

# opción

Revista de Antropología, Ciencias de la Comunicación y de la Información, Filosofía,  
Lingüística y Semiótica, Problemas del Desarrollo, la Ciencia y la Tecnología

Año 35, diciembre 2019 N°

90

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

ISSN 1012-1537/ ISSNc: 2477-9385

Depósito Legal pp 198402ZU45



Universidad del Zulia  
Facultad Experimental de Ciencias  
Departamento de Ciencias Humanas  
Maracaibo - Venezuela

# El Caso Freirina: Un análisis desde la perspectiva de la empresa extendida y la Responsabilidad Social

**Nicolás Barrientos Oradini<sup>1</sup>**

Universidad Pedro de Valdivia, Chile  
[nicolas.barrientos@upv.cl](mailto:nicolas.barrientos@upv.cl)

**María Fernanda Juppet Ewing<sup>2</sup>**

Universidad del Desarrollo, Chile  
[mf.juppet@udd.cl](mailto:mf.juppet@udd.cl)

**Carlos Aparicio Puentes<sup>3</sup>**

Universidad Miguel de Cervantes, Chile  
[carlos.aparicio@profe.umcervantes.cl](mailto:carlos.aparicio@profe.umcervantes.cl)

**Luis Araya-Castillo<sup>4</sup>**

Universidad Andrés Bello, Chile  
[luis.araya@unab.cl](mailto:luis.araya@unab.cl)

## Resumen

El estudio busca identificar la implementación de principios sociales y medioambientales orientadores en la empresa Agrosuper, derivados de las actividades comerciales e industriales, y la planta criadora y faenadora de cerdos en Freirina, Región de Atacama, Chile. Se analizan las razones que llevaron al cierre de sus actividades por una crisis sanitaria, desde la perspectiva de los conceptos de empresa extendida, la Responsabilidad Social, los problemas sociales, la gestión del entorno y externalidades.

**Palabras clave:** Freirina, Agrosuper, empresa extendida, responsabilidad social, sostenibilidad.

---

<sup>1</sup> Vicerrectoría Académica, Dirección de Investigación y Postgrado Universidad Pedro de Valdivia, Chile

<sup>2</sup> Facultad de Derecho y Postgrados Universidad del Desarrollo, Chile

<sup>3</sup> Escuela de Administración y Negocios, Universidad Miguel de Cervantes, Chile

<sup>4</sup> Facultad de Economía y Negocios, Universidad Andrés Bello, Chile.

# The Freirina Case: An analysis from the perspective of the extended company and Social Responsibility

## **Abstract**

The study seeks to identify the implementation of principles social and environmental in the company Agrosuper, derived from commercial and industrial activities, and the breeding and slaughtering plant of pigs in Freirina, Atacama Region, Chile, which had to close its activities due to a health crisis, from the perspective of business concepts extended, Social Responsibility, social problems, environmental management and externalities.

**Keywords:** Freirina, Agrosuper, extended company, social responsibility, sustainability.

## **1.- INTRODUCCIÓN: LA EMPRESA EXTENDIDA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

La noción tradicional de empresa, en la cual el centro del quehacer de la organización, a través de la teoría del accionista, se basa en la generación de dividendos económicos para sus dueños (Friedman, 1962) en la que se le reconoce un rol preponderando a administradores, accionistas y trabajadores, se ha visto superada por una comprensión más amplia de su quehacer, en el que se ve influida por el entorno en el que se desenvuelve y las fuerzas de éste (Hax & Majluf, 2014). De tal manera, se realza la importancia de los grupos de interés o partes interesadas, entendiendo por tales a cualquier grupo o individuo que puede ser afectado por o afectar el logro de los objetivos de una organización (Freeman & Mc Vea, 2001),

reconociendo su importancia para el resultado estratégico de la compañía (Kenny, 2012). Los requerimientos de la empresa clásica se desdibujan, al comprender que la finalidad de la organización empresarial no está dado por la creación de bienes y servicios, sino que su razón de ser es provocar la satisfacción de las personas (Ardiles, 2012). Sin el apoyo de los grupos de interés no será posible desarrollar el aporte estratégico de la organización (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015).

En esta visión del quehacer empresarial, pasan a ser parte de la organización otros actores principales (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes y sociedad), a los cuales debe satisfacer en su justa medida, para no quedar fuera del mercado. (Ardiles, 2012) La relación con cada uno de los actores antes indicados es trascendental para el crecimiento de la empresa por el rol que cumplen cada uno de ellos, otorgándole un sentido al quehacer organizacional.

De esta forma, para poder tomar decisiones estratégicas integradas, en las cuales la empresa no quede aislada del sistema en el cual se inserta, debe incorporarse en la dirección estratégica de la compañía esta visión “extendida” de la organización. (Hax & Majluf, 2014)

Por otra parte, a través de la definición de Responsabilidad Social Empresarial, fundamentado en la ISO 26000, y a partir de los conceptos anteriormente mencionados, es posible identificar la creación de valor a partir del cruce de estas estrategias. Dicho

concepto es identificado como la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones

El concepto de Desarrollo Sostenible, por otra parte, es reconocido como el desarrollo que satisface las necesidades de la generación actual, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Informe Brundlandt, Nuestro Futuro Común, 1983-1987)

La normativa ISO 26000 reconoce siete principios y materias fundamentales de Responsabilidad Social. En el caso de los principios, se identifican la Rendición de Cuentas, la Transparencia, el Comportamiento Ético, el Respeto por los intereses de las partes interesadas, el Respeto a la ley, el Respeto a la normativa internacional de comportamiento y el Respeto a los DD.HH. Por otra parte, las materias fundamentales son agrupadas en los ámbitos de Gobierno Organizacional, Derechos Humanos, Prácticas Laborales, Medio Ambiente, Prácticas Operacionales Justas, Asuntos de Consumidores y Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad.

## **2.- CONTEXTO NACIONAL. CONFLICTOS SOCIALES**

Con todo, las organizaciones, al incorporarse dentro de una meta realidad social, deben estar conscientes de los cambios que se provocan en su entorno, el cual ha tomado un cariz hostil en América Latina en los últimos años, la creciente muestra de descontento respecto del actuar de las empresas y de su obtención de beneficios, considerados como desmedidos por fenómenos sociales a lo largo del mundo y particularmente en Chile en los últimos años, dentro de los cuales se pueden determinar causas ideológicas, autonómicas o con base en problemas de integración, generando diversos conflictos clasificados por Penaglia y Valenzuela en “conflictos estudiantiles (2006, 2011, 2013), mapuches (2010-2013) y conflictos territoriales-ambientales (Pascualama, 2005-2006 y 2013; Mehuin, 2006; Caimanes 2010; Castilla, 2010; Hidroaysén, 2011; Freirina 2012)” (Penaglia Vásquez & Valenzuela Van Treek, 2014); como asimismo, gratuidad en la educación (2014-2015), carrera docente (2015) y Corrupción en la política (2015).

