

Eikon Chile 2025

Categoría:

8 Issues Management

Capítulo:

General

Título del programa:

Desalojo de toma adyacente a planta productiva

Nombre de la compañía:

BASF Chile

Departamento:

Asuntos Corporativos y Sostenibilidad

Persona responsable de la presentación del caso:

María Jesús López, Gerenta de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad BASF Chile y Perú
María Teresa Aguirre, Directora de Alder Comunicaciones

1) Introducción (planteo y diagnóstico)

BASF es una empresa alemana del rubro químico-industrial fundada en 1865. Actualmente, además de Chile, opera en más de 90 países y destaca por una amplia gama de productos dentro de la industria química, así como también materiales, soluciones, tecnologías, pinturas, ingredientes para cosméticos, suplementos alimenticios y soluciones agrícolas, entre otros. Durante los últimos años BASF ha impulsado una agenda de innovación y sostenibilidad, invirtiendo en tecnologías de vanguardia y desarrollando soluciones que contribuyen a la economía circular y a la reducción de la huella de carbono en diversas industrias, reafirmando así su compromiso con un futuro más sustentable.

BASF se encuentra presente en nuestro país desde hace más de cien años. Sus oficinas centrales están ubicadas en Santiago, en la comuna de Quinta Normal, y su planta productiva está en la comuna de Concón. Esta planta se dedica a la producción de dispersiones, resinas y saponinas, y fue protagonista de un complejo caso que la empresa logró resolver sin que se impactara su reputación.

La problemática se originó con la ocupación ilegal de terrenos de la planta, que comenzó con una vivienda informal en 2021 y fue creciendo hasta alcanzar siete construcciones precarias con 27 habitantes en 2022, número que se mantuvo hasta el desalojo, ocurrido el 27 de febrero de 2024.

La toma fue considerada desde el inicio como un problema de alto riesgo por diversas razones: tránsito ferroviario constante que se veía obstaculizado por la toma, circulación vehicular asociada a la operación industrial, la existencia de una tubería de gas subterránea y la proximidad con instalaciones químicas de alta sensibilidad. Esta combinación de

factores hacía inviable cualquier tipo de asentamiento humano en el lugar, ya que presentaba un alto riesgo para la seguridad de quienes habitaban la zona, así como para la empresa, sus colaboradores y la comunidad vecina.

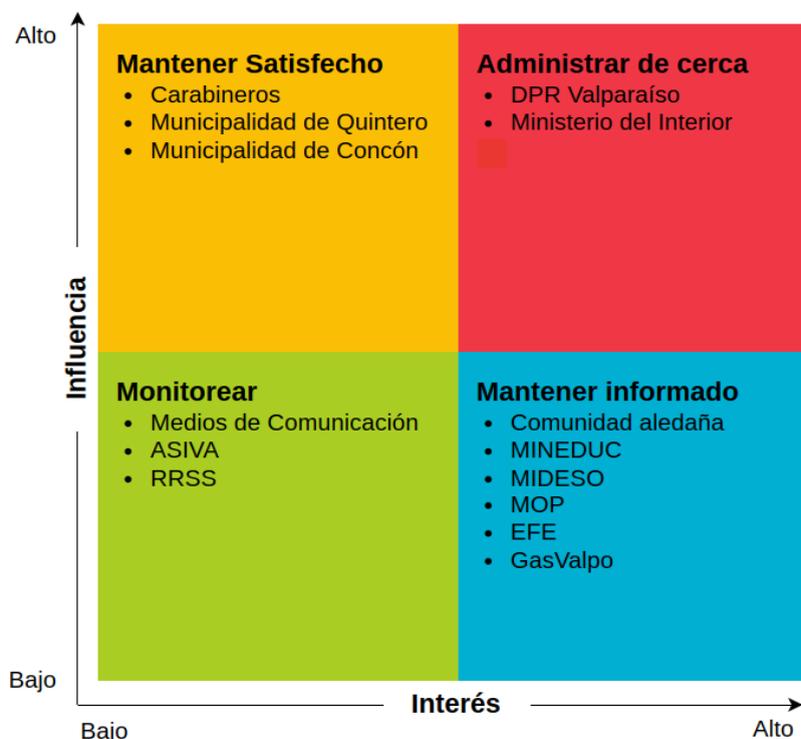
Ante este panorama, BASF asumió una postura proactiva para abordar la crisis mediante la implementación de un plan estratégico con foco en la seguridad, la legalidad y la responsabilidad social empresarial. La relación con sus stakeholders fue abordada de manera personalizada y con la intensidad adecuada (valoración según la matriz de Mendelow), velando siempre por controlar los riesgos potenciales derivados de las características del lugar y por la integridad de las personas cuyas vidas corrían peligro.

