIENTAL – RCA

La Ley N° 19.300, sobre Bases Generales del Medio Ambiente, dispone que el titular de cualquier proyecto y actividad que sea sometido al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) se encuentra obligado a identificar la normativa ambiental aplicable a su proyecto o actividad y a señalar el modo en que dará cumplimiento a la misma.

Si el proyecto o actividad es calificado favorablemente por la autoridad competente, la resolución que ésta emita certificará que dicho proyecto o actividad cumple con la normativa de carácter ambiental aplicable.

Por otra parte, la misma Ley establece que todos los permisos o pronunciamientos de carácter ambiental que deban o puedan emitir otros organismos del Estado respecto de proyectos o actividades sometidos al SEIA, deberán ser otorgados a través de este sistema.

Fuente: SEA, 2018.

### **Anexo 3: Normativa odorífera en Chile**

A nivel internacional existen normas científicas que abordan la contaminación odorífera en un sentido amplio, es decir, no sólo en relación a la emisión de gases tóxicos. Entre las que cuentan con mayor reconocimiento se encuentran la UNE-EN-13725 y la VDI 3940.

En Chile, la normativa ambiental no regula de manera integral ni completa la contaminación odorífera (por olores), pues se centran en el control de determinadas emisiones (Ej.: arsénico) o se aplican a ámbitos muy específicos (Ej.: vehículos motorizados de combustión interna, sistemas de calefacción). Específicamente, el único cuerpo normativo que alude a la contaminación por olores es el Decreto 167 de 2000 del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, el que delimita la emisión de gases TRS (compuestos de sulfuro de hidrogeno y mercaptanos) asociados a la fabricación de pulpa sulfatada en las plantas de celulosa.

Fuente: INDH, 2012.

### **Anexo 4: Extracto noticia LT: "Exigencia apertura de planta Agrosuper" - 11/12/2012**

#### **NUEVAS MEDIDAS**

Una de las más relevantes fue que, en un principio, la empresa debía mantener sólo 30.000 cerdos hembras en el complejo, cantidad que posteriormente podría ampliar gradualmente hasta 80.000. Esta última cifra es 50% de lo que la firma esperaba albergar en el proyecto original.

La Comisión de Evaluación Ambiental también colocó como exigencia que Agrosuper instale pozos homogeneizadores, mecanismos de abatimiento de olores, cancha de compostaje y deje herméticas algunas instalaciones.

Además, debía reactivar el plan de monitoreo y control de olores.

El complejo industrial Valle del Huasco opera en la III Región. Cuenta con 450 trabajadores directos y 1.500 empleos indirectos.

En la planta se han invertido US\$500 millones, de US\$800 millones. Las metas eran duplicar la producción de cerdos y llegar a 7,1 millones de cerdos faenados.

Fuente: La Tercera, 2012.

### **Anexo 5: Comunicado de prensa Agrosuper – 2012**

#### **Comunicado de prensa**

En reunión celebrada el 10 de diciembre de 2012, el directorio de Agrosuper decidió cerrar indefinidamente el complejo agroindustrial Valle del Huasco. La reciente Resolución de Calificación Ambiental restringe sustancialmente la operación, dejando una limitada viabilidad económica, y agrega incertidumbre a su desarrollo. Esto, sumado a los últimos acontecimientos, los cuales lamentamos, ha hecho que la empresa tome esta decisión. Avanzado el proceso de puesta en marcha, a fin del año pasado, una falla puntual a los sistemas de aireación provocó fuertes molestias en las comunidades producto de la emanación de malos olores. Tras el cierre temporal del complejo, la empresa se abocó a hacer todos los esfuerzos económicos y humanos posibles para reparar los daños, y así superar los inconvenientes causados a la comunidad de Freirina. Hoy, el complejo cumple con todos los estándares para seguir operando, habiendo implementado ya la mayoría de las mejoras técnicas y también las recomendaciones resultantes del proceso de auditoría internacional.

La superación de la situación ocurrida dio lugar a que se estableciera una serie de canales para multiplicar la capacidad de escuchar y ser un vecino responsable, proceso que permitió desarrollar relaciones cercanas con la mayoría de los

habitantes de las localidades y contar con su apoyo. No obstante a la decisión de cierre, la empresa cumplirá con los compromisos ya adquiridos con los vecinos.

Agrosuper agradece a todos quienes colaboraron para que este proyecto se desarrollara y lamenta el impacto negativo que esta situación tendrá para el desarrollo de la región y sobre las fuentes de trabajo tanto directas como aquellas que existen en torno al complejo.

Este cierre indefinido se concretará en el más breve plazo posible, de modo responsable y de acuerdo a la capacidad de faena existente en el país.

Fuente: La Tercera, 2012.

## Referencias

Álvarez, R. (22 de mayo de 2012). Agrosuper: Malos olores en Freirina son un "proceso biológico que no tiene solución inmediata".

Obtenido de Emol: <http://www.emol.com/noticias/nacional/2012/05/22/541851/agrosuper-se-defiende-ante-criticas-por-planta-abandonada-en-freirina.html>

Agrosuper. (2012). Memoria.

Obtenido de Agrosuper: <http://www.agrosuper.com/pdf/Memoria%20Agrosuper%20S.A.%202012.pdf>

Agrosuper. (2016). Reporte Integrado 2015.

Obtenido de Agrosuper: [http://www.agrosuper.com/pdf/memoria\\_2016.pdf](http://www.agrosuper.com/pdf/memoria_2016.pdf)

ASPROCER. (s.f.). Análisis sectoria.

Obtenido de ASPROCER: <http://www.asprocer.cl/industria/analisis-sectorial/>

Cooperativa. (19 de octubre de 2015). Gobierno estudia posibilidad de reabrir planta faenadora de cerdos en Freirina.

Obtenido de Cooperativa: <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/region-de-atacama/conflicto-en-freirina/gobierno-estudia-posibilidad-de-reabrir-planta-faenadora-de-cerdos-en/2015-10-19/085102.html>

Feller-Rate, C. (2012). Feller-Rate. Clasificadora de Riego.

Obtenido de <http://www.feller-rate.cl/general2/comunicados/corporaciones/cpagrosuper1205.pdf>

INDH. (2012). Informe misión de observación a Freirina.

La Tercera. (11 de diciembre de 2012). Las exigencias que detonaron el cierre de la planta de Agrosuper en Freirina.

Obtenido de La Tercera: <http://www2.latercera.com/noticia/las-exigencias-que-detonaron-el-cierre-de-la-planta-de-agrosuper-en-freirina/>

La Tercera. (17 de diciembre de 2012). La estrategia de Agrosuper tras el cierre de Freirina.

Obtenido de Revista Agua: <http://www.revistagua.cl/2012/12/17/la-estrategia-de-agrosuper-tras-el-cierre-de-freirina/>

Observatorio Social. (2006). Perfil región Atacama.

Obtenido de Ministerio de Desarrollo Social: [http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/casen/casen\\_perfil\\_3.php](http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/casen/casen_perfil_3.php)

ODEPA. (8 de mayo de 2006). Mercado de la carne de cerdo.

Obtenido de ODEPA: <https://www.odepa.gob.cl/publicaciones/articulos/mercado-de-la-carne-de-cerdo-6>

SEA. (2018). Instructivos para la Evaluación del Impacto Ambiental.

Obtenido de SEA: <http://sea.gob.cl/documentacion/instructivos-para-evaluacion-impacto-ambiental>