Siguiendo a Rodríguez y Arnold, es posible comprender que el problema de los fenómenos sociales que afectan a la empresa moderna tiene su origen en la exclusión de grupos sociales que manifiestan su imposibilidad de incorporarse a una realidad social que les es ajena mediante la expresión de sus necesidades urgentes de manera “peligrosa”.

Perspectivas más integrales que incorporan el papel del Estado, las dinámicas sociales, las estructuras de poder y el papel de la sociedad civil, se encuentran en los conceptos de la escuela de las convenciones, los desarrollos de la sociología económica y la teoría de la regulación (Rodríguez, 2001), citado por Torres (Torres, 2012). Estas escuelas concuerdan en afirmar que las instituciones son el resultado de construcciones sociales y no exclusivamente de procesos de individuos racionales, maximizadores, que buscan el óptimo paretiano por medio, por ejemplo, de la reducción de los costos de transacción.

El principal desafío de la política pública en contextos de conflictos sociales se encuadra en el tiempo de respuesta a las necesidades urgentes planteadas por los grupos excluidos, dado que la rapidez de respuesta demandada por los grupos sociales no tiene un correlato en el diseño, aplicación e implementación de la política pública. (Rodríguez & Arnold, 2007) La frustración de los actores sociales respecto de la lentitud del Estado para acoger sus demandas es descargada en contra de las organizaciones empresariales en forma directa.

Las empresas se encuentran cada vez más conectadas con la sociedad, y cuando las bases del compromiso social comienzan a tambalear, la concepción de empresa también resiente este cambio (Majluf, 2011), es por esto que la capacidad de adaptación cobra vital importancia, basado en la comprensión del lenguaje de los stakeholders y sus expectativas.

Los movimientos sociales presentan ciertas características básicas que surgen desde el grupo social que lo propugna, al comprender que cuando genera un conflicto, éste realiza ciertas reivindicaciones propias, que tienen significación social, desarrollando un espacio de solidaridad e identidad común, este grupo genera redes organizacionales y plantea ciertos cuestionamientos o conflictos respecto del espacio donde actúa (Seoane, Taddei, & Algranati, 2008), cuando la reivindicación tiene que ver con la relación de la empresa con su entorno, es ella quien se erige como el antagonista de este conflicto, al que llamaremos conflicto social originario, para distinguirlo del conflicto social multilateral o rizomático, en el que varios actores con intereses diversos se unen para una reivindicación social, desde el equilibrio de poderes por parte de las comunidades y con el evidente riesgo de ideologización del problema (Penaglia Vásquez & Valenzuela Van Treek, 2014), al que denominaremos para efecto de este trabajo conflicto social secundario.

Este conflicto social secundario se origina cuando a propósito del conflicto social originario se gestan alianzas entre movimientos sociales de diversa índole, que buscan soluciones a controversias diversas. Que se unen aparentemente por una característica, los sujetos colectivos que los componen comparten una fuerte crítica al modelo económico neoliberal (Seoane, Taddei, & Algranati, 2008). La empresa entonces, se convierte en una víctima de este movimiento social, (Lyotard, 2014) al no ser capaz de responder a la diversidad de intereses (muchas veces contrapuestos) que los actores reclaman (Penaglia Vásquez & Valenzuela Van Treek, 2014).

### **3.- GESTIÓN DEL ENTORNO**

De tal manera, al momento de planificar la implementación de una estrategia, las organizaciones analizan factores que les resultan propios, y no replicables en relación a otras instituciones. Es importante considerar que los actos de una organización afectan directamente a la comunidad en la cual se encuentra inserta, y, por tanto, resulta importante la consideración de los cambios sociales para poder proyectar las consecuencias que sus estrategias podrán generar con el paso del tiempo (De Geus, 2011), comprendiendo que en razón de dichos cambios pueden perder vigencia con bastante rapidez, lo que redundaría en la necesidad de dotar a las empresas de una capacidad de pronta reacción ante los estímulos del medio. (Agulló, 1999)

Esta capacidad de reacción sistémica a los requerimientos del entorno es lo que Cubillos denomina inteligencia empresarial, entendiendo por tal: "...aqueel conjunto de capacidades propias o movilizables por una entidad lucrativa, destinadas a asegurar el acceso, capturar, interpretar y preparar conocimiento e información con alto valor agregado para apoyar la toma de decisiones requeridas por el diseño y ejecución de su estrategia competitiva". (Cubillo, 1997, pág. 261).

Resulta interesante el considerar, que bajo una perspectiva sistémica, implican que una serie de variables interdependientes entre sí, ejercen influencia sobre el sistema en su totalidad, de tal manera, la afectación de cualquiera de sus variables afecta al todo. (Pereda Marín

& Berrocal Berrocal, 1999) Desde esta perspectiva, la empresa se entiende como sistema abierto por la constante interrelación con el medio en el cual se desenvuelve.

#### **4.- REQUERIMIENTO DE NUEVAS PROPUESTAS**

En su esencia, las normas jurídicas corresponden a mandatos de conducta que se mantienen estables en el tiempo, es decir, se presentan como una herramienta estática, las cuales no han sido tradicionalmente las más eficientes en la solución de problemas modernos, en razón de la inamovilidad buscada por el legislador al crearlas. Siguiendo a Senge: "... las herramientas de análisis estático y convencional no permiten comprender como evolucionaron en el tiempo los problemas que nos afectan hoy, especialmente si las causas no son obvias. Tampoco ayudan a comprender las probables consecuencias de nuestros futuros intentos de cambio, sobre todo donde podemos tomar medidas que mejoren las cosas hoy pero las empeoren mañana. Como son fruto de nuestro actual modo de pensar, las herramientas estáticas tienden a reforzar la idea de que otro fue el culpable de nuestros problemas. No ofrecen conceptos esclarecedores que permitan entender como nuestros actos pueden haber causado nuestros problemas, ni como nuestra perspectiva nos conduce a soluciones rápidas que inevitablemente empeoran la situación. Para ellos se requiere una perspectiva dinámica, no estática." (Senge, Roberts, Ross, Smith, & Kleiner, 2012, págs. 32-33)

Si bien es cierto, la complejidad en estos macro sistemas tiene ribetes de complejidad dinámica en el marco planteado por Peter Senge (Senge, Roberts, Ross, Smith, & Kleiner, 2012), no es menos cierto que cualquier intervención con el ánimo de mitigar las externalidades negativas producidas por las empresas en sus procesos productivos implica necesariamente un avance en contra de la desidia que muchas corporaciones aplican en la actualidad.

