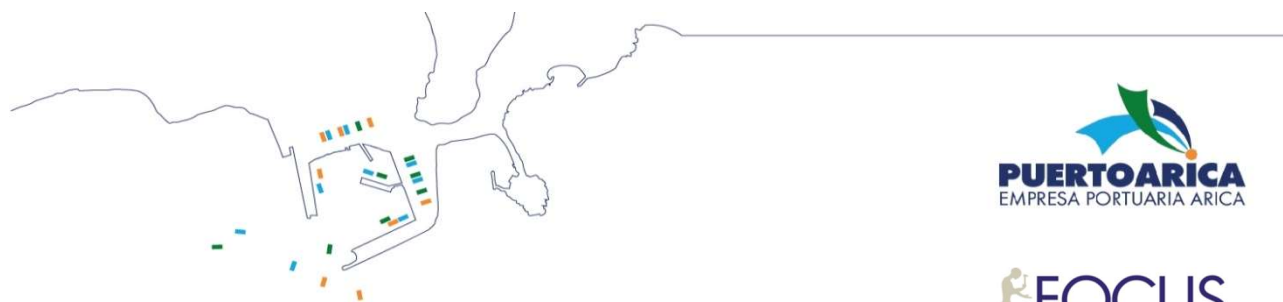




EMPRESA PORTUARIA ARICA

IMPLEMENTACIÓN POLITICA DE SOSTENIBILIDAD Y VALOR COMPARTIDO

INFORME FINAL

22 de Diciembre de 2016

Contenido

1	Resumen Ejecutivo de la consultoría durante 2016.....	3
2	Diagnóstico de Sostenibilidad	4
2.1	Construcción de Cadena de Valor	4
2.2	Mapeo e identificación de partes interesadas.....	6
2.3	Impactos y riesgos	7
2.3.1	Impactos	7
2.3.2	Riesgos.....	9
2.4	Áreas de influencia	11
2.4.1	Área de influencia directa (AID)	11
2.4.2	Área de influencia indirecta	12
2.5	Sistematización del diagnóstico en Aspectos y Temas Relevantes.....	13
3	Hacia una gestión de sostenibilidad y valor compartido	16
3.1	Actualización de la Política de Sostenibilidad y Valor Compartido a versión 2017	16
3.2	Orgánica para la gestión de la sostenibilidad y valor compartido	16
3.3	Modelo de gestión en sostenibilidad y valor compartido.....	17
3.3.1	Dimensiones de la PSVC y Ámbitos de acción.....	18
3.3.2	Líneas de acción	21
3.4	Fuentes de información	0
3.5	Cumplimiento a SEP Metas en Sostenibilidad 2016.....	1
4	Plan de Acción Inicial 2016-17.....	2
4.1	Ficha de Proyectos	2
4.2	Estrategia de relacionamiento	24
4.3	Plan de comunicaciones corporativo de sostenibilidad.....	26
5	Proyección en Sostenibilidad y Valor Compartido para el ciclo trienal 2017-2020	38
5.1	Cierre de ciclo inicial de sostenibilidad	38
5.2	Ámbitos de acción trienal con grupos de interés y en el área de influencia	41
5.3	Logística sostenible de porte de carga en la cadena de transferencia	42
5.3.1	Acciones posibles para “Logística sostenible de carga en la cadena de transferencia” ...	43
5.4	Conservación del medio ambiente.....	44
5.4.1	Acciones posibles para “Conservación del medio ambiente”	45
5.5	Fomento al turismo sostenible	46
5.5.1	Acciones posibles en fomento al turismo sostenible.....	47

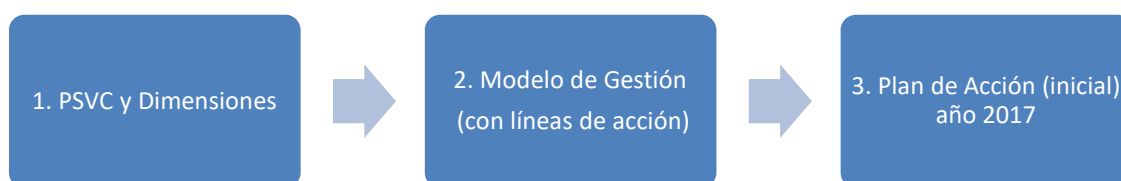
6	Recomendación para la proyección trienal de sostenibilidad	47
7	Conclusiones finales	48

1 Resumen Ejecutivo de la consultoría durante 2016

En 2016 se inició el proceso de implementación de la Política de Sostenibilidad y Valor Compartido de EPA (en adelante PSVC), a través de la creación de un modelo de gestión en sostenibilidad (ver capítulo 3, punto 3.3) que se expresa, en primer término en el plan de acción inicial para el ciclo 2016-17 y se recomienda se sostenga su coherencia en siguientes ciclos. El modelo y, por consiguiente, el plan, se fundó en base al mapeo de la cadena de valor de procesos primarios de operación de la empresa, los impactos y riesgos reconocidos en sus etapas, el listado de diversas actividades realizadas en materia de sostenibilidad y valor compartido por la empresa, la revisión exhaustiva de la PSVC redactada en 2015, y los compromisos enunciados en ella, los requerimientos de cumplimiento de metas en sostenibilidad a SEP y, finalmente, la información recabada en la consulta a partes interesadas, a través del Encuentro de Sostenibilidad y entrevistas con grupos de interés, tanto en Chile como en Bolivia. Todos estos elementos se organizaron de acuerdo a *clusters* que comparten uno o más aspectos de sostenibilidad, de manera de responder a las Dimensiones de la Política, Temas Relevantes, Modelo de Gestión con Líneas de Acción, Plan de Implementación 2017 y Fichas de Proyectos, construidas de manera coherente entre sí.

Una de las acciones primordiales que se planteó, a través del modelo de gestión fue la actualización del texto de la PSVC a versión 2017. Esta actualización se recomienda sea organizada en torno a cinco dimensiones: Gobernanza, Economía Local, Comunidad, Medio Ambiente y Ciudad y Territorio. La última, relevada producto del proceso de consulta a grupos de interés y levantamiento y priorización de materialidad. En adelante, el modelo se hará operativo a través de Líneas de Acción, en las cuales se instala el Plan de Acción por ciclos o años de implementación tal como indica el siguiente esquema:

Figura 1.1: Esquema de procedimiento en sostenibilidad



Específicamente, para el año 2017, el plan de acción se construyó con aquellas iniciativas en curso, concentradas en el corto y mediano plazo para poder responder a requerimientos anuales del SEP y que deben ser monitoreadas y evaluadas en su desempeño para saber cómo están respondiendo a la materialidad levantada durante 2016, impactos positivos/negativos y riesgos. Estas, al mismo tiempo, se constituyen como iniciativas altamente prioritarias y de beneficio o valor comprobable para todas, o la mayor parte, de las dimensiones de la PSVC, las instancias interinstitucionales existentes, la ciudad de Arica y la actividad portuaria y turística, relacionada a cruceros.

2 Diagnóstico de Sostenibilidad

Para crear un modelo de gestión de sostenibilidad ligado a la implementación de la PSVC, en los parámetros señalados anteriormente, fue necesario a comienzos de la asesoría, levantar un diagnóstico del estado de situación de la empresa en materia de sostenibilidad y valor compartido. Lo que se expone a continuación es la ruta y aprendizajes obtenidos, los cuales, están basados en los resultados de la etapa de diagnóstico, en donde la empresa fue examinada en sí misma y en relación a su contexto operacional, junto con el levantamiento de la opinión de sus grupos de interés acerca del desempeño, temas y aspectos relevantes, impactos positivos y negativos, riesgos y aportes a la región y a la ciudad de Arica.

2.1 Construcción de Cadena de Valor

El análisis de Cadena de Valor –Sostenible- fue resultado de la identificación de fortalezas y debilidades de cada proceso productivo, primario y secundario de una organización, dando cuenta de sus principales grupos de interés, áreas de influencia, impactos – positivos y negativos – y riesgos.

Como proceso primario, se entienden todas aquellas actividades dentro de la cadena de valor que son el corazón del negocio y la operación, y que e intervienen directamente en la potencial creación de valor, tanto para las áreas de influencia como a los grupos de interés. A su vez, el proceso secundario son todas aquellas etapas de la operación y acciones que permiten que se realicen los procesos primarios de buena manera y forma continua, entregándoles soporte.

En esta línea, se examinaron los tres procesos primarios y secundarios descritos en el Plan Estratégico 2016 -2018 de la compañía, cuyos resultados se presentan en los cuadros N° 2.1-2.2, junto con la identificación de fortalezas y debilidades de cada etapa (las que devinieron en impactos positivos y negativos, respectivamente) y las partes interesadas involucradas en cada actividad.

Por otra parte, la identificación y priorización de grupos de interés fue facilitada por los lineamientos del Sistema de Empresas Públicas (en adelante SEP) para la sostenibilidad en el sector portuario.

En síntesis, las categorías y/o tipos de partes interesadas para empresas de este sector, son las siguientes:

- Colaboradores propios
- Operadores portuarios
- Autoridades y organismos públicos
- Accionistas (SEP)
- Colaboradores externos
- Comunidades aledañas
- Pescadores

Cuadro N°2.1: Análisis de la Cadena de Valor de EPA: Procesos Primarios

CADENA DE VALOR EMPRESA PORTUARIA ARICA			
PROCESOS PRIMARIOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES	PARTES INTERESADAS
OPERACIÓN	- Eficaz sistema de control de las operaciones.	- El contrato de concesión limita el campo de operación.	- TPA. - Organismos públicos. - ASPB. - Aduana Boliviana. - Empresas de Importación y Exportación.
LOGÍSTICA	- Articulación con actores públicos y privados. - Diligencia que facilita el proceso logístico del puerto.	- El Tratado de 1904 limita el campo de acción.	- TPA. - ASPB. - SAG. - Aduana Chilena. - Aduana boliviana. - Transportistas. - Cámaras de comercio e industria.
RELACIONES REGIONALES E INTERNACIONALES	- Apoyo al cumplimiento del Tratado de 1904 - Ubicación geográfica y condiciones climáticas - Integración puerto – ciudad - Participación en instancias inter - institucionales	- Permeable al contexto político - Condiciones del tratado limitan el campo de acción de EPA. - Capacidad total del puerto. - Condiciones para el tránsito vehicular y acceso al puerto.	- TPA. - Aduana Chilena. - SAG. - MINSAL, MINRELEX, MINHAC, MTT. - Carabineros. - PDI. - SEP. - ASPB. - Aduana boliviana. - Cámara de Industria y Comercio.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°2.2: Análisis de la Cadena de Valor de EPA: Procesos Secundarios

CADENA DE VALOR EMPRESA PORTUARIA ARICA			
ACTIVIDADES SECUNDARIAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES	PARTES INTERESADAS
INFRAESTRUCTURA GERENCIAL	- Experiencia en sus roles y puestos de trabajo. - Adaptación al cambio.	- Comunicación efectiva.	- SEP. - TPA. - Organismos públicos. - Colaboradores.
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	- Planificación anual de gestión sobre los recursos internos. - Estabilidad laboral. - Claridad y experiencia en labores donde no hay supervisión directa. - Personal altamente calificado.	- Falta de instrumento de evaluación de competencias y medición de clima laboral que permita fortalecer a los equipos de trabajo. - Ausencia de diálogo con sindicatos y otros gremios.	- Colaboradores.
ADQUISICIONES	- Procedimientos claros y establecidos. - Transparencia. - Gran parte de los procesos de compra son a través de licitaciones públicas.	- Mercado local reducido. - Falta de oferentes de obras y servicios. - Se necesita mejorar el registro de proveedores.	- Proveedores. - Contratistas. - Clientes internos.

Fuente: Elaboración propia

2.2 Mapeo e identificación de partes interesadas

El lineamiento entregado por SEP no se limitó a entregar las categorías de grupos de interés correspondientes al sector portuario, sino además, entregan algo así como un “*mapa de poder*” basado en el tipo de relación existente entre la empresa y un tipo de grupo en particular, lo que para efectos de la consultoría se asume como una priorización.

De esta manera, SEP, estableció tipologías de relaciones; de carácter “**recíproco**”, allí donde las partes se afectan mutuamente, por lo que se deben mantener relaciones estables que prevengan un desequilibrio; “**desequilibrada**” cuando las partes interesadas tienen un alto poder de impacto sobre la empresa, mientras que ésta no los afecta con igual capacidad, por lo que la empresa debe gestionar activamente el vínculo; y “**monitoreable**”, cuando las acciones que realice la empresa tienen un alto impacto sobre los grupos de interés pero estos no tienen la misma capacidad para impactar a la empresa, aquí el desequilibrio en la relación favorece a la organización, por lo que el monitoreo de este grupo se hace a través del monitoreo de las propias acciones de la empresa.

Tomando en consideración este lineamiento se diseñó un proceso de consulta que consideró a los grupos descritos en el siguiente cuadro, cuidando potenciar con la empresa el tipo de relación anteriormente definida.

Cuadro N°2.3: Partes Interesadas consultadas (según tipo de relación con EPA).

TIPO DE RELACIÓN	CATEGORÍA	PARTE INTERESADA CONSULTADA
RECÍPROCA	Colaboradores propios	- Colaboradores propios - Comité Estratégico para la Sostenibilidad - Gerencia General - Gerencia de Concesiones y Sostenibilidad
	Operadores portuarios	- Terminal Puerto Arica
	Clientes	- Ultramar - SAAM – Sudamericana Agencias Aéreas y Marítimas - Mediterranean Shipping Company – MSC - Ultraport - Empresa Nacional de Puertos de Perú – ENAPU - Almacén extra portuario Hansen Ltda. - Container Operators S.A. CONTOPSA - Transporte Antepuerto Ferso - Transportes Demetrio Vernal - Reparación y Mantenición de Embarcaciones Arturo Molina - Operador Portuario IMES (La Paz) - Cámara Nacional de Comercio (La Paz) - Comercial Las Lomas (Santa Cruz) - Cámara de Industria, Comercio, Servicio y Turismo de Santa Cruz - CAINCO (Santa Cruz) - Industrias Oleaginosas (Santa Cruz) - Mutual de Seguridad¹

¹ No son clientes de EPA, sino EPA es cliente de la Mutual.

DESEQUILIBRADA	Autoridades y organismos públicos públicas	- Seremía del Medio Ambiente - Seremía de Obras Públicas - Servicio Agrícola y Ganadero - Corporación Nacional Forestal - Servicio Nacional de Geología y Minería - Gobernación Marítima - Aduana Nacional - Consejo Nacional de Producción Limpia - Ilustre Municipalidad de Arica - Servicio País - Consulado General de Chile en La Paz
	Accionistas	- SEP (consultado a través de fuentes secundarias)
	Colaboradores externos	- Sindicato de Trabajadores de TPA - Sindicato 1 de Trabajadores de TPA - Sindicato de Trabajadores Permanentes de Ultraport - Sindicato de Trabajadores Eventuales SITRAEPA - Sindicato de Trabajadores Permanentes REPORT
MONITOREABLE	Comunidades aledañas	- Junta Vecinal N62 de Lluta - Asociación de Agricultores del Valle del Lluta
	Pescadores	- CORPESCA - Pesquera AMF - Pesquera IPAUMA - Sindicato de Trabajadores Independientes Pescadores Artesanales de Arica
	Instituciones regionales de educación²	- Universidad Arturo Prat - INACAP - Universidad de Tarapacá
	Medios de comunicación local³	- Diario El Morrocotudo

Fuente: Elaboración propia

A partir de este momento, con el mapa de partes interesadas, emergió la necesidad de establecer un vínculo concreto, en donde cada grupo de interés pueda reconocer las acciones que generan valor para ellos mismos y la empresa. Por su parte, EPA, se comprometió a sostener y aplicar con proyección en el tiempo, una Estrategia de Relacionamento (ver capítulo 4, punto 4.2) lo que es parte del hábito en gestión de sostenibilidad a incorporar en la empresa, lo que permitirá no sólo gestionar el vínculo, sino también, poder dar cuenta de éste.

La mantención de contacto periódico con los grupos de interés permitirá crear y mantener una relación saludable entre las partes, que llene de sentido y contextualice las acciones que se desarrollan como parte de la implementación de la política, asegurando la coherencia de las mismas con los impactos y riesgos, en materia de sostenibilidad, que tiene la empresa.

2.3 Impactos y riesgos

Se explicará separadamente los impactos y riesgos en sostenibilidad de la empresa.

2.3.1 Impactos

Los impactos son los efectos de la operación portuaria que percibe la comunidad en las áreas de influencia directa e indirecta. Éstos, identificados en el proceso de validación de la cadena de valor, en relación a procesos primarios y secundarios, fueron de naturaleza económica, ambiental y social, producto de la gestión de EPA en el contexto general de la operación portuaria. Se habla de impactos de la operación portuaria dado que para la comunidad social del área de influencia, EPA, es la “cara

² Esta categoría no aparece en el listado entregado por SEP, sin embargo éste es uno de los grupos con los que EPA se vincula.

³ Ídem.

visible” o el “responsable” del puerto, y sus funciones son en ocasiones confundidas con las de su concesionario, TPA. Ante esto, hace sentido ampliar el alcance de la identificación de impactos, de carácter positivos y/o negativos, lo que permitió discriminar cuáles deberán ser abordados por EPA al implementar su Política de Sostenibilidad y Valor Compartido y cuales no son responsabilidad de la empresa pero sí de su competencia e interés.

Cuadro N°2.4: Identificación de impactos de la operación portuaria en los grupos de interés de EPA.

TIPO DE RELACIÓN	PARTES INTERESADAS	IMPACTOS		
		IDENTIFICADOS	POSITIVO	NEGATIVO
RECÍPROCA	Colaboradores propios	Oferta laboral atractiva económica y profesionalmente.	✓	
		Oportunidades para el desarrollo de carrera.	✓	
		Estabilidad laboral.	✓	
		Alta carga laboral.		✓
		Doble presencia.		✓
		Falta de comunicación efectiva.		✓
	Operador Portuario Terminal Puerto Arica	Entrega de un marco claro para el desarrollo de la operación portuaria.	✓	
		Escaso reconocimiento público de las acciones y resultados positivos obtenidos en materia de sostenibilidad.		✓
		Falta de comunicación efectiva.		✓
	Clientes y Transportistas ⁴	Monitoreo y evaluación del concesionario.	✓	
		Mediación de la relación entre el concesionario y los clientes.	✓	
		Mejora de condiciones laborales en el ZEAP.	✓	
		Tiempos de espera para las gestiones de carga y descarga.		✓
		Percepción de un trato displicente por parte de los operadores portuarios.		✓
DESEQUILIBRADA	SEP	Desempeño económico de EPA.	✓	
		Liderazgo de EPA en el sector portuario.	✓	
		Apoyo al cumplimiento del Tratado de 1904	✓	
	Instituciones públicas	Relaciones con el cliente boliviano.	✓	
		Aporte económico regional.	✓	
		Cumplimiento de PGA.	✓	
		Participación en la discusión del desarrollo regional.	✓	
		Cumplimiento de protocolos políticos.	✓	
		Gestión de impactos de sostenibilidad.	✓	
	Instituciones Bolivianas ⁵	Otorgamiento de espacio para el desarrollo de su actividad.	✓	
		Respuesta a sus requerimientos y necesidades operacionales.	✓	
	Colaboradores externos	Entrega de estabilidad operacional a la actividad portuaria.	✓	
		Ser garante de buenas prácticas laborales y se salud y seguridad ocupacional en el puerto	✓	

⁴ En el proceso de consulta, diversos grupos de interés sugirieron que los transportistas deben ser considerados clientes del puerto. El CES deberá definir el tipo de relación que EPA mantiene con los transportistas.

⁵ Aquí el lineamiento SEP fue adaptado al contexto EPA. Es importante mencionar que si bien este grupo fue contactado, dado el actual contexto de las relaciones bilaterales entre los estados de Chile y Bolivia, no fue posible concretar entrevistas.

TIPO DE RELACIÓN	PARTES INTERESADAS	IMPACTOS		
		IDENTIFICADOS	POSITIVO	NEGATIVO
MONITOREABLE	Sociedad de la Región de Arica y Parinacota	Inseguridad respecto a futuras contrataciones y condiciones laborales en ZEAP		✓
		Generación de empleo local.	✓	
		Dinamización de la economía local.	✓	
		Atracción y fomento de la actividad turística.	✓	
		Generación de prácticas laborales para estudiantes secundarios y universitarios.	✓	
		Alto tráfico de camiones de alta carga.		✓
		Proliferación de estacionamientos no autorizados.		✓
		Contaminación de la Carretera 11-CH.		✓
		Contaminación de los canales de regadío de los valles aledaños a la Carretera 11-CH.		✓
		Desgaste del estado de conservación de la Carretera 11-CH.		✓
		Aumento de la tasa de accidentes viales en zonas urbanas y rurales.		✓
		Contaminación atmosférica por transporte y almacenamiento de minerales.		✓
	Pescadores	Otorgamiento de espacio para el desarrollo de la actividad.	✓	
		Contaminación de las aguas.		✓
		Entorpecimiento del acceso vehicular y peatonal a la caleta.		✓
		Incerteza sobre el futuro de la ubicación de la caleta.		✓
		Falta de acceso a red húmeda y seca para el control de incendios.		✓
		Incumplimiento de acuerdos verbales.		✓

Fuente: Elaboración propia

2.3.2 Riesgos

Los riesgos fueron considerados como las consecuencias no deseadas del operar del puerto, de naturaleza urbana-ambiental, social y económica, y que tienen el potencial de impactar negativamente a los grupos de interés del área de influencia de EPA. Por consiguiente, pueden afectar tanto la imagen, como las operaciones de la empresa, pudiendo encarecerla, cuestionarla, e incluso paralizarla.

Dado el contexto operacional de EPA, en el proceso de diagnóstico se habló de los riesgos de sostenibilidad de “la operación portuaria”, o bien, los que están relacionados a ésta, toda vez que la EPA no opera directamente el puerto, pero si es el representante del estado de Chile y contraparte del contrato de operación.

El diagnóstico identificó tres tipos de riesgos, a saber: comunicacionales, económicos y urbano-ambientales, los cuales se presentan en el siguiente cuadro el que da cuenta de la relación de cada riesgo emergente en sostenibilidad con la Matriz de Riesgos Corporativos de EPA, en su versión de Octubre de 2015.

Cuadro N°2.5: Riesgos emergentes en sostenibilidad y su presencia en la Matriz de Riesgos de EPA
2015

TIPO DE RIESGO	RIESGO	RELACIÓN CON MATRIZ DE RIESGO EPA
COMUNICACIONAL	Descontento y/o baja en el favor hacia EPA que tengan las comunidades aledañas a la Carretera 11-CH.	Debe considerarse en subproceso “Gestión de la contingencia” y “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Descontento y baja en el favor hacia EPA que tengan los vecinos de la ciudad de Arica.	Debe considerarse en el Subproceso “Gestión de la contingencia” y “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Desconocimiento de actividades positivas o mitigantes de impactos que EPA realiza (ce) por parte de la sociedad y sus instituciones.	Debe considerarse en el Subproceso “Gestión de la contingencia”, “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas” y “Creación de informes para entidades reguladoras”
	Disminución del capital reputacional de la empresa.	Debe considerarse en el Subproceso “Gestión de la contingencia”, “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas” y “Actualización de plan estratégico”
	Pérdida del liderazgo en la región.	Debe considerarse en el Subproceso “Gestión de la contingencia” y “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”.
	Accidentes laborales o de civiles debido a mala comunicación de procesos en desarrollo.	Debe considerarse en el Subproceso “Gestión de la contingencia”
	Paralización de actividades portuarias.	Debe considerarse en el Subproceso “Gestión de la contingencia” y “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
ECONÓMICO	Fuga de clientes bolivianos y chilenos.	Debe considerarse en el Subproceso “Gestión de la contingencia”, “Definición de Plan de Gestión Anual”, y “Actualización de plan estratégico”, y “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Pérdida de competitividad económica.	Debe considerarse en el Subproceso “Gestión de la contingencia” e “Inversiones financieras”.
	Reducción del aporte económico regional.	Debe considerarse en el Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas” e “Inversiones financieras”.
URBANO - AMBIENTAL	Aumento de la accidentabilidad laboral y civil en la Carretera 11-CH y en la zona urbana de Arica.	Debe considerarse en Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Aumento de la congestión vehicular en la zona urbana de Arica.	Debe considerarse en Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Interrupción del flujo vehicular normal en la Carretera 11-CH.	Debe considerarse en Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Emergencia de estacionamientos informales.	Debe considerarse en Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Contaminación del Parque Nacional Lauca.	Debe considerarse en Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Contaminación de los canales de regadío de los valles.	Debe considerarse en Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Contaminación de la Carretera 11-CH.	Debe considerarse en Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Contaminación de la zona urbana de Arica.	Debe considerarse en Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”
	Contaminación intra-portuaria y del espacio marítimo inmediato por manejo de cargas contaminantes.	Debe considerarse en Subproceso “Gestión de Satisfacción del Cliente y Partes Interesadas”

Fuente: elaboración propia

2.4 Áreas de influencia

La comprensión de la operación de la empresa (mediante el análisis de la cadena de valor), los grupos de interés involucrados y la identificación de impactos y riesgos de sostenibilidad, permitió delimitar espacialmente el alcance de los efectos de la operación portuaria y de la empresa. Esto es lo que de manera genérica se conoce como el área de influencia, la cual, a la luz de la consultoría, se descompuso en área de influencia directa e indirecta y se detallan a continuación.