Por la magnitud del caso, BASF decidió no involucrar a los medios de comunicación dentro de su plan de acción, manteniéndolos dentro de la matriz en el grupo de monitoreo constante, siendo esta una decisión consciente que buscaba proteger a todos los actores involucrados.

2) Propuesta/enunciado de campaña (estrategia)

El plan comunicacional se estructuró en base a objetivos claros y medibles, priorizando el cuidado de las personas y el fortalecimiento de la relación con la comunidad. El objetivo general del plan fue garantizar la seguridad de todos los actores involucrados mediante un proceso de desalojo que fuera organizado, respetuoso y legalmente sustentado. Para lograrlo, se gestionaron dos pilares: la contención operativa del conflicto y la prevención comunicacional de su escalamiento mediático o político.

El diseño del plan se estructuró en torno a una cascada comunicacional segmentada según grupos de interés, actuando en base a las necesidades de cada uno (matriz de Mendelow):



Los públicos objetivos del plan fueron: la comunidad colindante -especialmente un condominio vecino a la planta de BASF-, la Asociación de Empresas Región de Valparaíso (ASIVA), autoridades locales, regionales y del gobierno central, EFE, GasValpo, Carabineros de Chile y los colaboradores/as de BASF.

A todos los stakeholders se les comunicó, a través de distintos canales, la necesidad de actuar para prevenir una catástrofe mayor. Como fue mencionado anteriormente, los medios de comunicación fueron incluidos dentro de la matriz con el fin de ser monitoreados constantemente, identificándolos como un grupo de interés, pero con el cual se buscaba deliberadamente no relacionarse, por lo que todas las gestiones se hicieron cuidando que el caso no se hiciera mediático debido a su complejidad.

El 5 de abril de 2023, BASF logró concretar una primera reunión de alto nivel con la Delegación Presidencial, la Municipalidad de Quintero, EFE, GasValpo, y otros actores relevantes. Este hito fue clave, ya que permitió articular una mesa de trabajo multisectorial, habilitando una coordinación inédita para la solución del problema.

3) Desarrollo/ejecución del plan

Para desplegar una comunicación efectiva, se definieron mensajes específicos para cada público objetivo, se coordinaron reuniones y se ejecutaron acciones concretas, con el fin de asegurar la transparencia del proceso, explicar las motivaciones de la empresa y mitigar posibles conflictos sociales.

En términos de articulación institucional, se llevaron a cabo más de 35 reuniones formales registradas en la plataforma de lobby, que incluyeron instancias con la Delegación Presidencial, EFE, GasValpo, Carabineros de Chile y las municipalidades de Quintero y Concón. Estas gestiones permitieron la creación de una mesa de trabajo público-privada, que sesionó seis veces y facilitó la coordinación a nivel regional, con foco en la seguridad de las personas y la legalidad territorial.

En paralelo, se implementaron medidas de vigilancia y control territorial, como la instalación de cámaras, iluminación estratégica, altavoces y monitoreo remoto mediante PROSEGUR. También se realizaron inspecciones con drones, se emitieron reportes semanales de seguridad, se contrataron guardias adicionales y se rehabilitó progresivamente el terreno ocupado para evitar futuras ocupaciones.

Durante el proceso surgieron eventos críticos que reafirmaron la urgencia de actuar: brote de cólera en el primer semestre de 2023, un accidente de tránsito en el cruce ferroviario en noviembre de 2023, los incendios de Valparaíso en febrero 2024 y un incendio en uno de los rucos en febrero de ese mismo año, al que debieron concurrir cuadrillas de BASF para sofocarlo. Estos hechos reforzaron la percepción de riesgo y justificaron la intervención como una acción necesaria de prevención. La ejecución culminó el 27 de febrero de 2024 con el desalojo efectivo del área, gracias a la articulación entre estos actores, destacando el apoyo de la Municipalidad de Quintero para la asistencia social a los afectados.

La ejecución del desalojo fue compleja, pero meticulosamente estructurada. Se conformó un equipo interdisciplinario en BASF, compuesto por representantes de Asuntos Corporativos,

Seguridad, Legales y Facilities, cada uno con responsabilidades específicas. Este equipo lideró las acciones tácticas del proceso.