Siguiendo la teoría de la regulación, ésta funcionaría como un proceso de auto-ajuste del capitalismo a fin de superar las crisis que atentan contra el modelo. (Mollo & Maroscia, 2012)

## **5.- EL PROBLEMA DE LAS EXTERNALIDADES.**

La dificultad que plantean las externalidades ha sido ampliamente tratada por la ciencia económica, en el entendido que no es extraño que las consecuencias de un determinado acto afecten a terceros que no son parte de la transacción, generando inequidades respecto de dichos terceros. Podemos entender por externalidad: “un costo o beneficio impuesto o conferido a un individuo o grupo que es ajeno, o externo, a la transacción; en otras palabras, algo que afecta a un tercero.” (Case & Fair, 2008, pág. 265)

Asimismo, el centro de esta problemática está dado por sus efectos, al crear asimetrías entre los costos y los beneficios que reporta una transacción, tanto privados como sociales. Dicha situación se

produce porque los costos asumidos en la transacción no se transfieren adecuadamente en los precios de mercado, dado que el mercado de los factores no los reconocen, lo que hace imposible su traspaso, por lo tanto la eficiencia económica se vislumbra improbable ante los supuestos antes indicados. “En la medida que el mercado sólo tenga en cuenta los costos y utilidades privados, estaremos en una situación ineficiente, en la que será posible, mediante una reasignación del intercambio o la producción, hacer que al menos un agente mejore su situación sin que ningún otro empeore”. (Larrouolet & Mochón, 2003, pág. 261)

Cada vez que una compañía inicia sus operaciones genera diversas clases de externalidades respecto de la sociedad en la cual se desenvuelve. Positivas, en la creación de trabajo, crecimiento económico, espacios de innovación, etc. Y, negativas, como pueden ser la contaminación, intervención en espacios comunes como carreteras y caminos.

Las externalidades negativas pueden producirse en dos momentos del desarrollo de la actividad, en primer lugar, como consecuencias directas del proceso productivo, caso en el cual la institucionalidad ambiental debe regularlas a través de los procesos de impacto medioambiental. En segundo lugar, cualquier falla tecnológica que sufra la compañía puede redundar en consecuencias adversas para la comunidad cercana al proyecto, éstas deben ser abordadas por el proceso de autorregulación de la empresa, contemplando en sus manuales de procedimientos las potenciales fallas y estableciendo

respuestas adecuadas para minimizar con rapidez las molestias al público.

En el contexto nacional hemos podido observar una serie de casos que se encuadran en algunas de estas situaciones. Es posible observar casos, donde, en razón de las consecuencias predecibles por proyectos potenciales, éstos fueron cancelados antes de concretarse, como es el caso punta de Choros, en razón del proyecto Barrancones de la empresa internacional (Suez Energy), donde esta se negó a cambiar la localización del proyecto tras protestas ciudadanas en defensa del santuario de la naturaleza ubicado en la zona. (Hervé, 2011) Similar situación se observa en razón del caso Hidroaysén (2008), proyecto dependiente de las empresas Endesa Chile y Colbún S.A., donde la sociedad rechazó fuertemente la relocalización ambiental requerida para la implementación del proyecto.

El incumplimiento medioambiental fue posible de observación a propósito del caso Celco (2004). Y, la paralización de faenas en razón de una falla técnica no considerada por la autoridad medioambiental es posible de observación en el caso Freirina, objeto del presente análisis.

## **6.- CASO FREIRINA**

La planta Freirina, propiedad de la empresa Agrosuper, principal productora de proteína animal en Chile, con una amplia presencia en América Latina, proyectó la apertura de un proyecto de

crianza y faenamiento de cerdos en las zonas aledañas al pueblo de Freirina destinado a albergar a más de 120.000 animales en pleno proceso productivo.

Tras una falla técnica, que afectó el sistema de aireación de la planta de tratamiento de purines de la criadora de cerdos establecida en el pueblo de Freirina, los pobladores del pueblo vecino iniciaron protestas el día 28 de abril de 2012 (Diario The Clinic, 2012), impidiendo el paso de vehículos en la carretera aledaña a la planta para, al obstaculizar el paso de terceros, generar conciencia ciudadana respecto de la situación de malestar vivida por la localidad.

En una acción precipitada, la Intendente de la zona, plantea la posibilidad de cierre de la planta el 30 de abril del mismo mes como respuesta a las protestas. Hecho secundado El 03 de mayo la Ministra de Medioambiente decide revisar el Estudio de Impacto Ambiental que autoriza a la planta para operar. Es importante considerar, que a la fecha, la actual institucionalidad de la Superintendencia de Medioambiente no se encontraba en plena operación, por tanto, las atribuciones reales de la Ministra para una potencial clausura de la planta no eran reales, sólo a través del Ministerio de Salud, resultaba factible plantear una clausura de la operación en la zona.

Se generan nuevas manifestaciones el 14 de mayo. La empresa se compromete con el público a cesar el problema de olores de la planta el 19 del mismo mes, mientras los vecinos protagonizan

disturbios y enfrentamientos con carabineros, tras una nueva manifestación que cierra el paso en la carretera.

Se clausura por primera vez la planta por el gobierno el 22 de mayo del mismo año. Aun cuando el Ministro de Salud acude a la planta ese día y declara no sentir malos olores en la zona.

El día 23 de mayo en declaraciones de la Ministra de Medioambiente se desmarca de las declaraciones anteriores reconociendo el problema de olores en la planta.

Se producen nuevas manifestaciones el 12 de junio, el 22 del mismo mes Agrosuper indica no haber incumplido las normas de RCA de autorización de funcionamiento en la planta.

El 14 de julio vecinos protagonizan nueva protesta por no haberse realizado el cierre total de la planta a esa fecha.

Al 27 de agosto mes, denuncian que no se han retirado aún más que el 9.4% de los cerdos presentes en la planta.

Al 06 de septiembre denuncian que quedan 395.000 cerdos en la planta.

Al 21 del mismo mes, la empresa indica que se han eliminado los malos olores gracias a un sistema de monitoreo electrónico. En la misma fecha los vecinos reiteran su oposición a la existencia de la

planta en su localidad. Mientras, al día siguiente, el Ministro de Salud plantea que los esfuerzos realizados por la empresa son insuficientes y no descarta un cierre definitivo de la planta.