2.4.1 Área de influencia directa (AID)

El área de influencia directa de la operación del puerto en lo que le compete a la EPA se dibuja a partir de la ruta de transporte terrestre de carga, desde la frontera y hacia el acceso al puerto y viceversa (Figura N°2). El trayecto total, desde Chungará Tambo Quemado hasta el acceso al puerto, es de 202 km y contempla paso a través de comunas de Arica y General Lagos, al mismo tiempo, y de manera tangencial, entra en contacto con la comuna de Putre. La ruta avanza a través de la carretera internacional 11CH, bajando por el costado del río Lluta hasta la rotonda Los Libertadores y tomando hacia el sur la ruta 5 Norte, luego Av. Luis Beretta Porcel, Av. Chile, Av. Comandante San Martín, finalmente alcanza el acceso al puerto, en pleno casco histórico de la ciudad.

En la figura a continuación se presenta el área de influencia directa, que por su longitud, se dividió en tramos:

Figura N° 2: Tramos de ruta de transporte de carga desde y hacia Puerto de Arica



Fuente: Elaboración propia sobre imagen Google Earth.

Al mismo tiempo y en imagen siguiente, para el estudio de área de influencia fue necesario hacer un *zoom* al Tramo 1, en el cual, está instalado el puerto y dónde se dan los impactos con mayor intensidad.

Figura N°3: Detalle Tramo 1: Área de Influencia directa urbana-costera



Fuente: Elaboración propia sobre imagen Google Earth, con datos de catastro de depósitos

2.4.2 Área de influencia indirecta

El área de influencia indirecta en lo que compete a la operación portuaria y por consiguiente a la EPA, se estableció en sectores potencialmente impactados en el mediano y largo plazo. Se identificaron tres áreas: **área costera**, compuesta por un eje norte-sur desde el humedal de Lluta hasta playa La Lisera respectivamente (Figura N°4); un **área de porte de carga a través de faja vía del Ferrocarril Arica La Paz, FCALP**, cuya potencial reactivación puede configurar una nueva fuente de impactos operacionales; y un **área de porte de carga en territorio boliviano**, constituida por el tránsito de carga boliviana desde sus diversos puntos de origen.

Figura N° 4: Área de Influencia indirecta urbana-costera



Fuente: Elaboración propia sobre imagen Google Earth.

2.5 Sistematización del diagnóstico en Aspectos y Temas Relevantes

Como parte del diagnóstico realizado, en el cual se inscribieron las actividades de consulta a los grupos de interés, se realizó una revisión exhaustiva de los documentos de la empresa como el Plan Estratégico, distintas políticas corporativas y la amplia gama de actividades en sostenibilidad realizadas a la fecha. Todo esto se constituyó, respectivamente, en la información primaria y secundaria de la consultoría.

El análisis de esta información permitió identificar los aspectos que constituyen las principales inquietudes o preocupaciones en sostenibilidad que tiene, tanto la empresa como sus partes

interesadas. Este listado se compuso de 29 aspectos, los que fueron posibles de ser agrupados en seis Temas Relevantes o Materiales, tal como se muestra en el Cuadro N ° 2.6.

Cuadro N° 2.6: Listado de Aspectos sistematizados en Temas Relevantes o Materiales

N°	ASPECTOS PRIORIZADOS	TEMAS MATERIAL
1	Integración ciudad – puerto	1. Mejoramiento urbano
2	Acceso y salida al/del puerto	
3	Tránsito hacia y desde el puerto	
4	Cumplimiento de la normativa ambiental	2. Gestión ambiental
5	Gestión de emisiones al medioambiente	
6	Evaluación del desempeño ambiental de operador portuario	
7	Inversión en infraestructura y actividades para el mejoramiento ambiental	
8	Gestión de efluentes y residuos	
9	Evaluación del desempeño ambiental de clientes	
10	Gestión de impactos en la biodiversidad local	3. Gobierno corporativo
11	Transparencia del gobierno corporativo	
12	Cumplimiento de Tratados Internacionales	
13	Desempeño económico	
14	Liderazgo de la organización	4. Gestión con colaboradores
15	Cumplimiento de la normativa laboral	
16	Estabilidad laboral de los colaboradores	
17	Asuntos de salud y seguridad laboral	
18	Oportunidades para el desarrollo de carrera	
19	Clima Laboral	5. Gestión con partes Interesadas
20	Vinculación con las comunidades locales	
21	Vinculación con pescadores industriales	
22	Comunicación con sus partes interesadas	
23	Participación en instancias inter-institucionales	
24	Vinculación con pescadores artesanales	6. Aporte al desarrollo local
25	Generación de empleo local	
26	Aporte a las comunidades locales	
27	Incorporación de proveedores locales en su cadena productiva	
28	Prácticas de adquisición	
29	Gestión de la actividad turística (atraque de cruceros y acceso a la ciudad desde el mar)	

Fuente: Elaboración propia

En base a este listado, los grupos de interés, internos y externos, tuvieron la oportunidad de evaluar cada uno de los 29 aspectos en términos de la relevancia que éstos tienen para la organización que representan, indicando si es “alta”, “media” o “baja”. De esta manera, fue posible identificar, a través de la confección y uso de la matriz de materialidad, aquellos aspectos que son de alta relevancia para la empresa y sus grupos de interés, de igual manera en todas las escalas del tipo de relación.

Cuadro N° 2.7: Aspectos altamente relevantes para la empresa y partes interesadas

N° SEGÚN PRIORIZACIÓN DE MATRIZ DE MATERIALIDAD	N° EN EL LISTADO DE ASPECTOS	ASPECTO
1	13	Integración ciudad – puerto
2	19	Cumplimiento de la normativa ambiental
3	23	Gestión de emisiones al medioambiente
4	20	Evaluación del desempeño ambiental de operador portuario
5	27	Acceso y salida al/del puerto
6	22	Inversión en infraestructura y actividades para el mejoramiento ambiental
7	26	Tránsito hacia y desde el puerto
8	2	Transparencia del gobierno corporativo
9	3	Cumplimiento de Tratados Internacionales

Fuente: Elaboración propia

Con la información precedente y a través de la clasificación de los aspectos en temas relevantes o materiales (cuadro n° 2.6) fue posible observar un alto nivel de coherencia entre los temas materiales identificados a propósito del ejercicio de diagnóstico y materialidad con los compromisos declarados en la PSVC de EPA 2015.

Sin embargo, existe un tema material levantado que no encuentra correlato en los compromisos de la versión 2015 de la política, el cual corresponde a “*Mejoramiento Urbano*”. En atención a éste, y a los resultados del raciocinio del área de influencia, directa e indirecta, es que en la actualización de la PSVC 2017 se necesitará incorporar una quinta dimensión, que con la aprobación del CES y Directorio de la empresa se ha llamado “*Ciudad y Territorio*”.

Al mismo tiempo, en los compromisos 2015 estuvo considerado nombrar a los “Colaboradores” y la “Comunidad Social y Portuaria”, los cuales, para efectos de las dimensiones 2017 pasarán a llamarse “Comunidad” de carácter interna y externa.

A continuación se presenta el alineamiento realizado entre materialidad, compromisos 2015 y dimensiones 2017 de la PSVC.

Cuadro N° 2.8: Alineamiento de materialidad, compromisos y dimensiones de la PSVC 2017

Nº	COMPROMISOS PSVC 2015	TEMA RELEVANTE	DIMENSIONES PSVC 2017
1	Gobernanza eficaz	Gobierno corporativo	Gobernanza
2	Desarrollo económico	Aporte al desarrollo local	Desarrollo económico LOCAL
3	Colaboradores	Gestión de colaboradores	Comunidad (interna / externa)
4	Comunidad social y portuaria	Gestión de partes interesadas	
5	Medioambiente	Gestión ambiental	Medioambiente
6	-	Mejoramiento urbano	Ciudad y territorio

Fuente: Elaboración propia

3 Hacia una gestión de sostenibilidad y valor compartido

El ejercicio de materialidad llevado a cabo por la empresa, específicamente, la identificación de los temas relevantes para la gestión en sostenibilidad de EPA reveló la necesidad de actualizar la PSVC, versión 2015, de manera de hacerla más coherente con los impactos y riesgos detectados, las expectativas de los grupos de interés y el área de influencia directa e indirecta.

Sobre la base de una próxima actualización, durante el año fue posible elaborar un modelo que pone en práctica la política, indicando entre otros, la orgánica que debe implementarse para hacer posible su ejecución y que permita que los grupos de interés entiendan, de manera clara, cómo EPA se hará cargo de sus impactos, prevendrá riesgos y responderá a las expectativas de la comunidad.

Los tres elementos nombrados anteriormente: actualización del texto política, orgánica para la sostenibilidad y modelo de gestión, son componentes fundamentales de la implementación de la política, y se detallan por separado a continuación.

3.1 Actualización de la Política de Sostenibilidad y Valor Compartido a versión 2017

Al realizar una comparación entre los intereses y expectativas que los grupos de interés tienen sobre EPA, y los intereses, definiciones y compromisos que EPA ha tomado con el desarrollo sostenible de la Región de Arica y Parinacota, se ha observado un alto nivel de consistencia y coherencia. Se suma a ello el favor que tienen los grupos de interés sobre la empresa, lo que le otorga a ésta la constante posibilidad de posicionarse como un ente proactivo, gestor y líder del desarrollo sostenible de la región, a través de la participación en actividades de trabajo regional ya existentes como el Consejo Ciudad – Puerto y otros, en dónde a través de un plan de trabajo claro y mancomunado y la implementación de la PSVC, a través de un plan de acción progresivo, se pueda alinear con los intereses de la ciudad y región.

Los actuales compromisos enunciados en la política serán revisados y reescritos como “*objetivos*” de cada dimensión de ésta, lo que permitirá reescribir el documento en función del trabajo desarrollado por el CES durante 2016 y la implementación, que a partir del 2017 tendrá el plan de acción inicial de los años 2016-17 y futuras iniciativas, enmarcadas en lo que la consultoría ha definido como plan de acción trienal 2017-20.

La actualización del documento deberá entregar una visión de sostenibilidad, valor compartido y/o bien común alineado con la misión, visión y valores corporativos descritos en el Plan Estratégico de EPA, el cual durante 2018, se actualiza. Estará compuesta por cinco dimensiones, cada una de ellas deberá dar una definición, establecer compromisos y metas. Este documento se acompañará con un Plan de Acción para los años 2017-20, en donde, se determinarán las acciones que se desarrollarán para responder a los compromisos tomados y el cumplimiento de metas de cada dimensión, señalando responsables, plazo y monto necesario para la ejecución de este plan.

3.2 Orgánica para la gestión de la sostenibilidad y valor compartido

El éxito de la construcción e implementación de la Política de Sostenibilidad y Valor Compartido de EPA depende del respaldo y compromiso del equipo ejecutivo y de todos los colaboradores, todos los cuales, que velarán por su cumplimiento. En este contexto, es deseable el involucramiento del Directorio, como una manera de tener un alineamiento directo y permanente con éste, al mismo

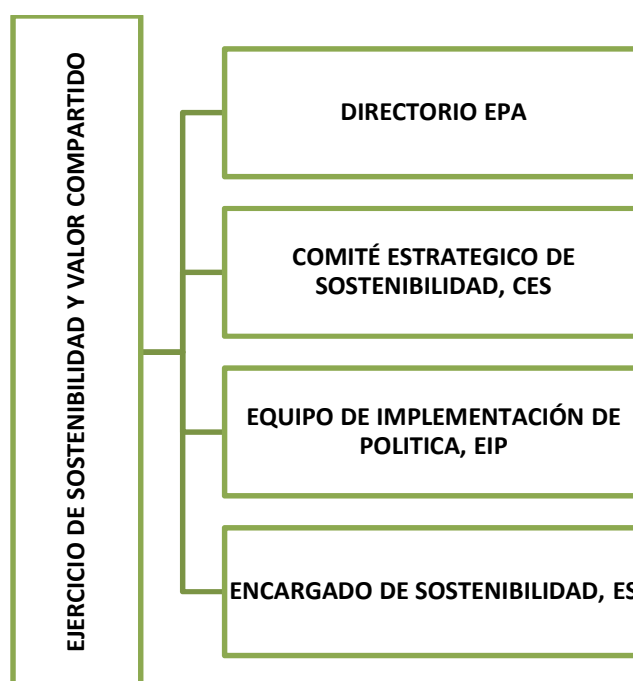
tiempo con SEP, lo que desde su posición de poder – en tanto controladores de la empresa- puede infundir una buena influencia con la correcta ejecución de esta política.

Desde la conformación del CES (ref.: 19/04/16), se ha establecido la trascendencia del rol de este equipo en el despliegue de la PSVC, el cual ha sido guiar, acompañar y evaluar el trabajo realizado. Al cierre de este proceso, el CES, deberá continuar el monitoreo de la implementación de la política, así como también, conectarse cada vez más con la función para lo cual ha sido levantada. Al mismo tiempo, durante el proceso 2016, se planteó la necesidad de designar un equipo de implementación de la política (EIP), liderado desde la Gerencia de Concesiones y Sostenibilidad, cuyos miembros sean los responsables de la ejecución y monitoreo de programas, proyectos y actividades comprometidas en la política, o bien, que se realicen a la luz de ellas.

Una vez que la empresa tenga claridad sobre el alcance de las actividades a desarrollar, será responsabilidad de EPA definir si se nombrará un encargado de sostenibilidad, cargo que naturalmente recae en el Gerente de Concesiones y Sostenibilidad (quien coordina y supervisa el desarrollo de las tareas y todo lo que dice relación con sostenibilidad), dentro del CES o si es necesario abrir un proceso de selección de profesional que pueda dedicarse a esta tarea.

Lo que se presenta a continuación es un esquema de la orgánica propuesta para el ejercicio de sostenibilidad y valor compartido al interior de la EPA:

Figura n° 5: Orgánica para la sostenibilidad



Fuente: elaboración propia

3.3 Modelo de gestión en sostenibilidad y valor compartido

Habiendo sido aceptada actualización de la política, y tomando en cuenta que está pendiente su nueva redacción, se procedió a agrupar en torno a las nuevas “*dimensiones*”, las diversas actividades desarrolladas por la empresa en materia de sostenibilidad, así como también, las que están sugeridas por los grupos de interés, sean éstas en el ámbito de relacionamiento, la consolidación y mitigación

de impactos positivos y negativos, los riesgos y el bienestar de los colaboradores y la comunidad en general.

En esta lógica, la conexión entre materialidad, dimensiones de la PSVC, modelo de gestión, ámbitos y líneas de acción dónde se aloja el Plan de Acción –inicial- del año 2016-17. le permitirá a EPA desarrollar proyectos que estén:

- a. Enmarcados dentro de la PSVC
- b. Que respondan claramente a los impactos y riesgo en sostenibilidad provocados por la operación portuaria en el área de influencia de la misma
- c. Que sean coherentes a los intereses y expectativas de los grupos de interés de la empresa.

Al mismo tiempo, con respecto al modelo de gestión se han fijado lo siguientes objetivos:

Objetivo General

- Construir y posicionar una estructura de gestión de sostenibilidad de la Empresa Portuaria Arica, que considere la trayectoria de operación y los desafíos en materialidad levantados en 2016, en relación a su entorno y área de influencia directa e indirecta y grupos de interés internos y externos.

Objetivos Específicos

- Posicionar las líneas de acción en materia de sostenibilidad y depurar el/los proyecto/s más estratégico/s, avanzando decididamente en el aporte en valor para la empresa, las comunas en donde opera y la región.
- Responder a temas y aspectos materiales priorizados por los grupos de interés y empresa en la matriz de materialidad, del mismo modo que a los impactos negativos y riesgos y que se vea reflejado en el plan de acción de éste y próximos ciclos de ejercicio de sostenibilidad.
- Definir los indicadores de cumplimiento de cada acción y proyecto.

3.3.1 Dimensiones de la PSVC y Ámbitos de acción

Al mismo tiempo, por cada dimensión a actualizar, se desarrolló una definición inicial que se las complementó con los ámbitos que cada una de ellas cubre y sus objetivos, tal como se detalla a continuación:

- **Dimensión Gobernanza**

Esto se refiere a la gestión directiva de la sostenibilidad al interior de EPA pero también fuera de ella, refleja el compromiso de la empresa con el desarrollo de una visión y gestión empresarial sostenible, en donde exista conciencia del rol de la organización en la Región de Arica y Parinacota.

En esta dimensión, se proponen cuatro ámbitos de acción, tal como se describe en el siguiente cuadro. Cada uno de estos ámbitos están acompañados de una columna donde se detallan los objetivos de cada ámbito que compone la dimensión:

Cuadro N° 3.1: Ámbitos de acción y objetivos a desarrollar en materia de Gobernanza.

N°	AMBITO DE ACCIÓN	OBJETIVOS
1	RIESGOS	Identificar riesgos de sostenibilidad.
		Colaborar con la actualización de la Matriz de Riesgos corporativos.
2	INSTALACIÓN DE ORGÁNICA PARA LA SOSTENIBILIDAD	Definir objetivos y número de sesiones del CES.
		Definir Encargado de Sostenibilidad
		Definir objetivos y formato de trabajo del equipo de implementación de la política.
		Monitoreo del desarrollo e implementación de la política de sostenibilidad.
3	LIDERAZGO	Difundir las actividades en sostenibilidad de EPA a los grupos de interés.
		Promover una cultura organizacional para la sostenibilidad.
		Participar y liderar el Consejo Ciudad – Puerto.
4	ASOCIACIONES ESTRATÉGICAS	Participar en el consorcio empresarial para el Acuerdo de Producción Limpia.
		Diseñar plan de relacionamiento con actores claves de la operación portuaria (TPA, clientes e instituciones públicas)

Fuente: Elaboración propia

▪ **Dimensión Economía Local**

Dado el peso que tiene EPA en la economía regional, se debe considerar el alcance de sus impactos económicos en el área de influencia, tanto a través de la generación directa e indirecta de empleos, como también al facilitar el dinamismo económico en la actividad portuaria, pesquera y turística.

Se proponen tres ámbitos de acción en esta dimensión, donde también se detallan sus objetivos. Para el caso del ámbito “Apoyo a la pesca artesanal”, actualmente, no se realizan iniciativas, por lo que los objetivos enlistados son propuestos en base a la consulta a los grupos de interés y al lineamiento SEP que releva las comunidades pesqueras como un grupo que debe ser gestionado.

Cuadro N° 3.2: Ámbitos de acción y objetivos en materia de Economía Local.

N°	AMBITO DE ACCIÓN	OBJETIVOS
1	APOYO A LA MICROEMPRESA Y EMPRESA LOCAL	Mantener el plazo de pago a 30 días.
		Desarrollar un registro de proveedores locales.
2	FOMENTO AL TURISMO SOSTENIBLE	Colaborar con la difusión de la cultura Chinchorro.
		Participar en la Mesa de Cruceros.
3	APOYO A LA PESCA ARTESANAL	Proveer el condicionamiento espacial básico (viales, redes, desecho de residuos).
		Desarrollar un plan de relacionamiento para la generación de confianzas y acuerdos.

Fuente: Elaboración propia

▪ **Dimensión Comunidad**

Se propuso la dimensión “Comunidad” para agrupar aquellas acciones que se realizan tanto con los trabajadores propios como con los habitantes del área de influencia. Esto, pues los trabajadores de la empresa son parte del área de influencia, y por tanto conocen de primera fuente como se producen y perciben los impactos de la operación portuaria.

Es importante destacar que existe un conjunto de actividades menores en desarrollo, que la empresa tiene categorizada bajo la denominación “*otras acciones en RSE*”, las cuales en su mayoría consisten en auspicios económicos y actividades de voluntariado. El CES deberá determinar un criterio para la ejecución de estas actividades.

Cuadro N°3.3: Ámbitos de acción y objetivos en materia de Comunidad Interna (colaboradores).

N°	AMBITO DE ACCIÓN	OBJETIVOS
1	GESTIÓN DE PERSONAS	Medir y gestionar el clima laboral.
		Evaluar el desempeño laboral.
		Entregar oportunidades para el desarrollo de carrera.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°3.4: Ámbitos de acción y objetivos en materia de Comunidad externa (área de influencia).

N°	AMBITO DE ACCIÓN	OBJETIVOS
1	ACCIONES EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DIRECTA	Implementar acciones en beneficio de la comunidad definidas en el Comité Portuario de Servicios Públicos.
		Implementar acciones en beneficio de la comunidad definidas en el Consejo Ciudad – Puerto.
		Ejecutar Programa Conozca su Puerto.
		Difundir y ejecutar Programa de Prácticas Profesionales.
2	ACCIONES EN EL ÁREA DE INFLUENCIA INDIRECTA	Difundir y ejecutar Programa Conozca su Puerto.
		Difundir y ejecutar Programa de Prácticas Profesionales.
		Difundir y ejecutar Programa de Becas y Pasantías.

Fuente: Elaboración propia

▪ **Dimensión Medio Ambiente**

La dimensión Medio Ambiente de la PSVC de EPA dará cuenta de la visión y acciones de mitigación de los impactos ambientales de la empresa. A la fecha, EPA ha desarrollado variadas y robustas acciones de cara a mejorar su gestión ambiental, temática que tuvo una alta prioridad en la consulta a los grupos de interés de la empresa.

En esta dimensión se introducen dos conceptos clave en la gestión sostenible de impactos ambientales, a saber: impactos acumulativos e impactos sinérgicos (cuadro N° 3.5). Los impactos acumulativos son aquellos que resultan del total del impactos incurridos en el pasado y aquellos que ocurren en el presente, mientras que los sinérgicos son aquellos impactos que provienen de diversas fuentes, pero que interactúan y se potencian en un mismo espacio geográfico.

Ambas definiciones cobran importancia dado el historial del manejo ambiental en la ciudad de Arica. Es por este registro que la dimensión Medio Ambiente debe estar en estrecha relación con la dimensión Gobernanza, pues es necesario que los diversos actores del puerto realicen esfuerzos de manera coordinada para mitigar los impactos que sus operaciones generan en la ciudad.

Cuadro N°3.5: Ámbitos de acción y objetivos en materia de Medio Ambiente

N°	AMBITO DE ACCIÓN	OBJETIVOS
1	GESTIÓN DE ESTÁNDARES	Gestionar relacionamiento con actores de la operación portuaria.
		Gestionar actividades ISO 50.001
		Gestionar actividades Acuerdo de Producción Limpia
2	GESTIÓN DE IMPACTOS ACUMULATIVOS Y SINÉRGICOS	Gestionar relacionamiento con actores de la operación portuaria.
		Evaluar términos del Convenio con IMA.
		Desarrollar actividades para la limpieza de Carretera 11-CH.
3	PREPARACIÓN DEL PUERTO ANTE DESASTRES NATURALES	Abordar efectos derivados de remediación FCALP.
		Revisar el protocolo de emergencia de la operación portuaria.
		Evaluar el estado de preparación del puerto ante la eventualidad de terremotos y tsunamis.

Fuente: Elaboración propia

▪ **Dimensión Ciudad y Territorio**

Es innegable el carácter portuario que tiene la ciudad de Arica, una ciudad que se ha configurado socio-espacialmente desde y hacia el puerto. Es por esto que EPA, como empresa estatal controladora de la actividad portuaria debe entregar a la ciudadanía su visión y propuesta de desarrollo para la región, pues hablar del desarrollo portuario es sin duda, hablar del desarrollo de Arica y su gente.