Durante todo el proceso, la estrategia comunicacional se articuló en torno a una serie de acciones ejecutadas en tres etapas clave, siguiendo una lógica cronológica que permitió anticipar riesgos, contener impactos y reforzar vínculos con los distintos públicos de interés:

- **Antes del desalojo:** se realizaron reuniones informativas con autoridades clave, se elaboraron materiales explicativos y se impulsó una campaña de sensibilización interna para alinear el relato institucional dentro de la empresa. Asimismo, se reforzó el contacto con las comunidades vecinas, manteniéndolos constantemente informados de los avances y acontecimientos ligados al caso.
- **Durante el desalojo:** Se preparó un comunicado de prensa reactivo, listo para ser difundido en caso de consultas, el cual enfatizaba el foco en la seguridad de las personas y el trabajo colaborativo con las autoridades, y se monitorearon activamente los medios de comunicación y redes sociales.
- **Después del desalojo:** se reforzaron los canales de contacto directo con la comunidad vecina mediante una línea telefónica, correo electrónico y WhatsApp, con el objetivo de mantener la transparencia del proceso y contener posibles tensiones posteriores.

Estas acciones reflejan que tanto los colaboradores/as de BASF como la comunidad vecina a la toma fueron informados de manera permanente a través de canales institucionales sobre los avances en las gestiones con las autoridades.

4) Resultados y evaluación

Los resultados fueron altamente positivos, tanto desde el punto de vista de la seguridad como de la reputación institucional.

En primer lugar, se logró el desalojo total del terreno ocupado, el día 27 de febrero, sin recurrir a la violencia ni generar conflictos mayores. Este resultado fue posible gracias a la alianza estratégica con autoridades y a la labor de comunicación que preparó el terreno para una intervención pacífica.

En segundo lugar, se implementaron medidas eficaces de rehabilitación del terreno que evitaron su re-ocupación, que incluyeron la instalación de barreras de rocas, y las acciones institucionales contemplaron una vigilancia reforzada y un sistema de respuesta rápida a nuevas ocupaciones.

Desde una perspectiva institucional, BASF se posicionó como una empresa responsable, preocupada por la seguridad comunitaria. Esto fue expresamente reconocido no sólo por la Delegada Presidencial de la V Región, quien destacó que esta fue la única toma desalojada por razones de seguridad y no por intereses inmobiliarios o fiscales, sino también por los mismos vecinos, quienes manifestaron su agradecimiento en una carta (que se adjunta en

este documento), lo que fortaleció la comunicación comunitaria mediante el mantenimiento de canales abiertos de diálogo y transparencia con los vecinos y líderes locales, permitiendo generar mayores confianzas y disminuir resistencias frente a las decisiones adoptadas, confianza que se mantiene hasta el día de hoy.

Por otro lado, el hecho de que un evento de esta envergadura y con características tan complejas se haya realizado de manera pacífica, no sólo habla de la correcta y oportuna manera de proceder de BASF ante los hechos, de su estrategia previa y posterior, sino también de que es un caso de éxito de gestión preventiva de temas operativos, políticos y sociales que pudo haber afectado a la empresa. Este éxito se debe también, en parte, a la decisión de contener el caso y delinear una táctica no mediática, evitando que se transformara en un tema polémico, que pudiera victimizar a las familias afectadas.

En síntesis, el plan permitió resolver una situación crítica de forma eficaz, legal y humana, consolidando un modelo de intervención que puede ser replicable en otros contextos de riesgo urbano-industrial y es un caso importante de dar a conocer, ahora que puede hacerse público.

Carta de agradecimiento de la Comunidad por las gestiones realizadas



Señorita
Karin Willeke
BASF
Presente

Marzo 2024

De nuestra consideración,

Junto con saludar, y a nombre de la Comunidad Pie del Mauco, Las Gaviotas, Quintero, queremos agradecer y felicitar las gestiones llevadas a cabo con el fin de erradicar la "toma" ubicada en el cruce ferroviario de la ruta F-30_E.

Iniciativas como esta dan cuenta de que los esfuerzos asociativos y decididos rinden sus frutos y devuelven la esperanza a las comunidades respecto al rol que tienen las empresas y las autoridades.

Esperemos que este esfuerzo se mantenga y podamos conservar esa zona como un lugar de protección de avifauna y además, evitar incendios y basurales que afectan el lecho del río.

Gracias por la gestión.

Atte.,

Tomás Sánchez
Presidente
Comunidad Pie del Mauco
Las Gaviotas
Quintero