El 06 de diciembre, se reabre la empresa, surgen nuevos disturbios entre los vecinos y la fuerza pública, que terminan con un dirigente golpeado en el contexto de una manifestación por la reapertura de la empresa. El mismo día el Gerente General de la compañía hace público el interés de Agrosuper por quedarse en Freirina “para siempre”.

El 07 de diciembre surgen dos estudios de las aguas utilizadas por agrosuper en Freirina, cuestionando su calidad, creando nuevas dudas sobre la planta de tratamiento en la zona.

El 09 de diciembre de dicho mes, el Ministro de Salud, Sergio Mañalich se compromete a cerrar la planta hasta el 25 de noviembre. Al día siguiente la empresa anuncia el cierre indefinido de la planta en razón de los cambios de interpretación del ejecutivo.

## **7.- IMPACTO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

La cuantiosa inversión productiva en la planta de criadora de cerdos de Agrosuper en Freirina, Región de Atacama en Chile, que superó los 600 millones de dólares, era vista por las partes interesadas de dicha empresa, como una importante fuente de trabajo para la zona

con una empresa exportadora que usaba tecnología de avanzada, que impactaría de manera positiva en la producción regional y en la diversificación productiva del país, más en una región eminentemente minera, en síntesis, un ejemplo dentro de la dimensión económica de la Responsabilidad Social. Una empresa, por ende, que respondería fehacientemente a las dimensiones económica y social de la Responsabilidad Social, y que por el alto estándar de sus actividades, también lo haría con la dimensiones medioambiental.

El impacto medioambiental por la actividad productiva de más de 500.000 porcinos, principalmente por los malos olores generados por dicha actividad y que terminarían con el cierre indefinido de la planta, principalmente por las presiones de la comunidad, demostrarían el fracaso de dicha visión y de las políticas vinculadas al concepto anteriormente mencionado sobre Responsabilidad Social, y que ninguna de las dimensiones que explican este principio puede estar sobre otra.

Principios como la evaluación ex ante de estos proyectos, considerando sus externalidades positivas pero principalmente negativas y su interacción con cada una de las partes interesadas, bajo las dimensiones de la Responsabilidad Social, donde la empresa debe desempeñar un rol fundamental y una adecuada legislación y normativa, que debe dar respuesta la institucionalidad pública a través de la acción del Estado, surgen como factores críticos para explicar el éxito o fracaso de estos proyectos.

La identificación y priorización de los stakeholders por parte de Agrosuper, ex ante, y su interrelación ya con la actividad productiva en funcionamiento, es observada dentro de los factores críticos del fracaso de la instalación de la planta. El respeto por los intereses de las partes interesadas y el respeto a la ley, dentro de los principios de Responsabilidad Social y el Medio Ambiente y la Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad, dentro de las materias fundamentales de Responsabilidad Social son los ámbitos de acción de Responsabilidad Social donde la empresa observó en la crisis su mayor brecha de gestión.

El piso de la Responsabilidad Social es el cumplimiento de la ley. Sin embargo, para generar valor desde la Responsabilidad Social, no basta con ese mínimo. Debe estar integrada en toda relación con sus stakeholders, internos y externos, siempre desde una perspectiva de generación de valor, en este caso, empresarial, bajo los tres ámbitos de acción que caracterizan

La normativa ISO 26000 reconoce siete principios y materias fundamentales de Responsabilidad Social. En el caso de los principios, se identifican la Rendición de Cuentas, la Transparencia, el Comportamiento Ético, el Respeto por los intereses de las partes interesadas, el Respeto a la ley, el Respeto a la normativa internacional de comportamiento y el Respeto a los DD.HH. Por otra parte, las materias fundamentales son agrupadas en los ámbitos de Gobierno Organizacional, Derechos Humanos, Prácticas Laborales, Medio

Ambiente, Prácticas Operacionales Justas, Asuntos de Consumidores y Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad.

Las brechas de gestión no son de exclusividad de la empresa, también se observa un rol del Estado en la modernización de sus instituciones y sus procesos de regulación medioambiental, que permitan asegurar los derechos de las comunidades y los impactos que generan este tipo de actividades productivas.

## **8.- CONCLUSIONES**

La organización que es capaz de aprender de la experiencia, por medio del aprendizaje por acomodación, es capaz de modificar sus creencias, valores y actitudes, adaptándose al entorno, mejorando como consecuencia directa de lo anterior, sus posibilidades de sobrevivir en el tiempo. (De Geus, 2011)

En un mundo cada vez más complejo y diverso, las diferentes organizaciones deben asumir que el desarrollo productivo se construye desde la relación con sus diferentes partes interesadas, y que para la toma de decisiones estratégicas integradas, debe considerarse la visión extendida de la organización, que supera su principal giro de negocio o core business. Los principios y materias fundamentales de Responsabilidad Social reconocidas por la normativa ISO26000, junto con la identificación y priorización de sus partes interesadas, dan un

marco de acción para este trabajo, asumiendo como mínimos el cumplimiento de la ley.

La existencia de potenciales conflictos sociales y su respectiva gestión del entorno, a partir del desarrollo de actividades productivas, es fundamental en la identificación ex ante de cualquier iniciativa empresarial, que puede garantizar el éxito futuro de un proyecto. De la misma manera, generar un adecuado seguimiento ex post a las políticas impulsadas por estas organizaciones y que representen coherencia entre la visión y misión de la organización con la implementación de sus objetivos y planes de acción, a todo nivel productivo e interacción con sus partes interesadas.

Agrosuper, ha declarado a propósito del caso en comento, un profundo trabajo con sus comunidades, como se indica en el reporte integrado de la compañía, al indicar: "... hemos orientado nuestro trabajo en profundizar la relación con las comunidades a través de un diálogo permanente que busca generar valor compartido incorporando las variable sociales y ambientales como parte integral de la estrategia del negocio". (Agrosuper S.A., 2014). Sin embargo, el caso Freirina dejó en evidencia la incapacidad de la empresa de anticiparse a escenarios, construir relaciones de largo plazo con sus partes interesadas principales, en especial de la comunidad, y de no poder implementar una estrategia de responsabilidad social que dentro de una estrategia de generación de valor, planteara respuestas más allá de los mínimos exigidos por la ley.