La inclusión de la coordenada “ciudad y territorio” como una dimensión más dentro de la PSVC de la empresa, le permitirá a EPA dar cuenta de las acciones que ha planificado desarrollar a través del Consejo Ciudad – Puerto. Dado que existe un compromiso con la participación en esta instancia y que los impactos urbanos de la operación portuaria fueron destacados por los grupos de interés de la empresa.

Dado el carácter del Consejo Ciudad – Puerto, las acciones y compromisos allí establecidos, y la posición de liderazgo de EPA en esta instancia, el cuadro N°3.6 propone al Consejo como la instancia de acción en materia de “ciudad y territorio”.

Cuadro N°3.6: Ámbitos de acción y objetivos en materia de Ciudad y Territorio.

N°	AMBITO DE ACCIÓN	OBJETIVOS
1	ÁREA DE INFLUENCIA DIRECTA	Estudiar y gestionar los efectos del porte de carga terrestre: - Estacionamientos informales - Congestión vehicular - Seguridad vial
2	ÁREA DE INFLUENCIA INDIRECTA.	Implementar el Plan de Mejoramiento Urbano del Borde Costero de Arica. - Situando al puerto como punto de acceso a la ciudad desde el mar. - Abordando la conectividad y accesibilidad, peatonal y vehicular entre puerto y ciudad. - Integrando en espacios de traspaso el funcionamiento de la ciudad y la operación portuaria. Desarrollar el Plan Maestro de la Carretera 11 CH: - Considerando los tramos no urbanos (2, 3 y 4) del área de influencia.

Fuente: Elaboración propia

En base a las 5 dimensiones, todo lo que se haga en sostenibilidad, derivado del modelo de gestión le permitirá al CES y la empresa discriminar las acciones que resultan estratégicas para la implementación la PSVC, en donde serán estratégicas todas aquellas iniciativas que:

- Se alineen con los objetivos por dimensión.
- dialoguen con las expectativas de los grupos de interés
- respondan a los impactos causados por la operación portuaria
- reduzcan la probabilidad de ocurrencia de riesgos en materia de sostenibilidad.

3.3.2 Líneas de acción

Las áreas temáticas resultantes de la sistematización de las fuentes de información (ver punto 3.4) conformaron 8 líneas de acción en sostenibilidad de la empresa, las cuales se observaron alineadas con la misión y visión corporativa de EPA, respondiendo a los compromisos tomados en su política de sostenibilidad –a futuro dimensiones- y coherentes con la expectativas de los grupos de interés, los impactos y riesgos de la operación portuaria percibidos por éstos, así como también la matriz de materialidad y las áreas de influencia.

Las líneas de acción del modelo de gestión son las siguientes:

1. Identificación y gestión de sostenibilidad de grupos de interés
2. Ordenamiento y organización de la operación portuaria
3. Compromiso con el desarrollo local y con el abastecimiento responsable
4. Gestión de personas: desarrollo profesional y calidad de vida
5. Compromiso con la preservación del medioambiente
6. Alianzas interinstitucionales
7. Mejoramiento de la logística de carga
8. Gestión corporativa

A continuación se describen las ocho líneas de acción identificadas y su relación con las dimensiones de la PSVC:

Cuadro N°3.7: Líneas de acción y su relación con las dimensiones

N°	LÍNEAS DE ACCIÓN	DIMENSIONES DE LA POLÍTICA
1	IDENTIFICACIÓN Y GESTIÓN DE SOSTENIBILIDAD DE GRUPOS DE INTERÉS..	Gobernanza
2	ORDENAMIENTO Y ORGANIZACIÓN DE LA OPERACIÓN PORTUARIA.	Gobernanza
		Ciudad y Territorio
		Comunidad (del área de influencia)
3	COMPROMISO CON EL DESARROLLO LOCAL Y CON EL ABASTECIMIENTO RESPONSABLE	Desarrollo económico local
		Comunidad (del área de influencia)
4	GESTIÓN DE PERSONAS: DESARROLLO PROFESIONAL Y CALIDAD DE VIDA.	Comunidad (interna)
		Gobernanza
5	COMPROMISO CON LA PRESERVACIÓN DEL MEDIOAMBIENTE.	Medio ambiente
		Gobernanza
6	ALIANZAS INTERINSTITUCIONALES.	Gobernanza
7	MEJORAMIENTO DE LA LOGÍSTICA DE CARGA	Ciudad y Territorio
		Medio ambiente
		Comunidad (del área de influencia)
		Gobernanza
8	GESTIÓN CORPORATIVA	Gobernanza
		Comunidad (interna)

Fuente: Elaboración propia

Cada lineamiento se organizó en “Acción Específica”, las cuales, fueron planteados como una guía para que el CES pudiese evaluar qué acción concreta puede satisfacer los planteamientos enunciados por sus grupos de interés o cómo, en el caso de las actividades en desarrollo, EPA, puede re-orientar sus actividades en sostenibilidad de modo de hacerla más coherente con la actualización de la política.

Los cuadros que siguen a continuación dan cuenta de los proyectos o ideas mencionados durante el proceso 2016 dentro de cada línea de acción:

Cuadro N°3.8: Línea de acción “Identificación de grupos de interés y gestión de sostenibilidad”

IDENTIFICACION Y GESTIÓN EN SOSTENIBILIDAD DE GRUPOS DE INTERÉS			
ACCIÓN ESPECIFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
DIFUSIÓN DEL PUERTO Y SUS ACTIVIDADES.	1. Desarrollar actividades periódicas y permanentes con la comunidad de Arica y Parinacota: continuar con el programa “Conozca su Puerto”, desarrollar actividades deportivas en conjunto con la comunidad de Arica y Parinacota, entre otras.	Actividad Objetivo	Corto
	2. Fortalecer nuestros niveles de productividad, eficiencia y excelencia en el servicio a través de la búsqueda de soluciones innovadoras que contribuyan a alcanzar resultados sustentables.	Objetivo	Largo
	3. Promoción real (con valor agregado) de difusión de eventos masivos típicos de la ciudad de Arica, tales como, carnaval de verano, ferias, otras; por medio de realización de videos de buena calidad profesional para difundir por intermedio de Sernatur u otras entidades especializadas.	Actividad	Corto
	4. Crear instancias de comunicación para canalizar la percepción de la comunidad y dar respuesta oportuna sobre los impactos que ocasiona la actividad logística portuaria.	Objetivo	Mediano
	5. Crear estrategia comunicacional que informe en los medios locales que “llegara un crucero” en vez de informar que “paso por acá un crucero” y eso no depende de otras instituciones. Como es el caso de las ferias y sus participantes que lo organiza y promueve SERNATUR.	Objetivo	Corto
	6. Fomentar el turismo sostenible.	Objetivo	Largo
IDENTIFICACIÓN Y GESTIÓN CON PARTES INTERESADAS.	1. Identificación de actores locales claves para el desarrollo de iniciativas de clusters (EJ: artesanos y productores agrícolas del área de influencia en contexto de cruceros); instituciones académicas locales, empresas pares, entidades de gobierno con servicios complementarios, entre otras.	Actividad	Corto
	2. Respetar y conocer de las expectativas y la percepción real de nuestras partes interesadas (stakeholders).	Objetivo	Mediano
	3. Contribuir al desarrollo de la comunidad en nuestro entorno.	Objetivo	Largo
	4. Crear una instancia abierta para que la comunidad pueda plantear proyectos o ideas a través de concursos públicos que tengan impacto en la ciudad.	Objetivo Actividad	Corto
	5. Potenciar actividades que favorezcan el acercamiento de la comunidad con actividades y deportes náuticos, uso del borde costero. Reubicación de ferias en un paseo por el litoral colindante con algún área turística cercana o no al Puerto.	Objetivo	Corto
	6. Apoyar a la pesca artesanal.	Objetivo	Largo
	7. Promover el desarrollo de la comunidad y estilos de vida sostenibles, por la vía de la educación ambiental.	Objetivo	Largo
	8. Desarrollar una estrategia de relacionamiento con las partes interesadas.	Objetivo	Corto
	9. Involucrarnos activamente con los grupos de interés a través de un diálogo abierto, respetuoso, fluido y transparente con colaboradores, comunidad portuaria y ciudadanía.	Objetivo	Corto
	10. Desarrollo de productos y servicios especiales para sectores vulnerables de las comunidades aledañas, aplicable para segmento de transporte, algunas empresas de servicio y puertos.	Objetivo	Mediano
	11. Definir actividades en el área de influencia indirecta.	Objetivo	Corto
	12. Desarrollo de programas sociales	Objetivo	Corto
	13. Apoyar el deporte y la vida saludable en la comunidad.	Objetivo	Corto
	14. Fortalecer el programa de becas y pasantías.	Objetivo	Corto
	15. Desarrollo de proyectos de inversión social en población Cardenal Raúl Silva Henríquez.	Objetivo	Corto
	16. Desarrollar un sistema logístico que trate a los transportistas como un cliente más del puerto, evitando que éstos se quejen del	Objetivo	Mediano

IDENTIFICACION Y GESTIÓN EN SOSTENIBILIDAD DE GRUPOS DE INTERÉS			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
	servicio prestado por éste.		

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 3.9: Línea de Acción “Ordenamiento y organización de la operación portuaria.

ORDENAMIENTO Y ORGANIZACIÓN DE LA OPERACIÓN PORTUARIA			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
PREPARACIÓN ANTE DESASTRES NATURALES.	1. Mantener operativo los planes de emergencia y de evacuación ante una emergencia o evento mayor.	Actividad	Corto
	2. Revisar el plan de acción ante desastres naturales.	Actividad	Corto
MEJORAMIENTO DE LOS ESPACIOS DE CIRCULACIÓN.	1. Mejoramiento del borde costero.	Objetivo	Largo
	2. Mejoramiento áreas de circulación de pasajeros de cruceros, sector aldaño edificio Aduana y construcción de pérgola en el jardín del frontis trasero.	Objetivo	Mediano
	3. Lineamiento Conectividad y accesibilidad portuaria urbana, regional: -----Remodelación Acceso Puerto Arica.	Actividad	Mediano
MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EDIFICADA Y SISTEMAS.	1. Utilización de instalaciones ya existentes con fines culturales y/o de rescate de patrimonio; potenciar y mejorar su difusión si ya existe (aplicable a segmento de transporte, puertos y algunas organizaciones de servicio).	Actividad	Corto
	2. Para el caso del segmento portuario, facilitar instalaciones existentes o anexas para el desarrollo de negocios locales temporales vinculados por de cruceros.	Actividad	Corto
	3. Implementar mejoras al interior del recinto portuario: Acceso a red húmeda y seca, mejor organización del espacio, alcantarillado.	Actividad	Mediano
	4. Mejoras/reacondicionamientos a edificios o monumentos nacionales en estado de abandono con o sin uso, en las cuales se pueda realizar eventos culturales, sociales o de otro tipo (ferias?) que generen valor agregado.	Actividad	Mediano
	5. Desarrollo de proyectos que fortalezcan la infraestructura para la recepción de cruceros.	Actividad	Mediano

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°3.10: Línea de Acción “Compromiso con el desarrollo local y con el abastecimiento responsable”

COMPROMISO CON EL DESARROLLO LOCAL Y CON EL ABASTECIMIENTO RESPONSABLE			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
CONTRATACIÓN LOCAL	1. Para el desarrollo de nuevos negocios, incentivar la contratación local y la reconversión de colaboradores desvinculados (o en proceso de ello).	Actividad	Mediano
	2. Incentivar la contratación local por parte de principales proveedores.	Objetivo	Mediano
	3. Registro de proveedores locales de insumos y servicios necesarios para el negocio, clasificándolos a partir de su rol estratégico.	Actividad	Mediano
	4. Contratación de estudiantes en práctica desde colegios técnicos, institutos y/o universidades locales.	Actividad	Corto
PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN	1. Compromisos con los proveedores en objetivos de reducción de residuos y material de embalaje.	Objetivo	Mediano
	2. Considerar el aporte en materia de sostenibilidad de los oferentes al momento de evaluar las ofertas técnicas de cada licitación.	Objetivo	Mediano
	3. Fijación de plazos de pago justos, que no signifiquen una fuente de financiamiento no acordada previamente con los proveedores.	Actividad	Corto
	4. Incorporación de cláusulas sociales y medioambientales en contratos con los proveedores, por ejemplo, adscripción al Sello Pro Pyme o de	Actividad	Corto

COMPROMISO CON EL DESARROLLO LOCAL Y CON EL ABASTECIMIENTO RESPONSABLE			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
DESARROLLO DE CLUSTERS ECONÓMICOS	productos de bajo consumo.		
	5. Verificar el estado del arte y monitorear la gestión de calidad de la cadena logística de nuestras partes interesadas.	Objetivo	Mediano
	1. Identificación de estrategias locales de desarrollo de clusters de proveedores, turísticos o de otro ámbito.	Objetivo	Mediano

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 3.11: Línea de acción “Gestión de personas: desarrollo profesional y calidad de vida.

GESTIÓN DE PERSONAS: DESARROLLO PROFESIONAL Y CALIDAD DE VIDA			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL	1. Llevar a cabo programas de capacitación orientados a los objetivos estratégicos de la empresa.	Actividad	Corto
	2. Desarrollo de carrera: perfeccionamiento y formación continua.	Objetivo	Mediano
	3. Desarrollo de procedimientos y capacitaciones de seguridad tanto para colaboradores propios como contratistas (segmento portuario, transporte y algunos servicios).	Objetivo	Corto
	4. Generar programas de capacitación para nuevos colaboradores que sean contratados localmente.	Objetivo	Corto
	5. AL estilo de la EPPO, generar un plan de capacitación entre RRHH, Gerencia y cada trabajador, para que cada trabajador asista al menos a 1 curso durante el año, y así combinar las necesidades de capacitación del trabajador, con las de la gerencia.	Actividad	Corto
	6. Capacitación y sensibilización en sostenibilidad y medio ambiente a colaboradores y contratistas.	Actividad	Corto
	7. Criterios objetivos y transparentes de selección y promoción.	Objetivo	Corto
	8. Identificar y llevar a cabo acciones que benefician las necesidades de los colaboradores en materias de empleabilidad, gestión del conocimiento y bienestar.	Actividad	Corto
	9. Liderar, apoyar y propiciar una participación eficaz de nuestros colaboradores en acciones de responsabilidad social, integrándola en la cultura organizacional.	Objetivo	Corto
CALIDAD DE VIDA Y BIENESTAR LABORAL	1. Mejoras salariales y bonos por desempeño, siempre sujetas al cumplimiento de metas, promoviendo la búsqueda de la excelencia y del trabajo bien realizado, además del reconocimiento del esfuerzo individual y colectivo de los colaboradores, y dentro del marco regulatorio.	Actividad	Corto
	2. Desarrollo de programas de beneficios adicionales, planes, facilidades y/o becas de perfeccionamiento, asociados a la gestión individual de los colaboradores.	Actividad	Mediano
	3. Catastro de beneficios de los trabajadores y evaluación de quienes los utilizan, para difundir.	Actividad	Corto
	4. Programa de Bienestar y salud laboral que considere asuntos de clima y seguridad laboral.	Objetivo	Corto
	5. Exámenes preventivos en Santiago, con bonos del trabajador y seguro complementarios, incluso copago del pasaje o descuento en cuotas.	Actividad	Corto
	6. Pizarra informativa en Antepuerto/ Comité Paritario.	Actividad	Corto
	7. Proveer de medios que garanticen la salud y seguridad de los colaboradores, comunidades y clientes, de acuerdo al negocio de la empresa. Por ejemplo, en el caso de las empresas con negocio desarrollado en oficina, implementar módulos de pausa activa, visita de oftalmólogos, señalización de vías de escape y protocolos de desalojo de dependencias en caso de emergencias, entre otros; estos protocolos deben ser ampliamente difundidos entre los trabajadores	Objetivo	Corto

GESTIÓN DE PERSONAS: DESARROLLO PROFESIONAL Y CALIDAD DE VIDA			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
	y cuando aplique también ser comunicados a clientes.		
	8. Flexibilidad de horario laboral, vacaciones, políticas de conciliación de vida laboral con vida familiar, sujeto al incremento de la eficiencia y productividad.	Actividad	Corto
	9. Mejoras relacionadas con la protección social y ayuda a familiares o a dependientes, para fortalecer los lazos entre la organización y sus colaboradores e incrementando la lealtad recíproca.	Objetivo	Mediano
	10. Guarderías en el lugar de trabajo.	Actividad	Corto
POLÍTICA DE PERSONAS Y CLIMA LABORAL	1. Igualdad de oportunidades de desarrollo para todos los colaboradores y gestión de la diversidad, evitando cualquier asomo de discriminación arbitraria.	Objetivo	Corto
	2. Mejorar la gestión del personal.	Objetivo	Mediano
	3. Reconocimiento a trabajadores que participan en programa Conozca su Puerto.	Actividad	Corto
	4. Clima laboral: abordar asuntos de motivación, trabajo en equipo y felicidad.	Objetivo	Mediano

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 3.12: Línea de acción “Compromiso con la preservación del medioambiente”

COMPROMISO CON LA PRESERVACIÓN DEL MEDIOAMBIENTE			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
MONITOREO DE IMPACTOS Y CUMPLIMIENTO DE PROTOCOLOS	1. Análisis de costos relacionados con el uso de recursos naturales y su impacto en el medio ambiente.	Actividad	Corto
	2. Monitorear calidad del aire y medio marino a fin de identificar oportunamente acciones correctivas.	Actividad	Mediano
	3. Revisión de insumos y procesos realizados en la actualidad, identificando mejoras que permitan reducir uso de recursos, energía y residuos.	Actividad	Corto
	4. Identificar y desarrollar prácticas que promuevan un consumo responsable de recursos (agua, energía, papel, etc.).	Actividad	Corto
	5. Factibilidad de Remediación de la Poza de Abrigo.	Actividad	Mediano
	6. Implementación de la norma ISO 14000.	Actividad	Corto
	7. Fomentar el cuidado y uso eficiente de los recursos, agua, aire, suelo y energía, así como la gestión de los residuos, protegiendo la biodiversidad de nuestro entorno.	Objetivo	Corto
	8. Prácticas de gestión adecuada y eficiente de energía, residuos y vertidos.	Objetivo	Corto
	9. Inversión para la remediación ambiental de la Reserva y concientización de pescadores artesanales en el desecho de residuos.	Actividad	Mediano
	10. Implementar el Acuerdo de Producción Limpia.	Actividad	Corto
	11. Gestión de la contaminación en ruta 11-CH.	Objetivo	Mediano
	12. Desarrollar campañas de reciclaje dentro y fuera del puerto.	Actividad	Corto
	13. Las organizaciones del segmento portuario, transporte y algunas de servicios, generar un sistema de gestión ambiental a través del cual se desarrollen estos temas.	Objetivo	Mediano
	14. Considerar los aspectos ambientales en proyectos e iniciativas desarrolladas por la empresa y promover las buenas prácticas en nuestros proveedores y contratistas.	Objetivo	Mediano
	15. Mantener un inventario de los impactos ambientales generados por la actividad portuaria, los que serán abordados en concordancia con la norma ISO 14.001.	Actividad	Mediano
USO DE ENERGÍAS LIMPIAS	1. Identificación de fuentes alternativas de energía que permitan el autoabastecimiento o abastecimiento de emergencia.	Actividad	Mediano

COMPROMISO CON LA PRESERVACIÓN DEL MEDIOAMBIENTE			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
	2. Apoyar a organizaciones para la creación de áreas verdes y desarrollo de energías limpias.	Actividad	Corto
	3. Implementar proyectos de energía solar en las principales dependencias del puerto y oficinas administrativas.	Actividad	Mediano
	4. Contratos de suministro de energía que fomenten el uso de energías limpias.	Actividad	Mediano
	5. Medición de la huella de carbono de sus operaciones y de los gases con efecto invernadero (para puertos, transporte y algunas empresas de servicios).	Actividad	Mediano
	6. Reutilización de insumos o desechos en nuevos productos o servicios.	Actividad	Corto
	7. Diseño de nuevos servicios/productos bajo estándares ambientales internacionales; incluir desde el inicio del proyecto.	Actividad	Corto
	8. Cambiar la luminaria EPA a LED.	Actividad	Corto

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 3.13: Línea de acción “Alianzas interinstitucionales”.

ALIANZAS INTERINSTITUCIONALES			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
ALIANZAS CON ACTORES DENTRO DEL RECINTO PORTUARIO	1. Desarrollo de alianzas estratégicas.	Objetivo	Mediano
	2. Supervisar el comportamiento ambiental de TPA y la seguridad laboral de sus trabajadores.	Actividad	Corto
	3. Desarrollo de actividades de vinculación comercial con clientes del puerto para: -----Generar fidelidad y crecimiento productivo. -----Aumentar la producción en la región. -----Planificar el crecimiento y desarrollo de la industria portuaria.	Actividad	Corto
	4. Participación en instancias institucionales.	Actividad	Corto
	5. Fortalecer la participación de EPA en la Mesa de Cruceros	Objetivo	Mediano
ALIANZAS CON ACTORES EXTERNOS AL RECINTO PORTUARIO	1. Generar alianzas con otras instituciones.	Objetivo	Mediano
	2. Revisión convenio con IMA.	Actividad	Corto
	3. Apoyar a las empresas/instituciones con quienes EPA tenga convenios para lograr certificaciones, por ejemplo invitándolos a las capacitaciones del APL.	Actividad	Corto
	4. Desarrollar un plan para mejorar la relación entre el concesionario y las entidades bolivianas presentes en el puerto.	Objetivo	Mediano
	5. Proyecto de colaboración interinstitucional: Trabajo conjunto con el MOP, MTT, y MMA, que permita: -----Aumentar la seguridad vial. -----Reactivar el uso del tren. -----Mejorar la vialidad. -----Mejorar el alumbrado público. -----Gestionar los impactos ambientales del puerto. -----Implementar actividades que permitan apreciar el patrimonio ambiental del área de influencia.	Objetivo	Largo
	6. Lineamiento Coordinación con otras autoridades pertinentes: -----Se sugiere estudiar las ordenanzas o planes de manejos en conjunto con los municipios para todos los elementos propios del mobiliario urbano (pavimentos, postaciones, escaños, basureros, etc.), tratamiento de áreas verdes, paisajismo, usos marítimos y espacios públicos, manejo de publicidad y propaganda, entre otros elementos; de modo que éstos se integren al resto del entorno inmediato y a los del borde portuario.	Objetivo	Largo

Cuadro N° 3.14: Ámbitos de acción y acciones propuestas para el lineamiento “Mejoramiento de la logística de carga”.

MEJORAMIENTO DE LA LOGÍSTICA DE CARGA			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
MITIGACIÓN DE IMPACTOS URBANOS INTERMODALES	1. Lineamiento Conflictos urbanos multimodales e intermodales: -----Realizar estudios integrales y propuestas para hacer más eficiente la cadena logística en la que se inserta el puerto y los servicios de la ciudad asociados a ésta.	Objetivo	Mediano
	2. Proyecto de mejora de la gestión logística portuaria: -----Desarrollar una estrategia logística que permita: descongestionar el tránsito de camiones y aumentar la capacidad de carga del puerto, buscando potenciar el uso del ferrocarril como medio de transporte de carga, estrechar los lazos entre el puerto y la comunidad y que potencie a Arica como un polo estratégico para el desarrollo de Chile.	Objetivo	Largo
	3. Dar a conocer ZEAP y su beneficio tanto para Arica como para la carga boliviana.	Actividad	Corto
	4. Lineamiento Difusión de información respectiva al puerto y sus actividades: -----Promover el desarrollo de programas académicos y de investigación asociados a la logística portuaria, comercio exterior y cuidado del medioambiente.	Objetivo	Corto
	5. Proyecto para la incorporación del FFCC en la actividad portuaria.	Objetivo	Mediano
	6. Reactivar el uso del ferrocarril.	Objetivo	Largo
	7. Lineamiento Conectividad y accesibilidad portuaria urbana, regional: -----Revisar la trazabilidad y los impactos de las rutas de camiones desde y hacia puerto.	Objetivo	Mediano
	8. Determinar los efectos del transporte de carga terrestre.	Objetivo	Corto
	9. Desarrollar estudios que midan el impacto urbano.	Objetivo	Mediano
	10. Colaborar con autoridades para regular el tránsito de camiones por la ciudad.	Objetivo	Corto
	11. Mejorar los accesos al puerto para descongestionar vías.	Objetivo	Mediano
	12. Lineamiento Conectividad y accesibilidad portuaria urbana, regional: -----Construir aportes de infraestructura para parqueo de camiones.	Objetivo	Mediano
	13. Lineamiento Conectividad y accesibilidad portuaria urbana, regional: -----Regular horarios de circulación de camiones desde y hacia puerto		
GESTIÓN E INFORMACIÓN SOBRE EL TRANSPORTE DE CARGA	1. Desarrollar un protocolo y un sistema de información sobre el tratamiento de la carga que le entregue claridad al cliente sobre el estado de la misma y que considere la carga de retorno.	Actividad	Mediano
	2. Desarrollar un sistema logístico que reduzca los tiempos de carga del puerto y que trate cuidadosamente la carga delicada (harina y cereales) y frágil, que incluya mejoras en la infraestructura para su bodegaje/almacenamiento.	Actividad	Mediano

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°3.15: Ámbitos de acción y acciones propuestas para el lineamiento “Gestión corporativa”

GESTIÓN CORPORATIVA			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
CÓDIGO DE ÉTICA Y DE CONDUCTA	1. Conducir y ejercer nuestras acciones con Debida Diligencia.	Objetivo	Mediano
	2. Establecimiento de un código de conducta que oriente la forma en	Actividad	Corto

GESTIÓN CORPORATIVA			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
	que se relaciona la empresa con los proveedores.		
	3. Contar con una línea de denuncia o instrumento similar para reclamos y consultas tanto para colaboradores propios como contratistas.	Actividad	Corto
	4. Desde la perspectiva de la creación de nuevos negocios actuar con integridad y transparencia, respetando las responsabilidades fundamentales en las áreas de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y anticorrupción.	Objetivo	Corto
	5. Emitir de manera clara, oportuna y transparente los informes de Estados Financieros requeridos por los Organismos Reguladores y Fiscalizadores, quienes ya han incorporado en su gestión prácticas de sostenibilidad.	Actividad	Corto
VISIÓN ESTRATÉGICA PUERTO Y CIUDAD	1. Proyecto de Integración social del puerto ----Aumentar la presencia de EPA en la comunidad, tanto en Arica como en las comunidades impactadas por el tránsito de camiones. ----Crear programas de difusión y formación ambiental que sensibilice a camioneros y comunidad portuaria sobre el impacto socio-ambiental de la actividad portuaria. ----Generar una alianza estratégica con el sector público, privado y la academia, que permita desarrollar soluciones urbanas (iluminación de la carretera con paneles solares, mejorar la vialidad). ----Implementar un programa de remediación ambiental.	Objetivo	Mediano
	2. Gestión Integral del puerto ----Mejorar procedimientos y protocolo de gestión ambiental. ----Creación y difusión de planes de emergencia ante catástrofes. ----Armonizar el borde costero y las operaciones del puerto para que la comunidad pueda percibir la operación del puerto. ----Mayor gestión vial del acceso al puerto ----Identificación de la comunidad como "Arica Ciudad Puerto".	Objetivo	Largo
	3. Factores para una mayor integración ciudad - puerto ----Protección de la instalación portuaria. ----Mejoramiento vial en las áreas de influencia. ----Desarrollo de un proyecto ambiental regional. ----Participación y comunicación con la comunidad. ----Participación en instancias institucionales.	Objetivo	Mediano
	4. Crear valor, tanto para el ámbito de los negocios como para la sociedad en general, que genere efectos de escala y convierta su acción en un factor verdaderamente transformador.	Objetivo	Mediano
	5. Ejercer el rol de Autoridad Portuaria con énfasis en el ámbito de la gestión de Prevención de Riesgos y Medioambiente, apoyándonos en el Sistema Integrado de Gestión, supervisando el cumplimiento de los indicadores establecidos.	Objetivo	Mediano
	6. Instalación de una orgánica para la sostenibilidad.	Actividad	Corto
	7. Ser un garante de la relación entre el concesionario y el cliente, asegurando que se cumplan los términos de los servicios contratados.	Objetivo	Corto
GESTIÓN SOSTENIBLE DE LA COMUNICACIÓN	1. Desarrollar una estrategia comunicacional y de relacionamiento que dé cuenta de la visión de sostenibilidad desarrollada en la empresa, dando cuenta del valor agregado de los servicios portuarios, que incluya visitas de los clientes al puerto y de las autoridades portuarias a los clientes, permitiendo sortear el escenario político entre Chile y Bolivia.	Actividad	Corto
	2. Desarrollar estrategias, objetivos y metas alineadas con nuestros compromisos de sostenibilidad.	Objetivo	Corto
	3. Promover la ejecución y difusión de Reportes de sostenibilidad.	Objetivo	Mediano
	4. Comunicar de manera eficiente, efectiva y rápida los impactos que sobre el medioambiente, la sociedad y la economía, genera el desarrollo de nuestro negocio.	Actividad	Corto
	5. Mantener y gestionar protocolos respecto de la seguridad de la información.	Actividad	Corto
	6. Mantener un sistema de Gestión de Reclamos que garantice la	Actividad	Corto

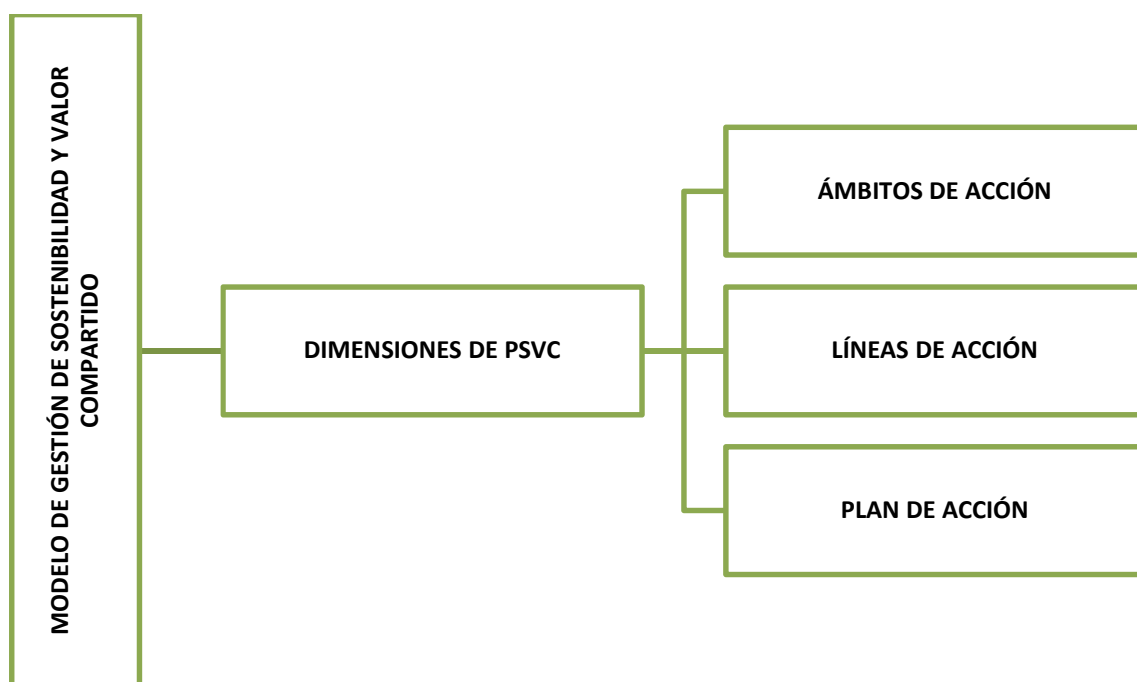
GESTIÓN CORPORATIVA			
ACCIÓN ESPECÍFICA	ACCIONES - PROYECTOS - PROGRAMAS (actuales y propuestos)	TIPOLOGÍA	PLAZO
	privacidad de los denunciantes.		
	7. Evaluar las iniciativas comunitarias, entregando información acerca de su éxito y sostenibilidad e identificar si se pueden hacer mejoras.	Actividad	Corto
	8. Difundir la Política de sostenibilidad y el quehacer/aporte de EPA.	Actividad	Corto
	9. Efectuar actividades de fidelización de los clientes, a través de visitas, seminarios y pasantías.	Actividad	Corto
	10. "Seminario de concientización del buen manejo de residuos y no eliminación de los plásticos al mar", dirigido a pescadores y público en general que visita la caleta de pescadores en el puerto, es ese contexto relacionado con la idea N° 32, preparar una representación teatral que muestre malas conductas en el manejo de residuos y como debe ser abordar las mejoras de conductas, también para la ocasión se debe inaugurar letreros informativos dirigidos para la comunidad en general y los pescadores, donde se abordan lo mismo temas del seminario. En resumen el seminario debe tener al menos las palabras del SEREMI de MA, palabras del Gerente general o el Gerente de concesiones y sostenibilidad, un video de concientización, la representación teatral y la exposición magistral del capitán Charles Moore.	Actividad	Corto

Fuente: Elaboración propia

Las líneas de acción y el detalle de la sistematización de menciones de ideas y proyectos en sostenibilidad fue presentado en la cuarta sesión del CES (ref.: 26/07/16). En esta ocasión, los participantes tuvieron la oportunidad de familiarizarse y reflexionar sobre las actividades que la empresa ha desarrollado en comparación con los impactos y riesgos identificados y las propuestas de proyectos sugeridos por los grupos de interés.

A continuación se presenta el esquema del modelo de gestión (Figura n°6) para facilitar su comprensión e implementación, así como también, un cuadro resumen (cuadro n° xx):

Figura n° 6: Modelo de gestión



Fuente: elaboración propia

Cuadro N°3.16: Modelo de Gestión para la Sostenibilidad en EPA

DIMENSIONES DE LA PSVC	DESCRIPCIÓN	ÁMBITOS DE ACCIÓN	LINEA DE ACCIÓN	OBJETIVOS
Gobernanza	Esta dimensión se refiere a la gestión directiva de la sostenibilidad al interior de EPA pero también fuera de ella, refleja el compromiso de EPA con el desarrollo de una visión y gestión empresarial sostenible, en donde exista conciencia del rol de la organización en la Región de Arica y Parinacota.	■ Gestión de riesgos en sostenibilidad	■ Gestión corporativa ■ Identificación y gestión de sostenibilidad de grupos de interés. ■ Alianzas interinstitucionales	■ Identificar riesgos de sostenibilidad.
		■ Instalación de la orgánica de la sostenibilidad		■ Colaborar con la actualización de la Matriz de Riesgos corporativos.
		■ Liderazgo de la sostenibilidad		■ Definir objetivos y número de sesiones del CES.
		■ Asociaciones estratégicas		■ Definir Encargado de Sostenibilidad
				■ Definir objetivos y formato de trabajo del equipo de implementación de la política.
Desarrollo Económico Local	Dado el peso que tiene EPA en la economía regional, se debe considerar el alcance de sus impactos económicos en el área de influencia, tanto a través de la generación directa e indirecta de empleos, como también al facilitar el dinamismo económico en la actividad portuaria, pesquera y turística.	■ Apoyo a la microempresa y empresa local	■ Compromiso con el desarrollo local y con el abastecimiento responsable	■ Monitoreo del desarrollo e implementación de la política de sostenibilidad.
		■ Fomento al turismo sostenible		■ Difundir las actividades en sostenibilidad de EPA a los grupos de interés.
		■ Apoyo a la pesca artesanal		■ Promover una cultura organizacional para la sostenibilidad.
				■ Participar y liderar el Consejo Ciudad – Puerto.
				■ Participar en el consorcio empresarial para el Acuerdo de Producción Limpia.
				■ Diseñar plan de relacionamiento con actores claves de la operación portuaria (TPA, clientes e instituciones públicas)
				Mantener el plazo de pago a 30 días.
				Desarrollar un registro de proveedores locales.
				Colaborar con la difusión de la cultura Chinchorro.
				Participar en la Mesa de Cruceros e instituciones relacionadas al turismo, p.e: Cámara Regional de Turismo
				Fomentar el servicio local al turismo proveniente del atraque de cruceros
				Proveer el condicionamiento espacial básico (viales, redes, desecho de residuos).
				Desarrollar un plan de relacionamiento para la generación de confianzas y acuerdos.

DIMENSIONES DE LA PSVC	DESCRIPCIÓN	ÁMBITOS DE ACCIÓN	LINEA DE ACCIÓN	OBJETIVOS
Comunidad	Esta dimensión agrupa aquellas actividades que se realizan tanto con los trabajadores propios como con los habitantes del área de influencia. Esto, pues los trabajadores de la empresa son parte del área de influencia, y por tanto conocen de primera fuente como se producen y perciben los impactos de la operación portuaria.	▪ Gestión de personas	▪ Gestión de personas: desarrollo profesional y calidad de vida ▪ Identificación y gestión de sostenibilidad de grupos de interés.	Medir y gestionar el clima laboral.
		▪ Acciones en el área de influencia directa		Evaluar el desempeño laboral.
				Entregar oportunidades para el desarrollo de carrera.
				Implementar acciones en beneficio de la comunidad definidas en el Comité Portuario de Servicios Públicos.
				Implementar acciones en beneficio de la comunidad definidas en el Consejo Ciudad – Puerto.
		▪ Acciones en el área de influencia indirecta		Ejecutar Programa Conozca su Puerto.
				Difundir y ejecutar Programa de Prácticas Profesionales.
				Gestionar actividades suscritas en convenios institucionales.
				Difundir y ejecutar Programa Conozca su Puerto.
				Difundir y ejecutar Programa de Prácticas Profesionales.
Difundir y ejecutar Programa de Becas y Pasantías.				
Medio Ambiente	Esta dimensión da cuenta de la visión y acciones de mitigación de los impactos ambientales de la empresa.	▪ Gestión de estándares	▪ Compromiso con la preservación del medioambiente	Gestionar actividades suscritas en convenios institucionales.
		▪ Gestión de impactos acumulativos y sinérgicos		Gestionar relacionamiento con actores de la operación portuaria.
				Gestionar actividades ISO 14.001
				Gestionar actividades Acuerdo de Producción Limpia
				Gestionar relacionamiento con actores de la operación portuaria.
		▪ Preparación del puerto ante desastres naturales		Desarrollar actividades para la limpieza de Carretera 11-CH.
				Abordar efectos derivados de remediación FCALP.
				Vincularse con iniciativas de conservación ambiental del borde costero: humedal de Luta y desembocadura río San José (hábitat de tortugas)
				Revisar el protocolo de emergencia de la operación portuaria.
		Ciudad y Territorio		Esta dimensión se hace cargo del rol que cumple el puerto como un hito urbano que define la configuración espacial de la ciudad de Arica y la dominación que la actividad portuaria tiene
▪ Desarrollo de intervenciones en el área de influencia indirecta	Estudiar y gestionar los efectos del porte de carga terrestre:			
	- Estacionamientos informales			
	- Congestión vehicular			
Medio Ambiente	Esta dimensión da cuenta de la visión y acciones de mitigación de los impactos ambientales de la empresa.	▪ Gestión de estándares	▪ Compromiso con la preservación del medioambiente	- Seguridad vial
				Implementar el Plan de Mejoramiento Urbano del Borde Costero de Arica.
Ciudad y Territorio	Esta dimensión se hace cargo del rol que cumple el puerto como un hito urbano que define la configuración espacial de la ciudad de Arica y la dominación que la actividad portuaria tiene	▪ Desarrollo de intervenciones en el área de influencia directa	▪ Ordenamiento y organización de la operación portuaria ▪ Mejoramiento de la logística de carga	- Situando al puerto como punto de acceso a la ciudad desde el mar, orientado al turismo sostenible de

DIMENSIONES DE LA PSVC	DESCRIPCIÓN	ÁMBITOS DE ACCIÓN	LINEA DE ACCIÓN	OBJETIVOS
	sobre el desarrollo vial del área de influencia.			llegada de cruceros - Abordando la conectividad y accesibilidad, peatonal y vehicular entre puerto y ciudad. - Integrando en espacios de traspaso el funcionamiento de la ciudad y la operación portuaria. - Desarrollar el Plan Maestro de la Carretera 11 CH considerando los tramos no urbanos (2, 3 y 4) del área de influencia.

Fuente: elaboración propia

En síntesis, el Modelo de Gestión de Sostenibilidad presentado da una guía para evaluar de qué manera un proyecto o actividad tiene el potencial de contribuir a la gestión de la sostenibilidad en EPA. A su vez, el Plan de Acción inicial permitirá proyectar la implementación de la PSVC de cara al periodo 2017 – 18, fecha en la cual habrá una nueva edición del Plan Estratégico de EPA. Luego, próximos planes deberán ser diseñados y evaluados de acuerdo al modelo y su matriz.

3.4 Fuentes de información

Para construir el modelo, sus ámbitos y líneas, y luego proyectar el desarrollo del Plan de Acción inicial, y más tarde trienal de la PSVC de EPA, de manera coherente con los objetivos por cada dimensión, se trabajó en la sistematización de objetivos/compromisos/metas/programas y proyectos en sostenibilidad, o sea, todas las menciones tendientes a acciones vigentes y sugeridas por las distintas fuentes de información, y en particular los grupos de interés. La sistematización del ideario de acciones en sostenibilidad de EPA estuvo compuesta por enunciados de naturaleza y profundidades diversas, en dónde los puntos en común dieron cuenta de áreas temáticas que tenían el potencial de ser abordadas por las dimensiones de la política de sostenibilidad de la empresa.

La sistematización de menciones en sostenibilidad se compuso de un listado de 158 ideas, proyectos, acciones y actividades actualmente en desarrollo (declaradas en documentación interna de EPA) o mencionadas por los grupos de interés en el proceso de consulta, que indagó en los impactos que éstos perciben y en los mecanismos o formas que ellos identifican como alternativas para mitigarlos.

Las nueve fuentes de información que se identificaron y fueron consultadas son las siguientes:

1. Plan Estratégico Empresa Portuaria Arica 2016- 2018.
2. Política de Sostenibilidad y Valor Compartido 2015.
3. Términos de Referencia Consultoría para la implementación de la Política de Sostenibilidad y Valor Compartido.
4. Minutas de las sesiones 2015 del Consejo Ciudad – Puerto.
5. Inventario de ideas en sostenibilidad (Gerencia de Concesiones y Sostenibilidad, 2015).
6. Taller de Formación en Sostenibilidad para los colaboradores de EPA (abril 2016).
7. Actividades formativas CES.
8. Encuentro Local para la Sostenibilidad (abril 2015).
9. Entrevistas a partes interesadas (abril y mayo 2015)

Las actividades recogidas, fueron en primera instancia evaluadas de manera individual. El proceso de análisis respetó el formato original en que fueron redactadas o enunciadas, de manera de poder presentar al CES las expectativas de los grupos de interés con un alto grado de fidelidad.

De estas 158 menciones a acciones en sostenibilidad, cuatro de ellas, se estimó que no tenían relación con las dimensiones de la política ni con la visión de sostenibilidad de la empresa. Por otro lado, 44 menciones, se consideró que debiesen ser revisadas en términos del grado de coherencia con lo propuesto en la política de sostenibilidad de la empresa, esto debido a su falta de precisión.

Con esto sumaron 110 las menciones que tienen directa relación con la visión de sostenibilidad de EPA, de las cuales 30 debía estudiarse su factibilidad. Las restantes 80 fueron menciones tendientes a actividades factibles, que podían ser implementadas en el corto, mediano o largo plazo según su complejidad.

El detalle de estas acciones se encuentra en el documento *“Recopilación de actividades en sostenibilidad”*, entregado a EPA (ref.: 01/08/16). Ahí, cada actividad fue evaluada en términos de su relación con las dimensiones de la política, los impactos de la operación portuaria y los riesgos.

Fue destacable que en su gran mayoría, incluso las acciones declaradas por la empresa, eran más bien *“objetivos”* que acciones, es decir, el ideario de proyectos dio una clara idea de la dirección que

se esperaba tuviera la política de sostenibilidad, mas no precisó el cómo se avanzará hacia esta dirección. Es por esto, que fue necesario volver a revisar de manera analítica el ideario, agrupando cada una de las 158 menciones en *clusters* que constituyera los lineamientos que la empresa tomará en materia de sostenibilidad para cumplir con los compromisos expresados en las cinco dimensiones de la política.

3.5 Cumplimiento a SEP Metas en Sostenibilidad 2016

Durante el año 2016, SEP, hizo dos peticiones de cumplimiento de meta en sostenibilidad. En el siguiente cuadro se detallan los requerimientos sostenibilidad para el año, el desarrollo dado en la consultoría y estatus de cumplimiento al Sistema.

Cuadro N°3.16: Metas de sostenibilidad y estado de cumplimiento.

	META	DESARROLLO EN LA CONSULTORÍA	ESTATUS
1	Contar con encargado/equipo de sostenibilidad y comité responsable.	Creación de la Gerencia de Concesiones y Sostenibilidad (2015) Constitución del Comité Estratégico de Trabajo por la Sostenibilidad (Abril).	Meta cumplida a Agosto 2016
2	Definición del área de influencia de la empresa.	Informe 1 de consultoría (Mayo) Segunda reunión CES (Mayo)	
3	Identificación de impactos y riesgos en sostenibilidad.	Informe 1 de consultoría (Mayo) Segunda reunión CES (Mayo)	
4	Mapeo de grupos de interés.	Informe 1 de consultoría (Mayo) Segunda reunión CES (Mayo)	
5	Identificación de brechas del área de influencia.	Informe 1 de consultoría (Mayo) Segunda reunión CES (Mayo)	
6	Actualización de la Matriz de Riesgos Corporativos.	Trabajo equipo de auditoría (junio).	
7	Diseño de Plan de Acción	Tercera reunión CES (Junio) Cuarta reunión CES (Julio). Informe 2 de consultoría (Agosto). Quinta reunión CES (Septiembre).	
8	Ejecución del Plan de Acción en el corto plazo.	Sexta reunión CES (Noviembre). Informe 3 consultoría a EPA (Noviembre).	Meta cumplida a Noviembre 2016
9	Evaluación de los resultados del Plan de Acción.	Informe EPA a SEP noviembre. Informe 3 consultoría a EPA (Noviembre). Informe 4 consultoría a EPA (Diciembre).	

Fuente: elaboración propia

4 Plan de Acción Inicial 2016-17

En el marco de lo presentado, se confeccionó el Plan de acción Inicial, del cual se detalla su composición y estado de avance al cierre de la consultoría. Éste se compone por una cartera de once proyectos, una estrategia de relacionamiento con partes interesadas y un plan de comunicaciones de sostenibilidad.

Cuadro N°4.1: Cartera de proyectos del Plan de Acción Inicial 2016-17

N°	PROYECTO
1	CONSTRUCCIÓN ZEAP
2	PLAN MAESTRO "MEJORAMIENTO ACCESO AL PUERTO DE ARICA"
3	IMPLEMENTACIÓN DE PORT COMMUNITY SYSTEMS (PCS)
4	GESTION DE RELACIONES INTER INSTITUCIONALES
5	PLAN DE FIDELIZACIÓN CON CLIENTES
6	PROGRAMA "CONOZCA SU PUERTO"
7	GESTION DE CONVENIOS
8	CREACIÓN DE POLITICA Y PROGRAMA DE PRÁCTICAS PROFESIONALES
9	PROGRAMA DE PASANTÍAS PROFESIONALES
10	PLAN DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL
11	IMPLEMENTACIÓN NORMA ISO 14001-2015

4.1 Ficha de Proyectos

Según las orientaciones del SEP, cada proyecto se desglosa y explica en una ficha, la cual, al integrar el estado de avance de cada uno dibuja la línea de base de iniciativas en sostenibilidad de EPA, que se inscriben dentro del Modelo de Gestión descrito anteriormente.