Dentro de lo descrito, se observaron dos principales problemas en este caso, por una parte una extendida licencia social, a través de la existencia de un proyecto validado cinco años antes de que se empezara a construir la fábrica, donde no se observó una relación coordinada y priorizada de la empresa con sus partes interesadas y por otra parte, fallas en el funcionamiento de la planta, que si bien en el caso de la emisión de olores, estaban dentro de la norma para la parte de crianza del proyecto, eran insuficientes para la percepción buscada por la comunidad en la entrega de un buen servicio y que terminaron con el cierre de la planta. Eso demuestra que, bajo mínimos establecidos entregados por la ley, una actividad económica no tiene asegurado su proyección en el largo plazo, si no considera las dimensiones de la Responsabilidad Social: económica, social y medioambiental, aún cuando su actividad afecte a las comunidades en las dimensiones de empleo e inversión social.

Por último, el marco descrito que deben que impulsar las organizaciones debe estar acompañado con una labor del Estado que permita una adecuada modernización en sus normativas y cuerpos legales, que asegure los derechos de las diversas partes interesadas en cualquier actividad productiva y que equilibre, desde el cumplimiento de la ley, las dimensiones, principios y materias que orientan la Responsabilidad Social y las actividades productivas en el sector privado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agrosuper S.A. (31 de diciembre de 2014). *www.agrosuper.com*. Obtenido de Reporte integrado 2014: <http://www.agrosuper.com/reportes-integrados/?lang=cl>
- Agulló, C. (01 de Junio de 1999). *Revista Economía Industrial*. Recuperado el 07 de junio de 2015, de *Revista Economía Industrial*: <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/05cagu.pdf>
- Ardiles, J. (2012). *De empresa y estrategia: Ideas y casos*. Santiago: Gráfica Metropolitana.
- Block, F., & Evans, P. (2007). El Estado y la economía. En *Instituciones y desarrollo en la era de la globalización neoliberal*. Bogotá: ILSA.
- Case, K., & Fair, R. (2008). *Principios de microeconomía*. México: Editorial Pearson.
- Cubillo, J. (31 de octubre de 1997). *Scielo.org*. Recuperado el 07 de junio de 2015, de *Revista Ciência da Informação*: [http://www.scielo.br/readcube/epdf.php?doi=10.1590/S0100-19651997000300005&pid=S0100-19651997000300005&pdf\\_path=ci/v26n3/v26n3-4.pdf](http://www.scielo.br/readcube/epdf.php?doi=10.1590/S0100-19651997000300005&pid=S0100-19651997000300005&pdf_path=ci/v26n3/v26n3-4.pdf)
- Friedman, M.(1962) *Capitalismo y Libertad*. Estados Unidos. University of Chicago Press
- De Geus, A. (2011). *La empresa viviente*. Buenos Aires: Granica.
- Diario Financiero. (10 de diciembre de 2012). *Diario Financiero*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de *Agrosuper decide cerrar indefinidamente la planta de cerdos en Freirina*: <https://www.df.cl/noticias/empresas/industria/agrosuper-decide-cerrar-indefinidamente-la-planta-de-cerdos-en-freirina/2012-12-10/174421.html>
- Diario Financiero. (22 de junio de 2012). *Diario Financiero*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de *Agrosuper desconoce incumplimientos a RCA en planta de Freirina*: <https://www.df.cl/noticias/empresas/agrosuper-desconoce>

incumplimientos-a-rca-en-planta-de-freirina/2012-06-21/220745.html

Diario Financiero. (21 de septiembre de 2012). *Diario Financiero*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Agrosuper asegura que malos olores de Freirina disminuirán el próximo mes: <https://www.df.cl/noticias/empresas/industria/agrosuper-asegura-que-malos-olores-de-freirina-disminuiran-el-proximo-mes/2012-09-21/164040.html>

Diario Financiero. (22 de mayo de 2012). *Diario Financiero.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Cierran planta de Agrosuper en Freirina y declaran alerta sanitaria: <https://www.df.cl/noticias/empresas/actualidad/cierran-planta-de-agrosuper-en-freirina-y-declaran-alerta-sanitaria/2012-05-22/134013.html>

Diario Financiero. (28 de mayo de 2013). *Diario Financiero*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de A un año de caso Freirina: Agrosuper descarta nuevos proyectos para Huasco: <https://www.df.cl/noticias/empresas/a-un-ano-de-caso-freirina-agrosuper-descarta-nuevos-proyectos-para-huasco/2013-05-27/211925.html>

Diario La Tercera. (21 de abril de 2013). *latercera.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Ex operarias aún no han encontrado empleo y comercio ha sentido el impacto luego que el 31 de marzo cesaran las actividades.: <http://www.latercera.com/noticia/nacional/2013/04/680-519751-9-los-contrastes-que-vive-freirina-tras-el-cierre-de-la-planta-de-agrosuper.shtml>

Diario La Tercera. (26 de enero de 2013). *latercera.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Feller baja clasificación de riesgo a Agrosuper por planta Freirina: <http://diario.latercera.com/2013/01/26/01/contenido/negocios/10-128512-9-feller-baja-clasificacion-de-riesgo-a-agrosuper-por-planta-freirina.shtml>

Diario La Tercera. (03 de mayo de 2015). *latercera.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Vecinos de Freirina reúnen más de mil firmas para pedir regreso de planta de cerdos: <http://www.latercera.com/noticia/nacional/2015/02/680-615344->

9-vecinos-de-freirina-reunen-mas-de-mil-firmas-para-pedir-regreso-de-planta-de.shtml

Diario The Clinic. (06 de diciembre de 2011). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de LA TRISTE HISTORIA DE LONGOVILO: <http://www.theclinic.cl/2011/12/06/el-pueblo-que-agrosuper-dejo-sin-agua-y-hediondo-a-caca/>

Diario The Clinic. (16 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de EMPRESA QUIERE DEFENDER PRINCIPIOS EMPRESARIALES: <http://www.theclinic.cl/2012/12/16/agrosuper-apelara-al-comite-de-ministros-para-reabrir-planta-en-freirina/>

Diario The Clinic. (13 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Ex directora de Conama asegura que Agrosuper cumplió con todos los procedimientos: <http://www.theclinic.cl/2012/12/13/ex-directora-de-conama-asegura-que-agrosuper-cumplio-con-todos-los-procedimientos/>

Diario The Clinic. (11 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Sofofa llama al lobby feroz por Agrosuper: <http://www.theclinic.cl/2012/12/11/sofofa-llama-al-lobby-feroz-por-agrosuper/>