I. Construcción de la Zona de Extensión de Actividades Portuarias (ZEAP)

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	Proyecto para el desarrollo de un área de respaldo del almacenamiento de carga boliviana de una extensión de 21,4 hectáreas ubicada a 11 km del puerto, lo que permitirá aumentar la capacidad de carga del puerto.	
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	- Gobernanza - Ciudad y Territorio	
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Mejoramiento de la logística de carga	
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL	ASPECTO MATERIAL
	Gobierno Corporativo	Cumplimiento de Tratados Internacionales
		Liderazgo de la organización
	Mejoramiento Urbano	Integración ciudad – puerto
		Acceso y salida al/del puerto
		Tránsito hacia y desde el puerto
OBJETIVO GENERAL	Disponer de un área de respaldo para el desarrollo de actividades logísticas derivadas del puerto para la atención de la carga boliviana en tránsito.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- Potenciar la continuidad operacional del Puerto de Arica mediante el descongestionamiento del área de carga en el recinto portuario durante el ciclo 2017 -2018. - Disponer de 50% más de áreas de respaldo para almacenar carga Boliviana durante el ciclo 2017-2018. - Preparar el sistema de infraestructura del Puerto de Arica para eventuales aumentos de la	

	transferencia de carga por el puerto.		
PRESUPUESTO	MM\$11.000.-		
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO	
	Presentar Proyecto al Ministerio Desarrollo Social.	1 mes	
	Gestionar presupuesto para financiar la iniciativa.	3 ciclos de 3 meses c/u	
	Ejecución del Proyecto	48 meses	
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	• Autoridades locales • Transportistas • Concesionario • Clientes • Comunidad del área de influencia		
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIADOS	7.000 personas		
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	INDICADOR	RESULTADO 2016	
	EPA dispone de áreas de respaldo externas para la operación del puerto.	Recepción Provisoria de la Construcción de la Zona de Respaldo, correspondiente a la pavimentación de 65.000 m2 de adocreto y su urbanización.	
ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016			
ACTIVIDADES	DURACIÓN	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO
Presentar Proyecto al Ministerio Desarrollo Social.	1 mes	Finalizada	Es Recomendable Favorablemente
Gestionar presupuesto para financiar la iniciativa.	3 meses	Finalizada	Incorporado en presupuesto 2016
Hito 1 entrega 30.000 m2	4 meses	Finalizada	Verificado por Inspección Técnica de Obra
Entrega obras construcción Zona de Respaldo	6 meses	Finalizada	Verificado por Inspección Técnica de Obra
Verificación suministros	Dentro del plazo contractual	Finalizada	Verificado por Inspección Técnica de Obra
Las próximas actividades dependerán de la aprobación de presupuesto 2017, lo que definirá la programación y duración de las siguientes etapas del proyecto.			

II. Plan Maestro "Mejoramiento Acceso Puerto Arica"

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	Proyecto que busca reacondicionar el acceso al Puerto de Arica, mejorando el funcionamiento peatonal y vehicular, así como también, el ingreso de turismo de cruceros e intercambio comercial con pescadores.	
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	- Gobernanza - Ciudad y Territorio	
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Ordenamiento y organización de la operación portuaria.	
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL	ASPECTO MATERIAL
	Gobierno Corporativo	Liderazgo de la organización
	Mejoramiento Urbano	Integración ciudad – puerto
		Acceso y salida al/del puerto
		Tránsito hacia y desde el puerto
OBJETIVO GENERAL	Disponer de infraestructura adecuada para responder a la demanda urbana -vial del acceso al Puerto y su entorno inmediato.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- Desarrollar un diseño vial para el acceso del puerto que descongestione y mejore seguridad a las personas y vehículos que circulan hacia y desde el terminal pesquero. - Mejorar los tiempos de atención a los transportistas. - Aumentar la seguridad y comodidad de pescadores y público que concurren Terminal Pesquero, así como también de los turistas que acceden por mar a la ciudad de Arica.	
PRESUPUESTO	M\$600.000.-	
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO
	Redacción de TDR y obtención de presupuesto.	Finalizado en mayo 2015
	Licitación diseño "Diseños de Ingeniería de Detalle Proyecto Mejoramiento Acceso Puerto Arica".	Finalizado en Agosto 2015
	Diseño del proyecto.	Ejecutado entre Agosto 2015 y Octubre 2016
	Realizar las acciones pertinentes para obtener financiamiento del proyecto.	Planificado para Enero 2018
	Ejecución del proyecto.	20 meses a partir de la obtención de financiamiento
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	- Autoridades locales - Transportistas - Concesionario - Clientes - Comunidad del área de influencia	
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIADOS	5.000 personas 72.000 transportistas (de manera anual)	
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	INDICADOR	RESULTADO 2016
	Redacción de TDR para llamado a licitación de PM	En desarrollo Términos de Referencia para Etapa de Ejecución
	Obtención de presupuesto para la etapa 2017	En desarrollo Perfil para Ingreso a MDS
	Llamado a licitación "Diseños de Ingeniería de Detalle Proyecto Mejoramiento Acceso Puerto Arica"	Pendiente Año 2017
ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016		
ACTIVIDADES	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO
Redacción de TDR y obtención de presupuesto	Finalizada	Finalizado en mayo 2015
Licitación Diseños de Ingeniería de Detalle Proyecto Mejoramiento Acceso Puerto Arica	Finalizada	Finalizado en Agosto 2015
Diseño del proyecto.	Finalizada	Ejecutado entre Agosto 2015 y Octubre 2016
Realizar las acciones pertinentes para obtener aprobación SERVIU, MTT, Municipalidad.	En Desarrollo	Planificada su finalización para diciembre 2017
Obtención RS Ministerio Desarrollo Social	En Desarrollo	Planificada su finalización para diciembre 2017
Realizar las acciones pertinentes para obtener financiamiento del proyecto.	Pendiente	A la Espera de obtención RS
Licitación Proyecto Para Ejecución	Pendiente	A la Espera de obtención Financiamiento
Adjudicación Proyecto	Pendiente	Sujeto a la finalización de etapas previas
Ejecución del proyecto.	Pendiente	Sujeto a la finalización de etapas previas

III. Implementación de Port Community Systems

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	Proyecto para el desarrollo de un sistema informático del tipo PCS, para entregar a los usuarios y clientes información en tiempo real respecto del estatus y condición de la carga lo largo de la cadena logística, incorporando información de procesos intra-portuarios, de trazabilidad y de medición de indicadores de calidad.		
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	- Gobernanza - Ciudad y Territorio		
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Mejoramiento de la logística de carga		
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL	ASPECTO MATERIAL	
	Gobierno Corporativo	Liderazgo de la organización	
		Cumplimiento de Tratados Internacionales	
	Mejoramiento Urbano	Acceso y salida al/del puerto	
Tránsito hacia y desde el puerto			
OBJETIVO GENERAL	Implementar de un sistema de información logística que permita monitorear y gestionar el estado y condición de la carga en el Puerto, incluyendo la Zona de Extensión Actividad Portuaria (ZEAP).		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- Transparentar y hacer más efectivo los procesos logísticos al cliente. - Crear un sistema para entregar información en tiempo real al cliente y dueño de la carga. - Mejorar, en conjunto con el concesionario, el sistema de Planificación Operacional.		
PRESUPUESTO 2017	M\$40.000.-		
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD		TIEMPO ESTIMADO
	Asignación de Presupuesto 2017		1 mes
	Desarrollo de un Estudio de Factibilidad conforme los estándares del Ministerio Desarrollo Social.		3 meses
	Coordinación con el Ministerio de Transportes para analizar posibles sinergias con proyectos ya implementados en otros terminales, caso Silogport de EPV.		2 meses
	Desarrollo de las acciones pertinentes para obtener financiamiento del proyecto.		2 meses
	Ejecución del Proyecto/Estudio		4 meses.
	Diseño y aplicación de Encuesta de satisfacción del cliente (NPS)		3 meses
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	- Transportistas - Concesionario - Clientes		
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIADOS	1.000 personas		
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	INDICADOR	RESULTADO 2016	
	Hito PGA 2016	Con fecha 31 de Mayo del 2016 se reportó un primer informe al SEP y MTT, conteniendo un Levantamiento de Procesos Físicos y Documentales Puerto Arica. Con fecha 26 de Julio se remitió un segundo informe al SEP y MTT conteniendo una serie de Propuestas de Mejoras y Optimizaciones a los procesos identificados como críticos en el primer reporte. Este indicador (hito) fue complementado para efectos de su cumplimiento con una presentación efectuada en oficinas del MTT con fecha 28 de julio del 2016.	
	Definición de Horas/persona de dedicación 2016	50 horas.	
	Asignación de presupuesto 2017	Se ha incorporado al Anteproyecto de Presupuesto 2017 un ítem de financiamiento para el desarrollo de las etapas previas a la ejecución del proyecto, el cual se estima que se ejecutará durante el 2018.	
ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016			
ACTIVIDADES	DURACIÓN	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO
Asignación de Presupuesto 2017	1 mes	Finalizada	Iniciativa incorporada al Anteproyecto de Presupuesto 2017.
Desarrollo de un Estudio de Factibilidad conforme los estándares del Ministerio Desarrollo Social.	3 meses	Pendiente	La ejecución de esta etapa dependerá de si el proyecto obtiene financiamiento para el 2017.
Coordinación con el Ministerio de Transportes para analizar posibles sinergias	2 meses	Pendiente	Esta etapa dependerá de la priorización y liderazgo que el MTT tenga respecto del proyecto.

con proyectos ya implementados en otros terminales, caso Silogport de EPV.			
Desarrollo de las acciones pertinentes para obtener financiamiento del proyecto.	2 meses	Pendiente	Para el 2017 se presentará al Directorio de EPA esta iniciativa para obtener su VB y priorización de financiamiento para el 2018. Lo anterior si las etapas previas se cumplen de acuerdo a lo planificado.
Ejecución del Proyecto/Estudio	4 meses.	Pendiente	Esta fase estará sujeta a la priorización de iniciativas para el 2018.
Diseño y aplicación de Encuesta de satisfacción del cliente (NPS)	3 meses	Pendiente	La ejecución de esta etapa dependerá de si el proyecto logra desarrollarse e implementarse.

IV. Gestión de Relaciones Interinstitucionales

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	La gestión de relaciones inter institucionales es un plan de participación permanente y activa, a través de comités y consejos con el objeto de articular propuestas y acciones conjuntas que fomenten el desarrollo del área de influencia directa e indirecta del puerto y de otros temas regionales relevantes (Consejo Ciudad-Puerto, Comité Portuario de Servicio Públicos, Mesa de Cruceros, entre otros)			
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	- Gobernanza - Desarrollo Económico Local			
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Alianzas interinstitucionales.			
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL	ASPECTO MATERIAL		
	Gobierno Corporativo	Liderazgo de la organización		
		Transparencia del gobierno corporativo		
	Aporte al desarrollo económico local	Aporte a las comunidades locales		
Gestión de la actividad turística (atraque de cruceros y acceso a la ciudad desde el mar)				
OBJETIVO GENERAL	Desarrollar un plan de trabajo inter-institucional que permita a EPA trabajar de manera coordinada con instituciones públicas y privadas para aportar al desarrollo de la Región de Arica y Parinacota.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- Colaborar con otras instituciones en acciones y proyectos regionales, mitigando los impactos negativos y potenciando los positivos de la operación portuaria en su área de influencia directa e indirecta. - Solucionar temas logísticos y portuarios internos y/o en los que pudieran intervenir a la comunidad. - Trabajar de forma conjunta para la articulación de acuerdos con organismos competentes en materias turísticas.			
PRESUPUESTO	M\$15.000.-			
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD		TIEMPO ESTIMADO	
	Identificación de instancias de colaboración en donde EPA puede aportar a la visión Ciudad – Puerto de Arica, Servicios Portuarios y Turismo Sostenible.		1 mes	
	Desarrollo de objetivos estratégicos para el trabajo en instancias de colaboración		2 semanas	
	Generación de una instancia de colaboración con los actores identificados dentro y fuera del puerto		Trimestral	
	Elaboración de un plan de acción en cada mesa de trabajo.		2 meses	
	Participación y desarrollo de actividades del plan de acción de las mesas de trabajo.		Gestión anual	
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	- Comunidad - Organismos Públicos - Autoridades locales - Concesionario			
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIADOS	Grupos de interés del área de influencia directa e indirecta			
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	INDICADOR	RESULTADO 2016	
	Concejo de Coordinación ciudad - Puerto	Inversión 2016	0	
		N° de sesiones asistidas	2	
		Presupuesto 2017	M\$ 5.000	
		N° de colaboradores EPA involucrados	3	
		Actividades acordadas	Según Plan de Acción 2016-2017 - Tránsito nocturno de camiones - Generadores de carga y su impacto en las rutas desde y hacia puerto - Levantamiento del mobiliario urbano en el entorno portuario - Proyecto Mejoramiento de Acceso a Puerto	
	Comité Portuario de Servicios Públicos	Inversión 2016	0	
		N° de sesiones asistidas	7	
		Presupuesto 2017	0	

		N° de colaboradores EPA involucrados	2
		Actividades acordadas	- Situación Cargas Rezago Aduana (Aduana, SAG y Salud). - Tránsito Nocturno de Camiones transportando contenedores vacíos hacia el puerto (Seremi Transporte). - Reglamento transporte de cargas a granel desde o hacia el puerto (Seremi Transporte). - Reglamento Tránsito Recinto Portuario (Autoridad Marítima, EPA y TPA). - Implementación del control de la masa bruta verificada del contenedor (Regla 2 Capítulo VI del Convenio SOLAS 1974) (TPA). - Control de las condiciones estructurales y de seguridad de los camiones chilenos y extranjeros, que transitan por el puerto y ciudad (Autoridad Marítima).
	Relacionamiento con el Concesionario	Otras instancias de relacionamiento	- Acuerdo de Producción Limpia - Puerto + Seguro - Mesa de cruceros
ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016			
ACTIVIDADES	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO	
Identificación de instancias de colaboración en donde EPA puede aportar a la visión Ciudad – Puerto de Arica, Servicios Portuarios y Turismo Sostenible de Servicio Públicos.	Finalizada	EPA participa en diversas instancias de relacionamiento con instituciones regionales, públicas y privadas. Actualmente se encuentran operativas el Consejo de Coordinación Ciudad-Puerto, Comité Portuario de Servicios Públicos, la mesa de cruceros, Puerto + Seguro y el Acuerdo de producción Limpia.	
Desarrollo de objetivos estratégicos para el trabajo en instancias de colaboración.	Finalizada	EPA ha definido en su Plan Estratégico la participación en instancias de colaboración con organismos públicos y privados, regionales, nacionales e internacionales.	
Generación de una instancia de colaboración con los actores identificados dentro y fuera del puerto.	En desarrollo	En desarrollo permanente.	
Elaboración de un plan de acción.	Finalizada	El Consejo de Coordinación Ciudad-Puerto cuenta con un Plan de Acción aprobado el año 2015, para el periodo 2016-2017.	
Participación y desarrollo de actividades del plan de acción de las mesas de trabajo.	En desarrollo	En desarrollo permanente, se reporta avance en cada reunión.	
Mantener reuniones periódicas del Comité Portuario	En desarrollo	Las reuniones se realizan de forma parmente.	

V. Plan de fidelización de clientes

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	El plan de fidelización de clientes es una estrategia de relacionamiento que tiene por objeto acercar EPA a los clientes del puerto, permitiendo el intercambio de expectativas económicas y operacionales respecto del funcionamiento del Puerto de Arica.			
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	Gobernanza			
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Gestión corporativa			
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL		ASPECTO MATERIAL	
	Gobierno Corporativo		Cumplimiento de Tratados Internacionales	
			Desempeño económico	
			Liderazgo de la organización	
OBJETIVO GENERAL	Estrechar relaciones con clientes actuales y potenciales, nacionales e internacionales, del Puerto de Arica, que permita captar su preferencia.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- Desarrollar una estrategia de relacionamiento que identifique las expectativas económicas y operacionales de clientes actuales y potenciales. - Establecer canales de comunicación efectiva con los clientes chilenos y bolivianos del puerto que permitan a las partes conocer el estado y ubicación de la carga transportada. - Desarrollar mínimo 2 actividades durante el año (ferias, seminarios y otros) de captación de clientes bolivianos en las ciudades donde operan los principales mercados.			
PRESUPUESTO	MM\$20.000.-			
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD		TIEMPO ESTIMADO	
	Identificación de clientes estratégicos y potenciales		Anual	
	Desarrollo de una estrategia de relacionamiento con clientes estratégicos y potenciales		Anual	
	Reuniones con clientes bolivianos.		Semestral	
	Participación en ferias, seminarios u otros		Anual	
	Preparación de un seminario de asuntos portuarios EPA.		2 meses	
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	- Clientes - Concesionario			
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIADOS	Entre 300 y 400 clientes			
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	INDICADOR	RESULTADO 2014	RESULTADO 2015	RESULTADO 2016
	Catastro de clientes	6.000	6.000	6.100
	Tonelaje transferido anual	3.074.883	3.074.489	2.265.526
	% de crecimiento de carga transferida	1,7% (comparado 2013-2014)	0,2% (comparado 2014-2015)	Comparación pendiente al cierre del año.
	N° de visitas a clientes realizadas	4	5	4
	N° de asistentes a seminario organizado por EPA.	350	450	400 (falta evento final con clientes que será en noviembre)
	N° de participantes EPA en seminarios del segmento portuario.	3	4	5
	Contenidos de los seminarios organizados y asistidos por la empresa.	- Inversiones y beneficios. - Puerto/Desarrollo logístico. - Evolución de la industria de Cruceros	- Inversiones y beneficios. - Puerto/desarrollo logístico - Evolución industria - Evolución de la industria de Cruceros	- Inversiones y beneficios. - Puerto/desarrollo logístico - Evolución industria de Cruceros
ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016				
ACTIVIDADES	DURACIÓN	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO	
Identificación de clientes estratégicos y potenciales.	Anual	En desarrollo	Trabajo conjunto con Gerencia de Negocios y Gerencia General para definir reuniones.	
Desarrollo de una estrategia de relacionamiento con clientes	2 meses	Finalizada	Se definen en conjunto con Gerencia General y Comunicaciones las ferias en que se participarán y los	

estratégicos y potenciales			seminarios a desarrollar.
Reuniones con clientes bolivianos.	Semestral	Finalizada	Se han sostenido reuniones con Cámara Nacional de Comercio de Bolivia, Cainco, Cadex, IBCE, Cámaras de Transporte y otros.
Participación en ferias y seminarios.	Anual	Finalizada	Feria Expologística, Rueda de Negocios Cainco, Congreso AAPA, Seminario Seatrade Miami, Seminario Anual CIP/OEA
Preparación de un Seminario de asuntos portuarios EPA.	2 meses	Finalizada	Seminario de Desarrollo Industria de Cruceros.

VI. Programa “Conozca su Puerto”

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	Programa anual de visitas guiadas a las dependencias del Puerto de Arica, orientado a organizaciones sociales, gremiales y escolares.				
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	Gobernanza				
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Gestión Corporativa				
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL		ASPECTO MATERIAL		
	Gestión con partes interesadas		Vinculación con las comunidades locales		
			Comunicación con sus partes interesadas		
OBJETIVO GENERAL	Vincular a la comunidad regional a las operaciones portuarias, dando a conocer el trabajo que realiza Puerto Arica y su aporte al desarrollo económico regional.				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Promover la apertura del puerto durante el período marzo a diciembre de cada año, a organizaciones gremiales, sociales y educacionales.				
PRESUPUESTO	MM\$5.000.-				
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD		TIEMPO ESTIMADO		
	Plan de gestión de visitas. - Recepción de solicitudes a través de la página web de EPA. - Definición de responsables de la logística en la recepción de visitas. - Desarrollo de un protocolo para la recepción y sistematización de solicitudes de visita. - Diseño del programa de visita (contenidos, hitos, y ruta de la visita)		1 semana hábil antes de cada visita		
	2. Promoción del Programa (avisaje y folletería).		- Semanal (en redes sociales). - Mensual (en medios de comunicación local.) - Envío anual de folletería a instituciones participantes		
	3. Ejecución del programa de visitas.		Mensual		
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	Comunidad del área de influencia				
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIADOS	600 personas al año				
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	ESTADO DE AVANCE				
	INDICADOR		RESULTADO 2014	RESULTADO 2015	RESULTADO 2016
	N° de visitas anuales/mensuales		500	798	1.200
	Costo anual		3.000.000	\$ 5.000.000,00	\$ 5.800.000
	Perfil de instituciones visitantes		- Juntas de vecinos - Clubes de Adulto Mayor - Escuelas - Universidades chilenas y extranjeras.	- Juntas de vecinos - Clubes de Adulto Mayor - Escuelas - Universidades chilenas y extranjeras.	- Juntas de vecinos - Clubes de Adulto Mayor - Escuelas - Universidades chilenas y extranjeras.
	N° de trabajadores involucrados en el programa anual/mensual		3 personas fijas y una rotación de toda la empresa para guiar la visita	3 personas fijas y una rotación de toda la empresa para guiar la visita	3 personas fijas y una rotación de toda la empresa para guiar la visita
	Número de visitas anuales desglosadas según tipo de organización visitante	Organizaciones sociales*	400	500	800
		Instituciones educacionales	100	298	400
		Otro	60	120	150
	Satisfacción		Existe un libro donde los visitantes dejan sus comentarios. A la fecha, todos positivos desde el inicio del programa.		

*incluye Juntas de vecinos, Club de Adultos Mayores, y similares.

VII. Gestión de convenios

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	La gestión de convenios tiene por objeto facilitar el desarrollo de actividades con instituciones públicas y privadas para potenciar el aporte regional de EPA así como también busca mitigar los impactos negativos de la operación portuaria.			
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	Gobernanza			
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Alianzas interinstitucionales.			
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL	ASPECTO MATERIAL		
	Gobierno Corporativo	Transparencia del gobierno corporativo		
		Liderazgo de la organización		
	Aporte al desarrollo local	Aporte a las comunidades locales		
		Gestión de la actividad turística.		
OBJETIVO GENERAL	Gestionar las actividades desarrolladas bajo los convenios suscritos entre EPA e instituciones públicas y privadas, velando por su alineamiento con los valores y la Política de Sostenibilidad de la empresa para que sean un aporte a los grupos de interés de EPA y al desarrollo de la Región de Arica y Parinacota.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- Desarrollar actividades educacionales en el marco de los convenios establecidos con instituciones que formen a los actuales y futuros técnicos y profesionales del sector portuario y del comercio exterior. - Desarrollar actividades que potencien turística, cultural y económicamente a la ciudad de Arica.			
PRESUPUESTO	MM\$12.000.-			
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO		
	Sistematización de convenios firmados vigentes, según objetivos y plan de acción.	Fin de segundo semestre.		
	Organización cronológica de compromisos suscritos y actividades asociadas.	Fin de segundo semestre.		
	Evaluación y sistematización de posibles nuevos acuerdos.	Primer trimestre 2017		
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	- Autoridades locales - Comunidad del área de influencia			
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIARIOS	Grupos de interés del área de influencia directa e indirecta.			
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	CONVENIO	OBJETIVO	INDICADOR	RESULTADOS A OCTUBRE 2016
	Convenio de Colaboración Mutua entre la Empresa Portuaria Arica y la Ilustre Municipalidad de Arica	Convenio de colaboración que busca trabajar en conjunto 5 ejes estratégicos, para generar armonía entre el desarrollo portuario y las necesidades de la comunidad: a. Desarrollo vial b. Preservación del Medioambiente c. Responsabilidad Social Empresarial d. Desarrollo Turístico e. Capacitación y Difusión	Inversión 2016	\$ 3.000.000
			Presupuesto 2017	\$ 3.000.000
			N° de colaboradores EPA involucrados	Toda la empresa
			Actividades acordadas	4
			Actividades desarrolladas	Participación en Feria Medio Ambiente, Coordinación Recepción Cruceros, apoyo iniciativas culturales de la Municipalidad y trabajo con juntas de vecinos.
	Memorándum de Entendimiento CIP/OEA	Documento que establece las líneas para la ejecución de programas, proyectos y actividades que promuevan el desarrollo portuario integral.	Becas Obtenidas	2
			Seminarios Asistidos	2
	Convenio Universidad de Tarapacá (Cultura Chinchorro)	Busca potenciar las capacidades de sus funcionarios y cuerpo académico, de investigadores, ejecutivos y trabajadores, así como la utilización de los recursos físicos de ambas instituciones, en el logro de metas estratégicas de cada institución.	Inversión 2016	\$ 1.000.000
			Presupuesto 2017	\$ 1.500.000
			N° de colaboradores EPA involucrados	Toda la empresa
			Actividades acordadas	3
			Actividades desarrolladas	Apoyo Campaña Cultura Chinchorro Patrimonio de la

				Humanidad, Difusión Momias Chinchorro en ferias de cruceros y trabajo conjunto en actividades culturales
	Convenio de Prácticas y Pasantías con UDABOL	Convenio, cuya finalidad es implementar un programa de prácticas y pasantías de	Inversión 2016	\$ 1.500.000
			Presupuesto 2017	\$ 1.500.000
			N° de colaboradores EPA	6
			involucrados	
		alumnos pregrado, licenciaturas, magíster, doctorados, post grados y programas especializados, en materias de administración, gestión, comercio, industria, logística y otras áreas afines, a desarrollarse en el Puerto de Arica.	Actividades acordadas	Desarrollo de pasantías a alumnos, entrega información sobre trabajo ambiental y logístico del puerto a los alumnos en carreras afines.
			Actividades desarrolladas	Participación de alumnos en pasantías, prácticas y envío de información.
	Convenio de cooperación con la Cámara de Industria y Comercio de Santa Cruz CAINCO	Tiene por objetivo desarrollar acciones conjuntas que permitan el intercambio de profesionales, la ejecución de pasantías y otras actividades para propiciar un mayor acercamiento con los clientes del puerto, Empresa Portuaria Arica firmó un convenio de cooperación con la Cámara de Industria y Comercio de Santa Cruz (CAINCO).	Inversión 2016	US\$ 6.000
			N° de reuniones sostenidas	3
			Presupuesto 2017	US\$ 6.000
			N° de colaboradores EPA involucrados	8
			Actividades acordadas	2
			Actividades desarrolladas	Participación en Rueda de Negocios, entrega información a asociados CAINCO, reuniones de trabajo y seminarios.

ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016

ACTIVIDADES	DURACIÓN	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO
Sistematización de convenios firmados vigentes, según objetivos y plan de acción.	1 año y renovable automático.	En desarrollo	Se cuenta con toda la información de los convenios firmados.
Organización cronológica de compromisos suscritos y actividades asociadas	Se desarrolló un plan de acciones a ejecutar, el que está enmarcado en la Estrategia de Comunicaciones.	En desarrollo	Se está trabajando en los compromisos que se asumirán durante el año 2017.
Evaluación y sistematización de posibles nuevos acuerdos.	Se está trabajando en la gestión de nuevos convenios, a fin de seguir potenciando el rol de la empresa en la región y en el extranjero.	En desarrollo	Se está trabajando para tener nuevas alternativas de convenio el 2017.
Convenio UTA	Campaña "Yo firmo Chinchorro" para convertir la Cultura en Patrimonio de la Humanidad.	Finalizada	Toda la empresa se vinculó con el programa, firmando en la campaña y apoyando la difusión de la misma.
Convenio IMA	Trabajo conjunto en resguardo del medio ambiente. Participación en ferias y difusión.	Finalizada	La empresa participó en dos ferias del medio ambiente y desarrolló campaña de difusión para el no uso de bolsas plásticas.
Convenio IMA	Trabajo conjunto con Dirección de Turismo para potenciar recepción de cruceros, entre otros.	Finalizada	IMA Y EPA desarrollaron acciones conjuntas en Temporada de Cruceros 2015-2016. Desarrollo de Seminario sobre industria de cruceros y apoyo a Carnaval con La Fuerza del Sol.
Convenio IMA	Apoyo a acciones de IMA en beneficio de la ciudad y la comunidad organizada.	Finalizada	Aporte a reparación a Plaza en Homenaje a Héroes del 7 de Junio. Participación en encuentros con la comunidad.
Memorandum Entendimiento CIP/OEA	Desarrollo de pasantías específicas sobre medio ambiente y desarrollo portuario.	Finalizada	A la fecha 3 funcionarios EPA han participado en la pasantía. También se ha expuesto en foros específicos de la OEA el trabajo de medio ambiente del puerto de Arica.
Convenio con Universidad	Entrega de contenidos sobre	Finalizada	A la fecha han participado 6 alumnos en las

UDABOL, Bolivia	Puerto Arica y sus beneficios a empresas bolivianas, a estudiantes de carreras afines a comercio exterior y logística.		pasantías desarrolladas para conocer puerto Arica. También se han dictado clases a los alumnos de distintas carreras.
Convenio con CAINCO, Bolivia	Participación en encuentros con empresarios de Cainco, participación en Rueda de Negocios Expocruz y entrega de contenidos para boletín institucional de Cainco.	Finalizada	Se concretó participación de la empresa en Rueda de Negocios, se han sostenido encuentros con ejecutivos, Directorio y empresarios de CAINCO para entregar contenidos sobre proyectos del puerto. También se ha potenciado la relación comunicacional para difundir beneficios del terminal.

VIII. Creación de una Política y Programa de Prácticas Profesionales

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	Programa mediante el cual se entrega un espacio de relación y desarrollo de futuros técnicos y profesionales en materias del ámbito portuario, operacional y administrativo, bajo la supervisión de un profesional de EPA. Actualmente las prácticas profesionales en EPA no se enmarcan en una política ni procedimiento centralizado, por lo que el trabajo en sostenibilidad realizado el segundo semestre de 2016 se tomó como una oportunidad para proponer y desarrollar una política que permita formalizar el proceso por el cual los estudiantes universitarios desarrollan sus prácticas profesionales.	
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	- Gobernanza - Desarrollo económico local - Comunidad del área de influencia	
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Identificación y gestión de sostenibilidad de grupos de interés.	
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL	ASPECTO MATERIAL
	Gobierno Corporativo	Liderazgo de la organización
	Aporte al desarrollo local	Generación de empleo local Aporte a las comunidades locales
	Gestión con partes interesadas	Vínculo con las partes interesadas
OBJETIVO GENERAL	Ser un centro de apoyo técnico y administrativo que provea herramientas y experiencia para el desarrollo profesional y técnico de alumnos y egresados, de tal modo que estos, tengan la oportunidad de aprender del negocio de generación y realizar proyectos innovadores que aporten al mismo.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- Desarrollar un modelo formativo en que se integren la educación, investigación y la práctica. - Generar valor para los alumnos, convirtiéndose en una incubadora de talentos que provea de herramientas y experiencia para su desarrollo profesional. - Generar valor a la Gerencia/subgerencia/área que recibe al alumno, facilitando el acercamiento a los nuevos conocimientos y prácticas	
PRESUPUESTO	MM\$4.5.-	
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO
	Diseño de Política de Practicas Profesionales.	1 semana
	Diseño de un programa de Practicas Profesionales.	1 semana
	Definición de áreas estratégicas de inserción para practicantes nacionales.	1 semana
	Definición de fechas de prácticas profesionales nacionales.	1 semana
	Definición y planificación del equipo supervisor de practicantes.	1 semana
	Recepción de solicitudes y documentación de práctica para el periodo anual.	3 semanas
	Desarrollo y adquisición del material e implementos de estudio y trabajo de los practicantes.	2 semanas
	Recepción de estudiantes practicante : Inducción , entrega de documentación y asignación de supervisor.	1 día
	Evaluación del desempeño de los practicantes en la mitad y al final de su periodo de práctica.	1 día
	Cierre administrativo de prácticas: envío de evaluaciones a las instituciones correspondientes.	1 semana
	Desarrollo de un registro de profesionales a los cuales se pueda invitar a incorporarse a la empresa para cubrir en caso de producirse vacantes.	1 semana
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	Instituciones de educación superior técnico/profesionales de la Región de Arica y Parinacota.	
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIADOS	10 personas	
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	INDICADOR	RESULTADO 2016
	Desarrollo, validación e implementación de una Política para el desarrollo de Prácticas profesionales en EPA.	Pendiente aprobación. Planificado para el cierre de 2016
ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016		
ACTIVIDADES	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO
Diseño de Política de Practicas Profesionales.	En desarrollo	Actualmente se prepara la propuesta en espera de aprobación.
Diseño de un programa de Practicas Profesionales.	En desarrollo	Actualmente se prepara la propuesta en espera de aprobación.
Definición de áreas estratégicas de inserción para practicantes nacionales.	En desarrollo	Actualmente se prepara la propuesta en espera de aprobación.

Definición de fechas de prácticas profesionales nacionales.	En desarrollo	Actualmente se prepara la propuesta en espera de aprobación.
Definición y planificación del equipo supervisor de practicantes.	Pendiente	Sujeto a aprobación de los pasos anteriores.
Recepción de solicitudes y documentación de práctica para el periodo anual.	Pendiente	Sujeto a aprobación de los pasos anteriores.
Desarrollo y adquisición del material e implementos de estudio y trabajo de los practicantes.	Pendiente	Sujeto a aprobación de los pasos anteriores.
Recepción de estudiantes practicante : Inducción , entrega de documentación y asignación de supervisor.	Pendiente	Sujeto a aprobación de los pasos anteriores.
Evaluación del desempeño de los practicantes en la mitad y al final de su periodo de práctica.	Pendiente	Sujeto a aprobación de los pasos anteriores.
Cierre administrativo de prácticas: envío de evaluaciones a las instituciones correspondientes.	Pendiente	Sujeto a aprobación de los pasos anteriores.
Desarrollo de un registro de profesionales a los cuales se pueda invitar a incorporarse a la empresa para cubrir en caso de producirse vacantes.	Pendiente	Sujeto a aprobación de los pasos anteriores.

IX. Programa Pasantías Profesionales

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	Programa mediante el cual se entrega un espacio de relación y desarrollo de futuros técnicos y profesionales en materias del ámbito portuario, operacional y administrativo, bajo la supervisión de un profesional de EPA.	
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	- Gobernanza - Desarrollo económico local - Comunidad del área de influencia	
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Identificación y gestión de sostenibilidad de grupos de interés.	
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL	ASPECTO MATERIAL
	Gobierno Corporativo	Liderazgo de la organización
	Aporte al desarrollo local	Generación de empleo local
		Aporte a las comunidades locales
	Gestión con partes interesadas	Vínculo con las partes interesadas
OBJETIVO GENERAL	Dar a conocer las diversas necesidades técnicas y profesionales del Puerto de Arica a estudiantes chilenos y bolivianos que cursen carreras afines a la actividad portuaria.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Entregar 20 pasantías anuales a estudiantes bolivianos de educación profesional para cumplir funciones específicas dentro del puerto, por un periodo de 2 semanas.	
PRESUPUESTO	MM\$3.5.-	
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO
	Definición de áreas estratégicas de inserción para practicantes nacionales.	1 semana
	Definición de áreas estratégicas de inserción de los pasantes bolivianos.	1 semana
	Diseño de un programa de contenidos para las pasantías de estudiantes bolivianos.	3 semanas
	Coordinación con el concesionario las actividades específicas a realizar.	4 semanas
	Definición de fechas de pasantías bolivianas y peruanas y prácticas profesionales nacionales.	1 semana
	Definición y planificación del equipo supervisor de practicantes y pasantes.	1 semana
	Diseño y ejecución de las actividades de difusión en Chile, Bolivia y Perú.	4 semana
	Recepción de solicitudes y documentación de práctica y pasantías para el periodo anual.	3 semanas
	Desarrollo y adquisición del material e implementos de estudio y trabajo de los practicantes y pasantes.	2 semanas
	Recepción de estudiantes practicantes y pasantes: entrega de documentación, programa y asignación de supervisor.	1 día
	Evaluación del desempeño de los pasantes y practicantes en la semana 5 y 10 de sus actividades.	1 día
	Cierre administrativo de prácticas y pasantías: envío de evaluaciones a las instituciones correspondientes.	1 semana
	Desarrollo de un registro de profesionales a los cuales se pueda invitar a incorporarse a la empresa para cubrir en caso de producirse vacantes.	1 semana
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	Instituciones educacionales y asociaciones de comercio exterior bolivianas.	
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIADOS	20 personas	
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	INDICADOR	RESULTADO 2016
	Inversión 2016	\$ 3,500,000
	Presupuesto 2017	\$ 3,500,000
	N° de colaboradores EPA involucrados	5 (coordinación y exposiciones)
	N° de estudiantes que participaron	20
	% de pasantías aprobadas	100%
ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016		
ACTIVIDADES	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO
Definición de áreas estratégicas de inserción de los pasantes bolivianos y peruanos.	Finalizada	Definida en conjunto con TPA.
Diseño de un programa de contenidos para las pasantías de estudiantes bolivianos.	Finalizada	Definida en conjunto con TPA.
Definición de fechas de pasantías bolivianas.	En desarrollo	Se está trabajando en el calendario de actividades 2017.

Definición y planificación del equipo supervisor de pasantes.	En desarrollo	Se está trabajando en función del programa a desarrollar.
Diseño y ejecución de las actividades de difusión en Chile, Bolivia y Perú.	En desarrollo	Programa de difusión se inicia en noviembre del 2016.
Recepción de solicitudes y documentación de pasantías para el periodo anual.	Pendiente	Proceso de postulación se inicia en diciembre 2016.
Desarrollo y adquisición del material e implementos de estudio y trabajo de los pasantes.	En desarrollo	Se está trabajando en los contenidos y requerimientos.
Recepción de estudiantes pasantes: entrega de documentación, programa y asignación de supervisor.	Pendiente	Proceso se inicia cuando los estudiantes se encuentran en la región para el inicio de la pasantía.
Desarrollo de un registro de profesionales a los cuales se pueda invitar a incorporarse a la empresa para cubrir en caso de producirse vacantes.	En desarrollo	En relación a las versiones anteriores se encuentra el registro. El que incluso ya ha sido utilizado por el concesionario en temas específicos relacionados con mercado boliviano.

X. Plan de Mejoramiento del Clima Laboral

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	Proyecto para el desarrollo de un Plan de Trabajo de Mejoramiento Clima Laboral que permite gestionar y desarrollar de manera integral el capital humano de la Empresa Portuaria Arica.	
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	- Gobernanza - Comunidad interna	
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Gestión de personas: desarrollo profesional y calidad de vida.	
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL	ASPECTO MATERIAL
	Gobierno Corporativo	Liderazgo de la organización
	Gestión con colaboradores	Clima laboral
OBJETIVO GENERAL	Diseñar un plan de acción que permita gestionar el clima laboral de EPA.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- Diseñar un plan de trabajo que permita mejorar y potenciar el clima laboral al interior de la organización en el periodo de un año. - Potenciar el liderazgo organizacional basado en comunicación efectiva y en la cultura de sostenibilidad en el periodo de un año. - Aumentar los niveles de productividad del personal vinculado a un mejoramiento del clima laboral y monitoreado por las metas de productividad establecidas en la evaluación de desempeño.	
PRESUPUESTO	MM\$20.-	
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO
	Elaboración de las bases de licitación para una consultoría que realice una línea de base y diagnóstico de clima laboral.	1 mes
	Desarrollo de la consultoría	3 meses
	Implementación de un Plan de Acción de Corto Plazo derivado del diagnóstico para el mejoramiento del clima.	6 meses
	Implementación de un Plan de Acción de Mediano y Largo Plazo derivado del diagnóstico para el mejoramiento del clima.	1 a 3 años
	Difusión interna de los resultados del informe (diagnóstico y plan de acción).	1 mes
	Segunda medición de clima laboral.	1 mes
	Difusión interna de los resultados de la segunda medición.	2 semanas
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	Colaboradores	
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIARIOS	30 personas	
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	INDICADOR	RESULTADO 2016
	Resultados línea de base de clima laboral (descripción breve de las conclusiones del estudio)	Los resultados de la primera medición del Clima Laboral de EPA se clasificaron en dos ambitos, de los cuales el indice de favorabilidad del clima laboral propiamente tal alcanzó el 46% ubicandose en zona de alerta, conforme KPI de favorabilidad definido. En este ambito nos encontramos que 5 de las 7 dimensiones evaluadas se encuentran bajo el 50% de favorabilidad.
		Respecto al ambito del Compromiso Laboral, el indice da favorabilidad es del 67%, ubicandos en zona intermedia.
		Se observa una diferencia de 21 puntos entre indice de compromiso y clima laboral, lo cual se podría inferir que las personas tienen la percepción de que están entregando más a la empresa de lo que esta les retribuye, lo cual tiene un impacto en los niveles de compromiso.
	Oportunidades de mejora	Con los resultados obtenidos en la medición del clima laboral, se desarrollo un Plan de Acción en conjunto con los colaboradores de EPA con el fin de contribuir a mejorar los resultados del clima laboral y el nivel de compromiso en aquellas dimensiones peor evaluadas.
		El Plan de acción involucra a los distintos departamentos y áreas de la empresa, estableciendo quienes serán los encargados de su cumplimiento, en tiempo y forma.
Fortalezas organizacionales identificadas	En relación a las fortalezas identificadas en la medición del Clima Laboral, tenemos que el compromiso que existe en los colaboradores con la organización es un punto a favor, considerando que se identifican y son capaces de entregar un esfuerzo extra por cumplir las tareas encomendadas.	

	Líneas de acción a seguir en 2017 (que se desprenden de los resultados)	Las Líneas de acción a seguir en el 2017, son cumplir a cabalidad las acciones del corto plazo definidas y avanzar en las de mediano y largo plazo, además se estima la contratación de un asesor externo que permita realizar una segunda medición y con esto identificar si han existido mejoras en relación a la medición anterior.		
	Inversión 2016	El monto del proyecto 2016 alcanza los MM\$ 10.-		
	Presupuesto 2017	Para el 2017 se estima un presupuesto similar al 2016.		
ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016				
ACTIVIDADES		DURACIÓN	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO
Elaboración de las bases de licitación para una consultoría que realice una línea de base y diagnóstico de clima laboral.		1 mes	Finalizada	Cumplido
Desarrollo de la consultoría		3 meses	En desarrollo	En etapa Final
Implementación de un Plan de Acción (derivado del diagnóstico) para el mejoramiento del clima.		6 meses	En desarrollo	Se encuentra en implementación el Plan de Acción.
Difusión interna de los resultados del informe (diagnóstico y plan de acción).		1 mes	Finalizada	Cumplido
Segunda medición de clima laboral.		2 semanas	Pendiente	Agosto 2017
Difusión interna de los resultados de la segunda medición.		2 semanas	Pendiente	Septiembre 2017
Planificación, organización y desarrollo de Jornada interna para la Sostenibilidad Organizacional.		1 mes	Pendiente	Diciembre 2016

XI. Implementación de la Norma ISO 14.001

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	Implementación de un sistema de gestión ambiental basado en la norma ISO 14001-2015, que permita proteger el área de influencia de la operación portuaria y responder a las condiciones ambientales cambiantes.			
DIMENSIONES DE LA POLÍTICA EN LA QUE SE INSCRIBE	- Gobernanza - Medioambiente			
LINEA DE ACCIÓN A LA QUE RESPONDE	Compromiso con la preservación del medioambiente.			
CONTEXTO DE MATERIALIDAD	TEMA MATERIAL		ASPECTO MATERIAL	
	Gobierno Corporativo	Liderazgo de la organización		
		Transparencia del gobierno corporativo		
	Gestión medioambiental	Cumplimiento de la normativa ambiental		
		Gestión de emisiones al medioambiente		
		Evaluación del desempeño ambiental de operador portuario		
		Inversión en infraestructura y actividades para el mejoramiento ambiental		
		Gestión de efluentes y residuos		
		Evaluación del desempeño ambiental de clientes		
Gestión de impactos en la biodiversidad local				
OBJETIVO GENERAL	Implementar la Norma 14001 – 2015 como el Sistema de Gestión Ambiental del Puerto de Arica, articulando y monitoreando el comportamiento ambiental de los actores que se encuentren dentro del alcance a definir por la Norma.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- Preparar a los actores del puerto para la implementación de la Norma ISO 14.001 en el periodo 2017. - Identificar y medir los impactos ambientales de la operación portuaria permitiendo implementar la norma ISO 14001 – 2015 durante el periodo hasta 2018. - Desarrollar un sistema coordinado de gestión de impactos e identificación de riesgos ambientales de las operaciones de los actores que se encuentren dentro del alcance a definir por la Norma.			
PRESUPUESTO	MM\$28.-			
ACTIVIDADES GENERALES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD		TIEMPO ESTIMADO	
	Licitación y servicios de consultoría en 2017 para la implementación de la Norma ISO 14.001 en 2018.		1 mes	
	Desarrollo y revisión de la elaboración de una línea de base de impactos y riesgos ambientales de las operaciones al interior del recinto portuario.		3 meses	
	Desarrollo de un plan de trabajo conjunto con los actores del recinto portuario para implementar la norma.		1 mes	
	Implementación de acciones de acuerdo a la norma.		6 meses	
	Auditorías internas y de certificación.		1 mes	
GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO	- Grupos de interés del área de influencia directa - Operadores intra-portuarios - Concesionario			
NUMERO ESTIMADO DE BENEFICIADOS	Grupos de interés del área de influencia directa.			
INDICADOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	INDICADOR		RESULTADO 2016	
	Inversión 2016.		M\$ 8.000	
	Presupuesto 2017.		M\$ 25.000	
	Adjudicación de la licitación para la consultoría de acompañamiento.		Se da inicio a la conultoría el día 24 de Octubre de 2016.	
	Establecimiento de una línea de base sobre los impactos y riesgos ambientales existentes dentro del alcance definido para la aplicación de la Norma.		Se realizan capacitaciones a 2 trabajadores en la implementación de la norma ISO 14.001-2015.	
	Implementación de la Norma ISO 14.001 a diciembre 2017.		Actualmente la licitación del servicio de consultoría para la implementación de la Norma está en curso.	
	Difusión interna de la auditoría ambiental.		Pendiente	
ESTADO DE AVANCE DE LAS ACTIVIDADES A OCTUBRE 2016				
ACTIVIDADES		DURACIÓN	ESTADO	DESCRIPCIÓN DEL ESTADO

Licitación y servicios de consultoría en 2017 para la implementación de la Norma ISO 14.001 en 2018.	1 mes	Finalizada	Se da inicio a la consultoría el día 24 de Octubre de 2016
Desarrollo y revisión de la elaboración de una línea de base de impactos y riesgos ambientales de las operaciones al interior del recinto portuario.	3 meses	Pendiente	Actividad a desarrollar en 2017
Desarrollo de un plan de trabajo conjunto con los actores del recinto portuario para implementar la norma.	1 mes	Pendiente	Actividad a desarrollar en 2017
Implementación de acciones de acuerdo a la norma.	6 meses	Pendiente	Actividad a desarrollar en 2017
Auditorías internas y de certificación	1 mes	Pendiente	Actividad a desarrollar en 2017

4.2 Estrategia de relacionamiento

A través de la PSVC redactada en 2015, revisada en 2016 y recomendada a actualizar en 2017, EPA se ha comprometido con la creación y mantención de una escucha activa con aquellos grupos que se ven impactados y/o involucrados en el desarrollo de su actividad.

En este contexto, la estrategia desarrollada durante el año 2016, tuvo por objeto permitirle a la empresa obtener información de primera fuente sobre la percepción que se tiene del operar portuario, identificando los impactos percibidos por las partes interesadas, así como también, evaluar la coherencia entre lo propuesto por la PSVC y lo expresado por quienes habitan y/u operan en el área de influencia de la empresa. Como se ha señalado precedentemente, **los resultados obtenidos a la fecha en lo que a Estrategia de Relacionamiento se refiere, es otra razón para actualizar la política de cara a la profundización de la sostenibilidad en EPA proyectada para un periodo trienal, 2017-2020, y poder así perfilar a la empresa en el próximo Plan Estratégico como una organización que tiene a la sostenibilidad en el centro de su operación.**

A continuación se presentan los canales de relacionamiento y comunicación de sostenibilidad, a través de los cuales la empresa ha establecido contacto y proyecta a futuro el relacionamiento con sus partes interesadas, según el tipo de relación que entre ellos existe, tal como lo propone la orientación de SEP. Finalmente, se presenta un plan de comunicación de las actividades específico para cada uno de los 11 proyectos.

Cuadro N°4.2: Estrategia tipo para el relacionamiento según el tipo de vínculo con partes interesadas.