Diario The Clinic. (11 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Vecinos de Freirina se mantienen movilizados por desconfianza a anuncios de cierre de Agrosuper: <http://www.theclinic.cl/2012/12/11/vecinos-de-freirina-se-mantienen-movilizados-por-desconfianza-a-anuncios-de-cierre-de-agrosuper/>

Diario The Clinic. (10 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Longueira le tiene fe a Agrosuper: “Me parece adecuado que cierren para que arreglen la situación en el tiempo y puedan reabrir”: <http://www.theclinic.cl/2012/12/10/longueira-le-tiene-fe-a-agrosuper-me-parece-adecuado-que-cierren-para-que-arreglen-la-situacion-en-el-tiempo-y-puedan-reabrir/>

Diario The Clinic. (10 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Freirina ya no huele a caca: Agrosuper cierra planta porque le pidieron cumplir la ley:

<http://www.theclinic.cl/2012/12/10/freirina-ya-no-huele-a-caca-agrosuper-cierra-planta-porque-le-pidieron-cumplir-la-ley/>

Diario The Clinic. (10 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Alcalde de Freirina y planta de Agrosuper: “es un proyecto inviable en la zona”: <http://www.theclinic.cl/2012/12/10/alcalde-de-freirina-y-planta-de-agrosuper-es-un-proyecto-inviable-en-la-zona/>

Diario The Clinic. (09 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de EL MINISTRO QUE PROMETIÓ DESALOJAR LA PLANTA HASTA EL 25 DE NOVIEMBRE: <http://www.theclinic.cl/2012/12/09/manalich-contra-las-protestas-en-freirina-es-mucho-mas-el-perjuicio-que-se-produce/>

Diario The Clinic. (07 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Freirina: dos nuevos estudios cuestionan calidad de las aguas que beben los cerdos de Agrosuper: <http://www.theclinic.cl/2012/12/07/freirina-dos-nuevos-estudios-cuestionan-calidad-de-las-aguas-que-beben-los-cerdos-de-agrosuper/>

Diario The Clinic. (07 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Freirina iniciará ofensiva legal por olor a mierda de Agrosuper: <http://www.theclinic.cl/2012/12/07/freirina-iniciara-ofensiva-legal-por-olor-a-mierda-de-agrosuper/>

Diario The Clinic. (06 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Movimiento socioambiental Valle del Huasco explica lo que pasó hoy en Freirina: <http://www.theclinic.cl/2012/12/06/ha-llegado-carta-movimiento-socioambiental-valle-del-huasco-explica-lo-que-paso-hoy-en-freirina/>

Diario The Clinic. (06 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Denuncian que dirigente de Freirina recibió golpiza en manifestación por reapertura de Agrosuper: <http://www.theclinic.cl/2012/12/06/denuncian-que-dirigente-de-freirina-recibio-golpiza-en-manifestacion-por-reapertura-de-agrosuper/>

Diario The Clinic. (06 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Gerente general de Agrosuper: “Queremos quedarnos para siempre en Freirina”: <http://www.theclinic.cl/2012/12/06/gerente-general-de-agrosuper-queremos-quedarnos-para-siempre-en-freirina/>

Diario The Clinic. (01 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Diputado Accorsi: “Es lamentable que grandes empresas sean más importantes que habitantes de Freirina”: <http://www.theclinic.cl/2012/12/01/diputado-accorsi-es-lamentable-que-grandes-empresas-sean-mas-importantes-que-habitantes-de-freirina/>

Diario The Clinic. (30 de diciembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Seremi de Salud de Atacama autorizó reapertura de planta de Agrosuper en Freirina: <http://www.theclinic.cl/2012/11/30/seremi-de-salud-de-atacama-autorizo-reapertura-de-planta-de-agrosuper-en-freirina/>

Diario The Clinic. (22 de septiembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Mañalich dice que Agrosuper ha hecho “esfuerzos insuficientes” y no descarta nueva alerta sanitaria en Freirina: <http://www.theclinic.cl/2012/09/22/manalich-dice-que-agrosuper-ha-hecho-esfuerzos-insuficientes-y-no-descarta-nueva-alerta-sanitaria/>

Diario The Clinic. (21 de septiembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Vocera de Freirina: “Si Agrosuper se queda, habrán guerrillas en su contra”: <http://www.theclinic.cl/2012/09/21/vocera-de-freirina-si-agrosuper-se-queda-habran-guerrillas-en-su-contra/>

Diario The Clinic. (06 de septiembre de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de AÚN QUEDAN 395 MIL ANIMALES EN LA PLANTA: <http://www.theclinic.cl/2012/09/06/agrosuper-esta-ultra-atrasado-en-los-plazos-para-trasladar-los-chanchos-de-freirina-y-podria-incumplir-acuerdo/>

Diario The Clinic. (27 de agosto de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Habitantes de Freirina denuncian que cumplido la mitad del plazo se ha retirado apenas el 9.4% de los

cerdos de Agrosuper:  
<http://www.theclinic.cl/2012/08/27/habitantes-de-freirina-denuncian-que-cumplido-la-mitad-del-plazo-se-ha-retirado- apenas-el-9-4-de-los-cerdos-de-agrosuper/>

Diario The Clinic. (14 de julio de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Vecinos de Freirina vuelven a protestar porque no se ha concretado cierre de Agrosuper: <http://www.theclinic.cl/2012/07/14/vecinos-de-freirina-vuelven-a-protestar-porque-no-se-ha-concretado-cierre-de-agrosuper-en-la-comuna/>

Diario The Clinic. (12 de junio de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de ANDREA CISTERNAS DIJO QUE MALOS OLORES SON LA PUNTA DEL ICEBERG: <http://www.theclinic.cl/2012/06/12/dirigenta-del-valle-del-huasco-si-la-planta-de-agrosuper-continua-vamos-a-quedar-secos/>

Diario The Clinic. (28 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2012, de Freirina por dentro: veganos se infiltraron en planta de Agrosuper: <http://www.theclinic.cl/2012/05/28/freirina-por-dentro-veganos-se-infiltraron-en-planta-de-agrosuper/>

Diario The Clinic. (24 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Obtenido de Hay un Freirina a solo una hora de Santiago y nadie los ha pescado: <http://www.theclinic.cl/2012/05/24/hay-un-freirina-a-solo-una-hora-de-santiago-y-nadie-los-ha-pescado/>

Diario The Clinic. (23 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de MINISTRA DE MEDIOAMBIENTE Y MOVILIZACIÓN EN FREIRINA: <http://www.theclinic.cl/2012/05/23/la-gente-tenia-toda-la-razon/>