TIPO DE RELACIÓN CON PARTES INTERESADAS	CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL VÍNCULO	PARTES INTERESADAS	TIPO DE RELACIONAMIENTO	FRECUENCIA	ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN
RECÍPROCA	Con estos actores es necesario mantener relaciones estables que prevengan un desequilibrio, pues las partes se afectan mutuamente, al compartir similares niveles de poder.	Colaboradores propios	Encuentros de escucha activa	Anual	Realizado en Abril 2016
		Operador portuario	Reuniones para el seguimiento de actividades en formato de mesa de trabajo	Mensual	Pendiente (*)
			Co organización de Seminarios	Anual	Realizado
		Clientes	Visitas recíprocas	Semestral	Realizado
			Seminarios	Anual	Realizado
DESEQUILIBRADA	En esta categoría están aquellos grupos que tienen un alto poder e interés sobre las decisiones y acciones que tome EPA, mientras que ésta no los afecta con igual capacidad. Por esto EPA debe	Autoridades y organismos públicos	Sesiones del Consejo Ciudad - Puerto	Trimestral	Realizado
			Encuentro Local por la Sostenibilidad	Anual	Realizado en Abril 2016
		Accionistas (SEP)	Reuniones de rendición de cuentas	Semestral	Realizado

TIPO DE RELACIÓN CON PARTES INTERESADAS	CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL VÍNCULO	PARTES INTERESADAS	TIPO DE RELACIONAMIENTO	FRECUENCIA	ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN
	gestionar activamente el vínculo.				
MONITOREABLE	El desequilibrio en este vínculo favorece a EPA, pues los actores sociales no tienen la capacidad de injerir en las decisiones y acciones de la empresa, el monitoreo a estos grupos se hace a través del monitoreo de las propias acciones de la empresa.	Comunidades aledañas (vecinos, organizaciones pro conservación medioambiental y usuarios del borde costero)	Encuentros de escucha activa (Encuentro Local de Sostenibilidad)	Anual	Realizado en Abril y Mayo de 2016
			Mesas de trabajo con organizaciones sociales, por ejemplo: mesa de cruceros	Semestral	Realizado
		Pescadores	Mesas de trabajo	Trimestral	Pendiente (*)
(*) : En CES 6 (24 de noviembre 2016) se consideraron los ítems pendientes como tareas a realizar y constitutivos de desafío en sostenibilidad y valor compartido para el ciclo trienal en sostenibilidad					

Fuente: Elaboración propia

Durante el proceso de ejercicio de la estrategia, específicamente de consulta a grupos de interés, uno de los elementos más destacados por las partes interesadas fue la necesidad de *“saber más de la empresa”, “conocer qué hace EPA”, o “la EPA debe comunicar mejor”*. En las instancias en que representantes de EPA compartieron con los asistentes y pudieron comentar las actividades que se desarrollaban y que respondían a las expectativas de éstos, el comentario general fue *“no sabía”, “entonces deben comunicarlo mejor”, “eso nunca lo había escuchado”, o “es primera vez que se sientan a conversarlo con nosotros”*.

En este contexto, se ha hecho prioritario establecer, complementario a la Estrategia de Relacionamiento, un Plan de Comunicación Corporativo con Partes Interesadas como una actividad clave de la implementación de la PSVC, en tanto permite asegurar que las metas, acciones y proyectos definidos en la política **sean comunicados desde el lenguaje de sostenibilidad a quienes su desarrollo los beneficia directa e indirectamente**. Para esto, tanto el plan de acción como el relacionamiento, deben llevar consigo un plan de comunicaciones corporativo de sostenibilidad, en el cual, se releve el estado de arte de los aportes en sostenibilidad y valor compartido, la evaluación a su desempeño y las acciones por venir.

4.3 Plan de comunicaciones corporativo de sostenibilidad

El resultado del monitoreo y evaluación al mes de noviembre 2016, de cada uno de los once proyectos que componen el Plan de Acción inicial⁶, dio cuenta de la necesidad de que la Empresa Portuaria Arica sea una empresa cuya sostenibilidad se expresa y comunica con empatía y responsabilidad con su entorno físico y social de manera coherente e integrada.

Esto se explicó por dos razones principalmente:

1. Los proyectos se comunican en el radio de su ejecución, es decir, sólo los actores involucrados en el proyecto saben de su existencia
2. Lo que se comunica es “*el proyecto*”, es decir, las acciones comprendidas en éste, sin comunicar desde el lenguaje de sostenibilidad, integralmente “*el modelo de gestión, tampoco el plan*”, sus objetivos y el alcance de sus beneficios para los actores del área de influencia en el corto, mediano y largo plazo.

Lo siguiente es la explicación que se realizó en el último CES del año 2016 en lo concerniente a la relevancia de una comunicación interna y externa adecuada en materia de sostenibilidad:

Figura n° 7: Plan de Comunicación Corporativo



Fuente: Presentación CES IV, Noviembre 2016.

⁶ Plan que lleva consigo, dos proyectos considerados de vínculo o relacionamiento con partes interesadas: Gestión Interinstitucional y de Convenios.

Por esta razón, y en el contexto en donde estos proyectos están en marcha y obteniendo resultados, el siguiente cuadro plantea el Plan de Comunicación para el año 2017, inscrito dentro de la acción de cada uno de los once proyectos con las evaluaciones que se han hecho sobre la comunicación del desempeño de las acciones del plan y recomendaciones asociadas.

Cuadro N°4.3: Plan de comunicaciones corporativo de sostenibilidad 2017

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
1	CONSTRUCCIÓN DE LA ZONA DE EXTENSIÓN DE ACTIVIDADES PORTUARIAS (ZEAP)	• Autoridades locales • Transportistas • Concesionario • Clientes • Comunidad del área de influencia	ZEAP es un proyecto conocido por las instituciones públicas y los privados que se vinculan con el operar del puerto. En ellos existe una comprensión de los beneficios que éste desarrollo trae no sólo a la operación portuaria, sino además al descongestionamiento de las vías urbanas por las que circula el tránsito de carga. Sin embargo, la situación cambia cuando se consulta a los habitantes de Arica, para quienes la congestión vehicular es un problema a “<i>toda hora</i>”. Una situación similar pasa con los clientes, quienes reconocen no saber de los beneficios que el ZEAP implica para el transporte seguro de su carga. Es por esto que se recomienda que se mantengan las acciones con las que el ZEAP es comunicado a transportistas y autoridades, y reforzar la comunicación de éste con clientes (a partir del plan de fidelización de clientes) y comunicar las ventajas del ZEAP en las distintas instancias en que se vincula con la comunidad (Programa Conozca su Puerto y en la Gestión de convenios institucionales). Al mismo tiempo,	• Con autoridades locales: Se sugiere incluir en la agenda de trabajo institucional (ya sea en el Consejo Ciudad – Puerto, o en el Comité Portuario de Coordinación de Servicios Públicos), un balance de la mejora de la logística mensual generada por el funcionamiento del ZEAP en términos de la descongestión vehicular en el radio urbano de Arica.	• Según calendario de reuniones entre las del consejo, comité portuario y otras mesas relevantes.
				• Con el concesionario: Se sugiere entregar al concesionario un balance de la mejora logística mensual generada por el funcionamiento del ZEAP, contextualizado en términos del aporte que ésta mejora logística realiza al descongestionamiento de las vías urbanas de Arica. Así mismo, se debe informar sobre los potenciales riesgos de sostenibilidad que el ZEAP ayuda a prevenir, de manera que ambas empresas puedan comunicar a sus grupos de interés los beneficios de esta acción a través de plataformas abiertas y RR SS	• Mensual (según calendario de reuniones entre empresas).
				• Con transportistas: A la fecha ya existe un sistema de “recompensas o beneficios” a los que acceden los transportistas. Se sugiere seguir con ellos, comunicándoles la importancia que tiene el ZEAP para el transporte de carga eficiente de cara a los dueños de ésta.	• Semanal (a través del sistema de relacionamiento ya implementado en al interior del ZEAP)
				• Con clientes: A través del “Plan de fidelización de clientes”, el cual, incluye el contacto con éstos de manera anual y semestral y que se les reporte el aporte del ZEAP al manejo de los tiempos de transporte de carga.	• Anual (a través de seminarios). • Semestral (a través de visitas a los clientes bolivianos y comunicación por vía electrónica).
				• Con las comunidades del área de influencia: Se sugiere que toda instancia de contacto con habitantes del área de influencia se dé	• Mensual

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
			que sea comunicado en plataformas abiertas: pagina web institucional y RR SS.	cuenta de los beneficios del ZEAP, especialmente a través del programa “Conozca su Puerto”, en dónde al público se le da a conocer el trabajo al interior del recinto portuario.	
				• Comunicación general en redes sociales: Se sugiere mantener el uso de estos medios tal como se viene haciendo hasta ahora, cuyo contenido explicita los beneficios del ZEAP en términos de la reducción de la circulación de camiones en el espacio urbano de Arica.	• Mensual.
2	PLAN MAESTRO "DISEÑO DE INGENIERÍA DE DETALLE PROYECTO MEJORAMIENTO ACCESO PUERTO ARICA"	• Autoridades locales • Transportistas • Concesionario • Clientes • Comunidad del área de influencia • Pescadores	El acceso peatonal y vehicular al puerto fue mencionado por los pescadores de la caleta y por los habitantes del área de influencia como una de las acciones prioritarias que deberían ejecutarse. Esto pues a la fecha el acceso está dominado por el tránsito de camiones de carga, limitando el acceso y tránsito vehicular, así como el de peatones.	• Con autoridades locales: El diseño del acceso y la intervención de la vía y espacio urbano colindante es un trabajo conjunto que está regulado por las autoridades competentes. Se debe proceder según el conducto regular institucional.	• Semestral (según agenda de reuniones).
				• Con el concesionario: El diseño del acceso y la intervención de la vía urbana colindante es un trabajo cuya ejecución impactará el normal tránsito de la carga. La coordinación con el concesionario es fundamental para asegurar el normal funcionamiento del puerto mientras las obras se estén desarrollando. Aquí las partes involucradas deben tener línea abierta permanente durante la planificación y ejecución de manera de asegurar la continuidad operacional del puerto.	• Semanal (durante el diseño del proyecto). • Diario (durante la ejecución del proyecto).
				• Con transportistas: Entendiendo el desafío que significa la ejecución del proyecto para la continuidad operacional del puerto, los transportistas deben ser incorporado a un sistema de información del tránsito de carga, que les informe los tiempos de ingreso y salida, coordinado vía ZEAP.	• Semanal (durante el diseño del proyecto.). • Diario (durante la ejecución del proyecto).
				• Con clientes: Adelantándose a los potenciales impactos que la ejecución de las obras pueda tener en el flujo normal de transporte de carga, se recomienda sostener una comunicación fluida con éstos en conjunto con el concesionario, de modo de asegurarle a los clientes que existe un trabajo conjunto dedicado velar por el normal funcionamiento del transporte de carga.	• Semanal (durante el diseño del proyecto y según las instancias de relacionamiento entre el concesionario y el dueño de la

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
					carga).
				• Con las comunidades del área de influencia: Dada la envergadura del proyecto, y los potenciales impactos de la ejecución, es importante que el público general conozca los tiempos, el propósito y los beneficios que la obra les significará.	• Mensual (durante la planificación y ejecución del proyecto a través de página web institucional y RR SS).
				• Con pescadores: La planificación y ejecución de las obras debe comunicárseles como una respuesta a las demandas planteadas cuando se realizó la consulta. Esto demostrará que la reunión fue un ejercicio de escucha activa, siendo ésta un paso importante en la reconstrucción del vínculo entre las partes.	• Mensual (a través de mesas de trabajo, durante la planificación y ejecución del proyecto.).
				• Comunicación general en redes sociales: Se sugiere mantener el uso de estos medios tal como se viene haciendo hasta ahora, cuyo contenido explicita los beneficios de las obras en términos del aporte de EPA a la creación de valor y en la mitigación de sus impactos.	• Mensual.
3	IMPLEMENTACIÓN DE PORT COMMUNITY SYSTEMS (PCS)	• Transportistas • Concesionario • Clientes	Tanto trabajadores como clientes expresaron que la implementación de un sistema que permita monitorear el estado de la carga beneficiaría la relación entre el puerto y sus usuarios, ya que le permite a los clientes saber la ubicación de su carga y al puerto le permite reconocer el estado de su operación logística, permitiendo no solo dar una respuesta clara al cliente, sino además identificar oportunidades de mejora al interior de sus procesos productivos.	• Con el concesionario: La implementación de PCS es un beneficio para ambos actores, ya que permitirá que el concesionario informe a los dueños de la carga sobre el estado de ésta, y a EPA le permitirá conocer el estado de la operación portuaria. Para lograr que el PCS sea una herramienta de trabajo, debe existir una vía de comunicación directa entre el o los responsables de la logística de carga del concesionario, y un representante de EPA que vele por los intereses de la empresa en el cumplimiento del contrato de concesión. • Con transportistas: Es importante dar a conocer a los transportistas sobre el objetivo y la relevancia de su participación en un sistema de monitoreo logístico en tiempo real. Aquí es donde el ZEAP ofrece el lugar adecuado para divulgar información respecto al proyecto y el rol que cumplen los transportistas en dar un servicio responsable a los dueños de la carga.	• Diario (según la necesidad de las partes) • Mensual.

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
				• Con clientes: Dado el beneficio que este sistema reportará a los clientes, se recomienda que EPA en conjunto con el concesionario comunique a los dueños de la carga de la implementación y utilidad de este servicio, así como el acceso a este sistema. Es importante que se comunique en conjunto, pues sólo así se creará y mantendrá una sola comunicación, y se mantendrá una sólida imagen corporativa de ambas empresas.	• Única instancia previa a la implementación del sistema.
4	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	• Comunidad del área de influencia • Organismos Públicos • Autoridades locales • Concesionario	Los representantes de las instituciones consultadas reconocieron que existe una relación fluida entre éstas y EPA. Sin embargo con excepción del concejo de coordinación Ciudad – Puerto, la relación no se aborda desde la perspectiva de los impactos y riesgos en sostenibilidad de la operación portuaria, es por esto que se recomienda que cada instancia de relacionamiento comience a incorporar proactivamente las materias de sostenibilidad identificadas en 2016, de manera de que EPA se posicione como una empresa sostenible. Se sugiere sumar a este proyecto la Mesa de Cruceros, que a la fecha se considera sólo dentro del relacionamiento con el concesionario.	• Concejo de Coordinación Ciudad – Puerto: El concejo tiene definida la periodicidad definida y objetivos claros para alcanzarlos. Sin embargo esta periodicidad no parece ser suficiente para avanzar las actividades propuestas (ver ficha de proyecto). Se recomienda aumentar la periodicidad y el grado de avance en los objetivos propuestos. Así mismo, los objetivos del comité y su desarrollo debiese ser comunicado a través de la página web y las redes sociales utilizadas por EPA. • Comité Portuario de Servicios Públicos: Las actividades de este comité abordan los impactos y riesgos generados por la operación portuaria, sin embargo su desarrollo es conocido sólo por las instituciones que participan en el comité. Aquí es donde la página web de la empresa y sus redes sociales, deben comunicar a público general la relevancia de estas actividades de cara a la mitigación de impactos de la operación portuaria, reforzando el compromiso de EPA con la sostenibilidad. • Relacionamiento con el concesionario: La relación entre EPA y TPA es clave para avanzar hacia un puerto sostenible. Tanto el Acuerdo de Producción Limpia como las iniciativas Puerto más Seguro y la Mesa de Cruceros, son instancias en donde la necesidad de trabajar juntos se hace patente. En términos del programa o ruta de sostenibilidad que EPA se ha trazado, debiese existir una instancia en que ambas empresas puedan generar sinergias para liderar una operación portuaria que proactivamente gestione sus impactos y riesgos en sostenibilidad.	• Formalmente se programó como semestral, sin embargo se sugiere aumentar la frecuencia. • Mensual (según el número de sesiones). • Según agenda de las instancias en las que ambas instituciones participen. • Se sugiere crear una instancia de comunicación para alinear los intereses de sostenibilidad de EPA con la operación del

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
					concesionario.
5	PLAN DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES	- Clientes - Concesionario	En el proceso de consulta se identificó la necesidad de afianzar los vínculos que existen entre los clientes y EPA. En particular el vínculo con éstos se remite a los aspectos operacionales del puerto, sin necesariamente contextualizarlos dentro del compromiso con la sostenibilidad de EPA. Así, junto con el desconocimiento de ZEAP, los clientes no conocen las acciones desarrolladas por la empresa para mitigar el impacto producido por el flujo de carga. Sin embargo, los clientes reconocieron que el contacto con EPA es importante pues les da la certeza de la existencia de un garante de buenas relaciones entre dos privados, como son los dueños de la carga y el concesionario. Es desde esta posición que se recomienda que las visitas o interacciones con clientes se posicionen desde los esfuerzos que EPA realiza para ser reconocida como una empresa líder en	Con los clientes: Existe un calendario anual de visitas a los clientes, sumado a las instancias como seminarios y congresos en que estos actores se vuelven a encontrar. Dado que EPA busca posicionarse como una empresa sostenible, es importante que estas reuniones se planteen como parte de la estrategia de sostenibilidad de la empresa, explicitando que la construcción de una relación saludable será un beneficio no sólo para el dueño de la carga, sino también para el resto de los actores involucrados con la operación portuaria.	- Anual (a través de seminarios). - Semestral (a través de visitas a los clientes bolivianos).
				Con el concesionario: La instancia de comunicación con el concesionario planteada en la actividad “Relaciones Inter Institucionales” debe incluir la preocupación por los clientes del puerto. Se debe llegar a ellos de manera conjunta, de modo que los clientes se vinculen con el puerto de Arica, y no sólo con TPA o EPA. Entendiendo el objetivo de EPA de posicionarse como líder en sostenibilidad, se debe asegurar que el concesionario comparta los valores e intereses de sostenibilidad de EPA.	Según agenda de las instancias en las que ambas instituciones participen.

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
			sostenibilidad.		
6	PROGRAMA CONOZCA SU PUERTO	Comunidad del área de influencia	Este es un programa valorado por los usuarios, sin embargo los contenidos de la visita, al enmarcarse dentro de lo histórico y operacional, no logran dar cuenta de los esfuerzos por mitigar los impactos que realiza la empresa.	Con las comunidades del área de influencia: tanto la promoción del programa como las visitas deben buscar posicionar a EPA como una institución comprometida con el desarrollo de la región. La visita por el recinto debe no sólo recapitular la historia y funcionamiento del puerto, sino también dar a conocer los esfuerzos en materia de sostenibilidad que se están realizando y cómo éstos buscan mitigar los impactos generados por la organización.	- Promoción semanal (en redes sociales). - Promoción mensual (en medios de comunicación local.) - Envío anual de folletería a instituciones participantes. - Ejecución mensual del programa.
				Comunicación general en redes sociales: Se sugiere mantener el uso de estos medios tal como se viene haciendo hasta ahora, cuyo contenido invite a conocer la operación portuaria y el rol de EPA en el desarrollo de la región, dando a conocer la visión de la empresa respecto de la creación de valor y en la mitigación de sus impactos.	Mensual.
7	GESTIÓN DE CONVENIOS	- Autoridades locales - Comunidad del área de influencia	La Gestión de Convenios es una de las actividades que EPA realiza en dónde, si bien responde a los intereses de los grupos de interés, se observa una duplicación de esfuerzos de EPA en la mitigación de sus impactos. Por ejemplo, el convenio con IMA comparte los objetivos con el Concejo Ciudad – Puerto, y tanto el convenio con UDABOL como con CAINCO son el soporte administrativo del programa de	En relación al Convenio de Colaboración Mutua entre la Empresa Portuaria Arica y la Ilustre Municipalidad de Arica: El actual foco de este programa es similar a las actividades definidas en el Concejo Ciudad – Puerto. Se sugiere desarrollar a través de este convenio otras actividades que permitan potenciar el rol de EPA en el desarrollo de la región sin duplicar el trabajo desarrollado en otras instancias. Estas actividades podrían ir en la siguiente línea: <u>Impulso a la actividad turística:</u> El convenio con IMA puede facilitar el desarrollo de actividades que promuevan la actividad turística en la zona. Facilitando y agilizando la ejecución de los compromisos tomados en la Mesa de Cruceros. <u>Actividades en pro de la conservación ambiental:</u> el área de influencia indirecta comprende en su sector norte el	- Las actividades que se propongan como impulso a la actividad turística deberán sumarse a la agenda de la Mesa de Cruceros. - Las actividades de protección ambiental del entorno local

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
			Prácticas profesionales y Pasantías. Del mismo modo, el Memorándum de entendimiento con la OEA podría responder a las actividades enmarcadas en la línea de acción “Gestión de personas”. Se sugiere entonces eliminar esta línea de acción, y comprender la firma de convenio como facilitadores administrativos del desarrollo de proyectos y comunicarlos como tal.	humedal, desembocadura del río Lluta, del río San José y riberas del lago Chungará, los cuales, eventualmente reciben, indirecta y directamente, los impactos de la actividad portuaria. Así mismo, existe la preocupación en la población sobre impactos en la desembocadura del río San José y el efecto en el hábitat de tortugas verdes (que es la única colonia en área urbana de esta especie que existe en Chile). Esto ha llevado a proponer la zona como una reserva ecológica. Aquí existe una clara oportunidad de colaboración con ONG's pro Conservación, la Gobernación Marítima, escuelas, IMA, SERNATUR, pescadores locales y deportistas (surf). Todas las actividades, asociadas a los tres focos de conservación señalados deben constituirse como proyectos en sí mismos que estén facilitados por la forma de convenios. Además, se considerará un componente comunicacional según sus hitos de desarrollo y resultado que le permita a la comunidad conocer el trabajo y compromiso que EPA tiene con la mitigación de impactos y la conservación ambiental en la región.	deben proponerse como instancias semestrales, de modo de poder sumarse a la agenda de las ONG's, escuelas de deportes y académicas que promueven la conservación ambiental de las desembocaduras de los ríos Lluta y San José.
				• En relación al Memorándum de Entendimiento CIP/OEA: Actividad que es un facilitador administrativo de la línea de acción “Gestión de Personas”. Actualmente esta línea de trabajo está enfocada en el fortalecimiento del clima laboral, por lo que el memorándum debiese sumarse a esta línea de trabajo.	• Actividad anual de carácter permanente (dado que su foco es facilitar la transferencia de buenas prácticas e intercambio de experiencias que potencian el desarrollo portuario.
				• Convenio Universidad de Tarapacá (Cultura Chinchorro): Este convenio facilita el trabajo realizado por la Mesa de Cruceros, la cual promueve no sólo la recepción de éstos sino además promueven a Arica como un destino turístico que tiene una riqueza	• Semestral (acorde a las fechas de recepción de

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
				arqueológica única en el mundo: la cultura Chinchorro.	cruceros)
				• Convenio de Prácticas y Pasantías con UDABOL: Este convenio es un facilitador del programa de Prácticas y pasantías profesionales con estudiantes bolivianos.	• Como facilitador de otro programa no tiene frecuencia.
				• Convenio de cooperación con la Cámara de Industria y Comercio de Santa Cruz CAINCO: Este convenio es un facilitador del programa de Prácticas y pasantías profesionales con estudiantes bolivianos.	• Como facilitador de otro programa no tiene frecuencia.
8	CREACIÓN DE UNA POLÍTICA Y PROGRAMA DE PRÁCTICAS PROFESIONALES	• Instituciones educativas de la Región de Arica y Parinacota	Los representantes de instituciones de educación superior local reconocen a la operación portuaria como una de las principales fuentes laborales en la región. Es por esto que atribuyen una alta importancia a las acciones que EPA pueda realizar para facilitar el acceso de estudiantes al mundo laboral.	• Al interior de EPA: Posterior a la validación de la política y programa, es recomendable informar a los colaboradores de EPA sobre el protocolo para la recepción, guía y evaluación de los practicantes, de modo que se estandaricen estos procesos y exista claridad sobre las áreas de inserción de los practicantes y los responsables de supervisarlos.	• Anual (Instancia única que dé a conocer el funcionamiento del protocolo de prácticas profesionales)
			Al interior de EPA se reconoció que aunque se reciben practicantes, no existe un sistema formal para la gestión de éstas.	• Con las instituciones de educación superior: Una vez aprobado el programa, se debe establecer contacto con las universidades y centros de formación técnica que ofrecen carreras relacionadas al ámbito de la operación portuaria, de manera de informarlos sobre las fechas y requisitos de postulación.	• Anual.
			Así, este proyecto pretende formalizar la recepción de practicantes a través de la creación de una política que defina el sistema de recepción, guía y evaluación de los practicantes que considere el trabajo conjunto con el concesionario.	• Con el concesionario: Dado el rol de TPA en el manejo de la operación portuaria, el trabajo en conjunto ofrece la oportunidad de identificar el número de prácticas a ofrecer de manera anual y las áreas de inserción de los practicantes. Del mismo modo, esta colaboración puede abrir el espacio a que otras organizaciones que operen en el puerto puedan absorber la demanda de practicantes.	• Anual.
9	PROGRAMA PASANTÍAS PROFESIONALES	• Instituciones educativas y asociaciones de comercio exterior bolivianas.	Tanto de manera interna como en la consulta a los grupos de interés consultados en Bolivia, destacaron	• Con las instituciones educativas: además de la información entregada a los encargados de prácticas profesionales de la universidades bolivianas, es importante contar con folletería que de promocióne la actividad en las carreras afines con la actividad portuaria. Esto para que no sólo los beneficiarios de las pasantías	• Anual