Diario The Clinic. (23 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Productores de cerdo lloran contra protestas en Freirina pero no asumen responsabilidades: <http://www.theclinic.cl/2012/05/23/productores-de-cerdo-lloran-contra-protestas-en-freirina/>

Diario The Clinic. (22 de MAYO de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Gerente de Agrosuper reconoce que no

tiene idea de la situación actual de su planta en Freirina: <http://www.theclinic.cl/2012/05/22/gerente-de-agrosuper-reconoce-que-no-tiene-idea-de-la-situacion-actual-de-su-planta-en-freirina/>

Diario The Clinic. (22 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Obtenido de Primeras declaraciones de Mañalich en Freirina: <http://www.theclinic.cl/2012/05/22/primeras-declaraciones-de-manalich-en-freirina/>

Diario The Clinic. (22 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de DICEN QUE VA POR LOS CERDOS, NO POR LAS PERSONAS: <http://www.theclinic.cl/2012/05/22/vecinos-de-freirina-cuestionan-intenciones-de-manalich-y-conflicto-sigue-sin-solucion/>

Diario The Clinic. (20 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Carabineros rechaza denuncia de alcalde de Vallenar y dicen que helicóptero no lanza lacrimógenas desde el aire: <http://www.theclinic.cl/2012/05/20/carabineros-rechaza-denuncia-de-alcalde-de-vallener-y-dicen-que-helicoptero-no-lanza-lacrimogenas-desde-el-aire/>

Diario The Clinic. (20 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de CARABINEROS DICE QUE NO TIRÓ LACRIMÓGENAS DESDE EL AIRE: <http://www.theclinic.cl/2012/05/20/freirina-vive-nueva-jornada-de-protesta-ahora-en-la-ruta-maitencillo-huasco/>

Diario The Clinic. (19 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de PROMETEN PARAR EL OLOR A MIERDA EN LA CIUDAD: <http://www.theclinic.cl/2012/05/19/agrosuper-dice-que-la-culpa-no-es-del-chancho-y-pide-a-freirina-recuperar-el-dialogo/>

Diario The Clinic. (19 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de SIGUEN LAS PROTESTAS POR CONTAMINACIÓN DE AGROSUPER: <http://www.theclinic.cl/2012/05/19/enfrentamiento-con-carabineros-en-freirina-deja-17-detenidos-y-25-heridos/>

Diario The Clinic. (19 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Habitantes de Freirina vuelven a cortar

la Ruta 5: <http://www.theclinic.cl/2012/05/19/habitantes-de-freirina-vuelven-a-cortar-la-ruta-5/>

Diario The Clinic. (19 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 26 de junio de 2015, de HOY EN LA MAÑANA SIGUIERON LOS ENFRENTAMIENTOS CON CARABINEROS: <http://www.theclinic.cl/2012/05/19/freirina-promete-nueva-protesta-tras-enfrentamiento-con-carabineros/>

Diario The Clinic. (14 de mayo de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Vecinos del Valle del Huasco protestan en La Moneda por planta de Agrosuper que lanza olor a caca: <http://www.theclinic.cl/2012/05/14/vecinos-del-valle-del-huasco-protestan-en-la-moneda-por-planta-de-agrosuper-que-lanza-olor-a-caca/>

Diario The Clinic. (30 de abril de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Intendente de Atacama no descarta el cierre de planta de Agrosuper en Freirina por olor a caca: <http://www.theclinic.cl/2012/04/30/intendenta-de-atacama-no-descarta-el-cierre-de-planta-de-agrosuper-en-freirina-por-olor-a-caca/>

Diario The Clinic. (28 de abril de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de PROTESTAS Y TOMAS DE CARRETERAS POR PLANTA DE AGROSUPER: <http://www.theclinic.cl/2012/04/28/intendencia-lanza-paquete-de-medidas-para-intentar-contener-crisis-de-malos-olores-en-freirina/>

Diario The Clinic. (28 de abril de 2012). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Freirina vive nueva jornada de protestas por olor a mierda de planta de Agrosuper: <http://www.theclinic.cl/2012/04/28/freirina-vive-nueva-jornada-de-protestas-por-olor-a-mierda-de-planta-de-agrosuper/>

Diario The Clinic. (25 de mayo de 2013). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Planta Agrosuper en Freirina: Habitantes comprueban que no se han retirado excrementos ni cerdos muertos: <http://www.theclinic.cl/2013/04/25/planta-agrosuper-en-freirina-habitantes-comprueban-que-no-se-han-retirado-excrementos-ni-cerdos-muertos/>

Diario The Clinic. (11 de abril de 2013). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Agrupación Freirina Consciente denuncia que fosas con cerdos de Agrosuper podrían contaminar aguas subterráneas: <http://www.theclinic.cl/2013/04/11/agrupacion-freirina-consciente-denuncia-que-fosas-con-cerdos-de-agrosuper-podrian-contaminar-aguas-subterranas/>

Diario The Clinic. (14 de enero de 2013). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Huelga de hambre: <http://www.theclinic.cl/2013/01/14/trabajadores-de-freirina-cumplen-10-dias-en-huelga-de-hambre-en-protesta-por-cierre-de-la-planta/>

Diario The Clinic. (07 de enero de 2013). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Reunión con candidata presidencial: <http://www.theclinic.cl/2013/01/07/matthei-se-reune-con-ex-trabajadores-de-agrosuper-que-piden-plebiscito-para-definir-cierre-de-planta-en-freirina/>

Diario The Clinic. (03 de febrero de 2015). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Organización dice tener 1000 firmas para regreso de Agrosuper y alcalde acusa “estrategia” de la empresa: <http://www.theclinic.cl/2015/02/03/organizacion-dice-tener-1000-firmas-para-regreso-de-agrosuper-y-alcalde-acusa-estrategia-de-la-empresa/>

Diario The Clinic. (09 de mayo de 2015). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Tras encuesta de Universidad de Atacama: <http://www.theclinic.cl/2014/05/09/alcalde-de-freirina-agrosuper-ha-levantado-una-campana-comunicacional-gigante-para-que-los-vecinos-cambien-de-opinion/>

Diario The Clinic. (09 de mayo de 2015). *theclinic.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de ES RECHAZADA POR EL ALCALDE Y ORGANIZACIONES: <http://www.theclinic.cl/2014/05/09/encuesta-asegura-que-el-74-de-los-vecinos-de-freirina-quiere-que-vuelvan-los-chanchos-de-agrosuper/>

Emol. (09 de mayo de 2014). *emol.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Freirina: Encuesta dice que 74% quiere que se reabra planta de cerdos: <http://www.emol.com/noticias/nacional/2014/05/09/659272/freir>

ina-a-dos-anos-de-los-malos-olores-el-74-quiere-que-se-reabra-planta-de-agrosuper.html

- Freeman, R. E., & Mc Vea, J. (2001). *Working Paper No. 01-02: "A Stakeholder Approach to Strategic Management"* . Virginia: Darden Graduate School of Business Administration, University of Virginia .
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. En *Getting a job: a study of contacts and careers*. Chicago: University Chicago Press.
- Hax, A., & Majluf, N. (2014). *Lecciones en estrategia: Hacia una gestión de excelencia*. Santiago: Ediciones UC.
- Hervé, D. (2011). Las causas del conflicto por la Central Termoeléctrica de Barrancones en Punta de Choros. *Anuario de Derecho Público*, 189-208. Obtenido de Las causas del conflicto por la Central Termoeléctrica de Barrancones en Punta de Choros:  
[http://www.udp.cl/descargas/facultades\\_carreras/derecho/pdf/anuario/2011/09\\_Herve.pdf](http://www.udp.cl/descargas/facultades_carreras/derecho/pdf/anuario/2011/09_Herve.pdf)
- Hitt, M., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. (2015). *Administración Estratégica: Competitividad y globalización: Conceptos y casos*. México: CENCAGE Learning.
- ISO 26000. Guía de Responsabilidad Social 2010. NCh-ISO 26000:2010
- Kenny, G. (2012). From a Stakeholder Viewpoint: Designing measurable objectives. *Journal of Business Strategy*, 40-46.
- Larrouolet, C., & Mochón, F. (2003). *Economía*. Santiago: Mc Graw-Hill.
- Lyotard, J. F. (2014). *The Differend*. Minnesota: University of Minnesota Press.
- Majluf, N. (2011). *Los desafíos de la gestión: de lo formal a lo sutil*. Santiago: Aguilar Ediciones.
- Mollo, G., & Maroscia, C. (2012). Simbiosis entre empresa y sociedad. El caso del Banco Galicia y el Museo de Ciencias Naturales de La Plata . *Estudios Gerenciales*, 168-180.

- Penaglia Vásquez, F. E., & Valenzuela Van Treek, E. (2014). Rebeldía en Calama: desafío al orden centralista chileno en un contexto de boom minero. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, LIX(222), 161-185.
- Pereda Marín, S., & Berrocal Berrocal, F. (01 de enero de 1999). *Revista Complutense de Educación*. Recuperado el 07 de junio de 2015, de <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/viewFile/RCED9999120015A/17193>
- Radio Cooperativa. (10 de diciembre de 2012). *cooperativa.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Agrosuper anunció el cierre indefinido de la planta en Freirina: <http://www.cooperativa.cl/noticias/pais/region-de-atacama/conflicto-en-freirina/agrosuper-anuncio-el-cierre-indefinido-de-la-planta-en-freirina/2012-12-10/174949.html>
- Radio Cooperativa. (02 de febrero de 2015). *cooperativa.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Gobierno aseguró que Agrosuper no tiene las "puertas cerradas" en Freirina: <http://www.cooperativa.cl/noticias/pais/region-de-atacama/conflicto-en-freirina/gobierno-aseguro-que-agrosuper-no-tiene-las-puertas-cerradas-en-freirina/2015-02-04/143934.html>
- Radio Cooperativa. (03 de febrero de 2015). *cooperativa.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Alcalde de Freirina rechaza regreso de Agrosuper: No puedo sacrificar a la población: <http://www.cooperativa.cl/noticias/pais/region-de-atacama/conflicto-en-freirina/alcalde-de-freirina-rechaza-regreso-de-agrosuper-no-puedo-sacrificar-a-la-poblacion/2015-02-03/154009.html>
- Radio Cooperativa. (04 de febrero de 2015). *cooperativa.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Gobierno aseguró que Agrosuper no tiene las "puertas cerradas" en Freirina: <http://www.cooperativa.cl/noticias/pais/region-de-atacama/conflicto-en-freirina/gobierno-aseguro-que-agrosuper-no-tiene-las-puertas-cerradas-en-freirina/2015-02-04/143934.html>

- Radio Cooperativa. (09 de mayo de 2015). *cooperativa.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de El 74 por ciento de habitantes de Freirina quiere que vuelva Agrosuper: <http://www.cooperativa.cl/noticias/pais/region-de-atacama/conflicto-en-freirina/el-74-por-ciento-de-habitantes-de-freirina-quiere-que-vuelva-agrosuper/2014-05-09/064755.html>
- Radio Cooperativa. (03 de febrero de 2015). *cooperativa.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Vecinos de Freirina reúnen firmas para pedir el regreso de Agrosuper: <http://www.cooperativa.cl/noticias/pais/region-de-atacama/conflicto-en-freirina/vecinos-de-freirina-reunen-firmas-para-pedir-el-regreso-de-agrosuper/2015-02-03/080914.html>
- Revista Capital. (24 de diciembre de 2012). *Revista Capital*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Y después de Freirina, ¿qué?: <http://www.capital.cl/poder/2012/12/24/111258-y-despues-de-freirina-que>
- Revista Somos. (01 de febrero de 2013). *revistasomos.cl*. Recuperado el 24 de junio de 2015, de Freirina V/s agrosuper: Por territorios libres de contaminación: <http://www.revistasomos.cl/2013/03/freirina-vs-agrosuper-por-territorios-libres-de-contaminacion/>
- Rodriguez, D., & Arnold, M. (2007). *Sociedad y teoría de sistemas*. Santiago: Universitaria.
- Senge, P., Roberts, C., Ross, R., Smith, B., & Kleiner, A. (2012). *La quinta disciplina en la práctica*. Buenos Aires: Granica.
- Seoane, J., Taddei, E., & Algranati, C. (2008). El concepto “movimiento social” a la luz de los debates y la experiencia latinoamericana recientes. En O. Moreno, *Pensamiento contemporáneo. Principales debates políticos del siglo xx*. Buenos Aires: Teseo.
- Torres, D. (2012). La nueva historia económica, la teoría de la regulación y el análisis histórico social. *Apuntes del SENCES*, 261-282.



**UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA**

---

## **opción**

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

Año 35, N° 90 (2019)

Esta revista fue editada en formato digital por el personal de la Oficina de Publicaciones Científicas de la Facultad Experimental de Ciencias, Universidad del Zulia.  
Maracaibo - Venezuela

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)

[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)

[produccioncientifica.luz.edu.ve](http://produccioncientifica.luz.edu.ve)