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
			el trabajo de colaboración realizado en el ámbito de las pasantías internacionales.	sepan del programa, sino además la comunidad educacional con el fin de posicionar a EPA como una empresa interesada en fortalecer la relación comercial entre ambos países.	
			Tanto para los actores chilenos como bolivianos, esta instancia aparece como un reforzamiento de la relación comercial entre el puerto y sus actuales y futuros clientes, permitiéndoles a los estudiantes bolivianos conocer de primera fuente la operación portuaria y la gestión de comercio exterior.	• Con las organizaciones de comercio exterior: Estas instituciones articulan el mundo universitario que tiene relación el operar portuario con el comercio exterior con el mundo empresarial, y en algunos casos, también involucran a instituciones públicas afines. Es por esto que con ellos se debe promocionar este programa como una muestra del interés de EPA en la mantención y proyección del vínculo actual, mediante actividades que fortalecen las habilidades de los futuros profesionales del comercio exterior. Se recomienda además fortalecer la promoción del programa, cuya difusión no ha penetrado de manera efectiva en las empresas que operan a través del Puerto de Arica.	• Semestral (según calendario de visitas a clientes bolivianos).
			En materia de relaciones exteriores, las instituciones chilenas valoraron esta actividad como un apoyo a la mantención de las buenas relaciones entre ambos países; mientras que las organizaciones bolivianas sugirieron reforzar comunicacionalmente este proyecto, ya que <i>“falta dar a conocer en Bolivia los aportes que hace el puerto chileno”</i> . Así, estos actores expresan que dado lo estratégico que resulta la actividad para la mantención y reforzamiento de un vínculo comercial (y de manera tangencial, un vínculo político) el programa no sólo debe aumentar su cobertura, sino también comunicarse en los distintos seminarios en que el puerto participa con organizaciones bolivianas de comercio exterior.	• Con la prensa boliviana: En la consulta se sugirió que el contacto con la prensa y presencia en los boletines informativos de las cámaras de comercio, se puede lograr posicionar la imagen de EPA como una empresa del Estado Chileno que apuesta por la mantención de una sana relación comercial. Este posicionamiento de imagen, facilitaría sobrellevar las diferencias políticas que existen entre ambos países y que tienen repercusión en el normal funcionamiento del puerto, especialmente en las ciudades de Santa Cruz y Oruro que es dónde se concentra la mayoría de los clientes del puerto.	• Semestral (Aparición en prensa local y boletines informativos de las cámaras de comercio)

N°	PROYECTO	PARTES INTERESADAS A LAS CUALES SE DIRIGE COMUNICACIÓN	¿CÓMO ES PERCIBIDO EL PROYECTO EN LA ACTUALIDAD?	ACCIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA RECOMENDADA
10	PLAN DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL	Colaboradores	En el taller que se realizó con los colaboradores de EPA los trabajadores expresaron las necesidades de mejora en términos psicosociales, así como también, de desarrollo de carrera.	En relación a la implementación del plan de mejoramiento de clima laboral: El diagnóstico de clima laboral consideró un plan de acción de corto, mediano y largo plazo, el cual ha logrado identificar las necesidades identificadas en las evaluaciones individuales de los colaboradores, como en las necesidades identificadas en cada área de la empresa. Este plan aborda los componentes psico-sociales como los de desarrollo y capacitación de los trabajadores. El plan de trabajo ya ha comenzado a operar, definiendo a los respectivos responsables por acción y la creación del Comité Bipartito de Capacitación, por tanto, sólo queda recomendar que se procure llevar a cabo las comunicaciones necesarias a los colaboradores, tales como: los hitos de desarrollo del plan y los resultados.	Semestral (según agenda de actividades definidas acorde al diagnóstico de clima laboral realizado)
				Difusión de las oportunidades bajo el Memorándum de Entendimiento CIP/OEA: La firma de este convenio ya está considerado en el Plan de Capacitación de EPA. En 2016 benefició a tres colaboradores con pasantías en España y Panamá. Sería de conveniencia para la empresa comunicar esto en plataformas abiertas, tanto página web institucional como RR SS.	Caso a caso (según la aparición de oportunidades de capacitación)
11	IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 14.001	- Grupos de interés del área de influencia - Concesionario - Operadores intra-portuarios	Como la implementación de un sistema de gestión ambiental que le permita al puerto medir y gestionar sus impactos. Esto fue planteado por diversos grupos de interés convocados al Encuentro Local, quienes, se refirieron a la gestión de los impactos generados en el área de influencia directa e indirecta, es decir, los impactos del recinto portuario como los generados por el transporte de carga en el Lago Chungará, carretera 11 CH y eventualmente río Lluta.	Difusión de las actividades: En la medida que el proyecto se implemente, es importante comunicar al público general no sólo el desarrollo del proyecto, sino también los objetivos y beneficios que reportará a la región. Esta comunicación debe partir posicionando el proyecto como una actividad que refleja el compromiso con la sostenibilidad de EPA.	- Mensual (en redes sociales). - Anual (en prensa local).
				Colaboración con actores del recinto portuario: Al igual que con el Acuerdo de Producción Limpia, se debe gestionar la creación de sinergias que permitan alinear las acciones de los actores del recinto portuario. Junto con las actividades propias de la implementación del proyecto y en el contexto en que EPA busca posicionarse como un líder en sostenibilidad, el trabajo en conjunto debe buscar que las empresas que operan en el puerto comprendan el impacto de sus acciones y conozcan los potenciales riesgos en sostenibilidad que pueden emerger y afectar el normal funcionamiento del puerto.	Mensual (según agenda de implementación de proyecto)

Fuente: elaboración propia

5 Proyección en Sostenibilidad y Valor Compartido para el ciclo trienal 2017-2020

5.1 Cierre de ciclo inicial de sostenibilidad

Una vez que se realice el Reporte de Sostenibilidad de EPA para el año 2016, a lanzar en abril (aproximadamente) del año 2017, sea este presentado a la comunidad en general o bien dirigido únicamente a la comunidad interna, se dará por terminado el proceso o ciclo de sostenibilidad inicial, en el cual se habrá realizado la primera etapa de la implementación de la PSVC con un plan de acción inicial, una estrategia de relacionamiento y un plan de comunicaciones en desarrollo. A partir de ese hito, se estará en condiciones de proyectar el siguiente ciclo de sostenibilidad en relación a los siguientes cuatro puntos:

1. Evaluación de desempeño de las acciones y proyectos iniciales (también llamadas “históricas”)
2. Mitigación efectiva de impactos negativos y riesgos en sostenibilidad según materialidad levantada en proceso 2016
3. Fortalecimiento de impactos positivos según materialidad levantada en proceso 2016
4. Proyectos específicos para un período trienal que sean reconocidos expresamente por la próxima planificación estratégica de la empresa a realizarse durante 2018.

Dicho lo anterior, el objetivo principal del ciclo trienal de sostenibilidad y valor compartido debería ser:

Establecer, a través del Plan de Acción 2017-20, un liderazgo efectivo en sostenibilidad y valor compartido para la ciudad, comunas identificadas como parte del área de influencia y la región.

Figura n° 8: Presentación CES



Fuente: Presentación CES, Noviembre 2016.

Para ser coherentes con la ruta ya iniciada en sostenibilidad, en el proceso trienal, durante el año 2017, se tendrán que realizar **como mínimo** las siguientes actividades:

- **Actualización PSVC 2017**

Durante toda la etapa de implementación de la PSVC del año 2016, se ha sostenido la necesidad de actualizar el texto de política según lo recogido en el proceso de consulta y levantamiento de materialidad; Encuentro Local y entrevistas en Chile y Bolivia. Esto, pues hay aspectos relevantes y/o materiales a incluir en el futuro primer reporte de sostenibilidad 2016 que no están recogidos en los compromisos de la política actual y que representan, a juicio del equipo consultor, principales materias a abordar en términos de mitigación de impactos y riesgos en materia urbana y territorial, al mismo tiempo, que representan una gran oportunidad de impactar positivamente en la ciudad de Arica y la región de Tarapacá.

Si esta tarea, es considerada no prioritaria por la empresa, y en virtud de mantener coherencia con el desempeño de sostenibilidad de aquí en adelante, especialmente en el ciclo trienal 2017-20, se propone solamente ajustar y modificar los compromisos a dimensiones y agregar la sexta dimensión “*Ciudad y Territorio*”, al mismo tiempo que se socializa interna y externamente. Para esto, es imperativo seguir trabajando la estrategia de relacionamiento que la empresa ha levantado y comenzado a implementar. En estricto rigor, esto se constituye como una actividad realizada, monitoreada y evaluada, según se indica en punto 4.2.

- **Reporte de Sostenibilidad y Valor Compartido año 2016**

Según lo que SEP ha orientado realizar a sus empresas miembros, una vez levantada la materialidad⁷, el 2017 debiese ser el año en que se construye el Reporte de Sostenibilidad del año 2016, con la evaluación del desempeño de las acciones históricas, su estrategia de relacionamiento y su modo de ser comunicadas. Esto, es respuesta al modelo de gestión de sostenibilidad que se ha propuesto a la empresa y que se espera se proyecte en futuros procesos. Ya en el siguiente Reporte de Sostenibilidad (correspondiente al año 2017 y que se debiese publicar durante el primer semestre de 2018), se podrá evaluar el primer año del plan de acción trienal que se diseñe.

- **Monitoreo del Plan de Acción y Estrategia de Relacionamiento**

Tal como indica la denominación de años en el nombre del plan de acción inicial de sostenibilidad en curso, 2016-17, muchos de los proyectos que lo componen proyectarán su término al año siguiente. Esto implica que durante 2017, también habrá que monitorear el desempeño de los proyectos hasta llegar a una evaluación final, y luego, como ya se ha señalado, reportarla y también comunicarla. Esto mismo sucede en relación a la Estrategia de Relacionamiento, la cual, si bien está en parte contenida – explícitamente- en dos proyectos del plan: “*Gestión inter institucional*” y “*Gestión de convenios*”, suma una cierta cantidad de actividades propias del quehacer en sostenibilidad de la empresa que deben ser implementadas y monitoreadas permanentemente, así como también, reportada y comunicada. Luego, para el plan de acción trienal 2017-20, esta tendrá que ser revisada en virtud del contenido del plan a diseñar.

⁷ La cual se recomienda proyectar –también- a un período trienal, el próximo proceso de consulta y levantamiento de materialidad sobre una ruta clara de sostenibilidad debiese ser cada tres a cinco años, según el Directorio y CES lo estimen conveniente

▪ **Plan de Comunicación Corporativo de desempeño histórico y proyección trienal**

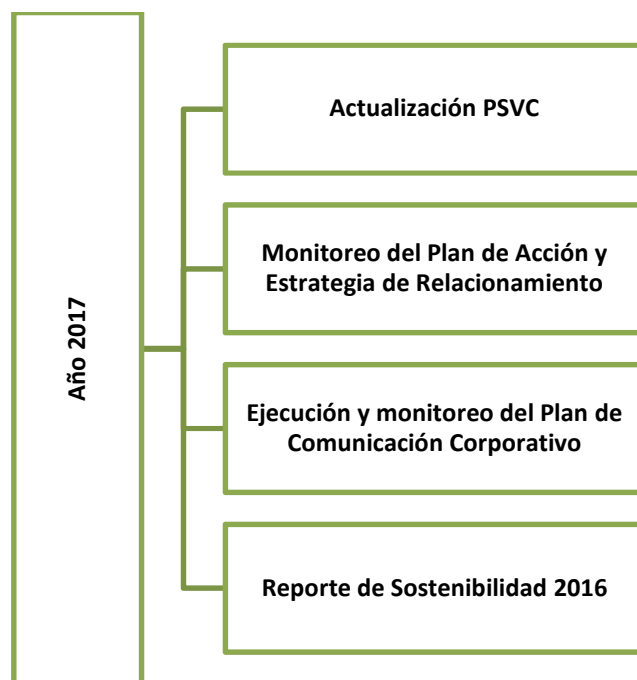
Tal como se ha expuesto, es imprescindible adherir a un plan de comunicaciones alineado a la ruta de desempeño en Sostenibilidad y creación de Valor Compartido que la EPA ha emprendido, de tal manera que la comunicación sea estratégica y dé las claves, intencionando las dimensiones de la PSVC, relevando las acciones de mitigación de impactos y riesgos en sostenibilidad y sus resultados, y socializando proyectos que potencian las contribuciones en sostenibilidad y valor compartido del Puerto de Arica, de manera estructurada y coherente, ayudando a instalar un liderazgo en el desarrollo de Arica, el área de influencia de la actividad portuaria y la región.

Un plan de comunicaciones es un instrumento que responde, básicamente, a la máxima “*lo que no se comunica no existe*”, al mismo tiempo, responde a las siguientes tres preguntas:

- ¿Qué se hace/ logra? (de manera clara y simple)
- ¿Por qué se hace?, ¿Cómo mejorar? (desarrolla la relevancia)
- ¿Qué beneficios tiene?, ¿a quién/quienes beneficiamos? (cuáles son éstos y quienes los reciben)

Es fundamental que para construir e implementar el plan, éste debe considerar el despliegue de contenidos de lo que se hace e instalar una gráfica propia, ya sea, a través de los medios de prensa, RR SS e/o inaugurando una gráfica particular y específica que sea sinónimo de la etapa que la empresa desarrolla

Figura n° 7: Acciones mínimas para cerrar ciclo inicial de sostenibilidad 2016-17



Fuente: elaboración propia

5.2 Ámbitos de acción trienal con grupos de interés y en el área de influencia

Según el ejercicio de materialidad levantado durante el presente año, el modelo de gestión en sostenibilidad diseñado, el área de influencia de la operación portuaria y los resultados de avance de los proyectos –históricos- que componen el plan de acción 2016-17, se han detectado tres ámbitos temáticos, interdependiente entre sí y de acción en sostenibilidad considerados prioritarios, a través de los cuales, el Puerto de Arica y en particular la EPA, dado su mandato estatal y público, puede aportar al desarrollo sostenible de la ciudad de Arica y la región de Tarapacá en una medida considerable. Estos son:

1. Logística sostenible de porte de carga en la cadena de transferencia
2. Conservación del medio ambiente
3. Fomento al turismo sostenible

A continuación, se presenta un esquema de proyección trienal de sostenibilidad y creación de valor compartido de EPA para el ciclo 2017-2020:

Figura n° 8: Áreas temáticas para proyección trienal de sostenibilidad



Fuente: elaboración propia

En el último CES del año 2016 se presentó el concepto precedente a modo de un “*engranaje*”, el cual conlleva la noción de que la acción primordial para constituirse en operación sostenible es avanzar hacia la meta, a una cierta cantidad de años, de que la logística de carga 100% sostenible. A esto se agrega la conservación de todos los espacios naturales que se ven interceptados e impactados en la cadena de transferencia y finalmente, el fomento al turismo sostenible, especialmente pensando en la recepción de cruceros en el puerto y la entrada de miles de personas a la ciudad de Arica desde el mar.

Figura n° 9: Proyección trienal de sostenibilidad



Fuente: Presentación CES Noviembre 2016

La definición de un plan trienal de sostenibilidad asociado a estos tres ámbitos deberá contar con una estrategia de relacionamiento y un plan de comunicación corporativo integral, coherente e integrado con la naturaleza de los proyectos a definir. Esta estrategia, como base, debería ser elaborada en base a gestión interinstitucional y de convenios que son proyectos de sostenibilidad 2016-17, los cuales probablemente, pasarán a formar parte del relacionamiento específico de EPA con sus grupos de interés.

Cada ámbito de acción en sostenibilidad trienal planteado se describe brevemente a continuación, en relación a lo que cada uno de éstos apela y cubre. Estos podrán ser considerado de manera independiente uno del otro, como también, combinados, por ejemplo: aportar en conservación y logística de carga también se constituye como factor de desarrollo de turismo sostenible, y viceversa.

Existe el convencimiento de que el trabajo de estos tres ámbitos, de manera independiente y combinada son factor clave para posicionar a Arica, como ciudad puerto de ejercicio logístico en sostenibilidad y valor compartido como un modelo del todo replicable.

5.3 Logística sostenible de porte de carga en la cadena de transferencia

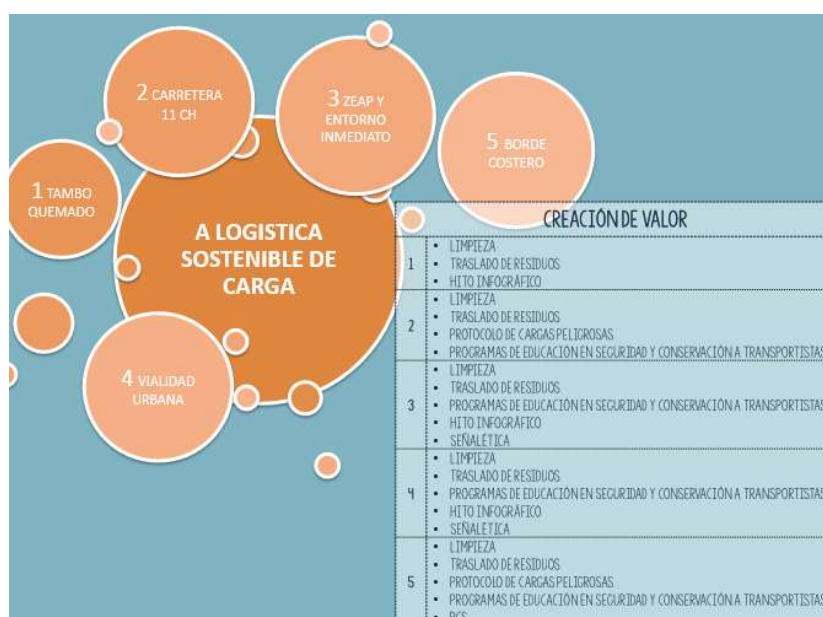
Por logística sostenible de porte de carga, fuera y dentro del recinto portuario, se entiende la manera en que se gestiona la carga, desde Bolivia a su punto de entrega final, generando el menor impacto y externalidad negativa a lo largo de la ruta, a través de distintos mecanismos tecnológicos y no tecnológicos, de tal manera entre otros, de reducir la presencia de camiones en área urbana y el impacto que éstos generan en toda la cadena de transferencia. En el futuro, es altamente recomendable incorporar al ferrocarril en la logística de carga, así como también, potenciar cada vez más la acción de la ZEAP.

En el área de influencia del porte de la carga se han relevado una serie de puntos o áreas logísticas notables que reciben impactos directos o que eventualmente lo pueden recibir, tales como:

1. Paso Fronterizo Chungará-Tambo Quemado
2. Carretera 11 CH
3. ZEAP y su entorno inmediato
4. Vialidad estructurante de acceso al puerto y entorno directo
5. Borde costero inmediato a puerto

Lo siguiente es la lámina de presentación al CES del ámbito n°1 de acción señalado:

Figura n° 10: Ámbito “Logística sostenible de carga”



Fuente: Presentación CES Noviembre 2016

5.3.1 Acciones posibles para “Logística sostenible de carga en la cadena de transferencia”

Con la identificación de áreas logísticas proclives a mejorar sus estado, es posible ir ajustando los esfuerzos a una implementación futura del plan de acción 2017-2020 de EPA en posibles acciones que propicien el mejoramiento de estos lugares y del porte de carga mismo, consiguiendo de paso, la mitigación de impactos directos e indirectos de la operación portuaria, al mismo tiempo, que se constituyen como iniciativas de creación de valor compartido de la EPA con respecto a su entorno social, urbano y ambiental.

Cuadro n° 5.1: Áreas logísticas proclives a creación de valor compartido y acciones mitigantes posibles

ÁREA LOGÍSTICA	ACCIÓN MITIGANTE POSIBLE
▪ Paso Fronterizo Chungará Tambo Quemado	▪ Limpieza ▪ Traslado de residuos ▪ Hito infográfico
▪ Carretera 11 CH	▪ Limpieza ▪ Traslado de residuos ▪ Protocolo de cargas peligrosas ▪ Programas de educación en seguridad y conservación a

ÁREA LOGÍSTICA	ACCIÓN MITIGANTE POSIBLE
	transportistas
▪ ZEAP y su entorno inmediato	▪ Limpieza ▪ Traslado de residuos ▪ Programas de educación en seguridad y conservación a transportistas ▪ Hito infográfico ▪ Señalética
▪ Vialidad estructurante de área urbana de Arica y entorno directo	▪ Limpieza ▪ Traslado de residuos ▪ Protocolo de cargas peligrosas ▪ Programas de educación en seguridad y conservación a transportistas ▪ PCS
▪ Borde Costero inmediato a puerto	▪ Limpieza ▪ Traslado de residuos ▪ Protocolo de cargas peligrosas ▪ Programas de educación en seguridad y conservación a transportistas ▪ PCS

Fuente: elaboración propia

5.4 Conservación del medio ambiente

Por conservación del medio ambiente entendemos las distintas formas de preservar la naturaleza o, específicamente, algunas de sus partes. Para esto es necesario tratar de evitar la perturbación, casi siempre irreversible de algunos ecosistemas, fomentando el uso sostenible de los recursos y activos naturales, definiendo las áreas dónde implementar políticas que regulen y/o restrinjan las actividades humanas que pueden perturbar el ciclo natural. Si el impacto ya está realizado, a nivel de conservación del medioambiente es necesario mitigar y algunas veces hasta compensar.

En el área de influencia de la operación portuaria se han relevado una serie de puntos o áreas geográficas naturales, urbanamente intervenidas, consideradas notables a lo largo de la cadena de transferencia de carga y que reciben impactos directos o que eventualmente lo pueden recibir, tales como:

1. Lago Chungará
2. Parque Nacional Lauca
3. Río y humedal Lluta, extensión y desembocadura
4. Desembocadura de San José
5. Playas Chinchorro, La Lisera, El Laucho y por extensión Corazones
6. Poza de Abrigo

Lo siguiente es la lámina de presentación al CES del ámbito n°2 de acción señalado:

Figura n° 11: Ámbito “Conservación de la naturaleza”



Fuente: Presentación CES Noviembre 2016

5.4.1 Acciones posibles para “Conservación del medio ambiente”

Con esta identificación de áreas proclives a recibir iniciativas de conservación, es posible ir ajustando a un futuro inmediato los esfuerzos del plan de acción 2017-20 de EPA en posibles acciones que propicien la conservación de la naturaleza de estos lugares, consiguiendo de paso, la mitigación de impactos directos e indirectos de la operación portuaria, al mismo tiempo, que se constituyen como iniciativas de creación de valor compartido de la EPA con respecto a su entorno social, urbano y ambiental.

Cuadro n° 5.2: Áreas proclives a conservación y acciones mitigantes posibles

ÁREA NATURAL	ACCIÓN MITIGANTE POSIBLE
▪ Lago Chungará	▪ Limpieza de riberas ▪ Traslado de residuos ▪ Hito infográfico ▪ Señalética
▪ Parque Nacional Lauca	▪ Limpieza ▪ Traslado de residuos ▪ Catalogación de especies ▪ Campañas de Forestación ▪ Hito infográfico ▪ Señalética
▪ Río y humedal Lluta, extensión y desembocadura	▪ Limpieza de riberas y humedal ▪ Traslado de residuos ▪ Catalogación de especies ▪ Campañas de conservación de río y humedal ▪ Hito infográfico ▪ Señalética
▪ Desembocadura de San José	▪ Limpieza de riberas y desembocadura ▪ Traslado de residuos ▪ Catalogación de especies de tortugas verdes ▪ Campañas de conservación de río, desembocadura y colonia de tortugas ▪ Hito infográfico ▪ Señalética

ÁREA NATURAL	ACCIÓN MITIGANTE POSIBLE
Playas Chinchorro, La Lisera, El Laucho y por extensión Corazones	- Limpieza - Traslado de residuos - Hito infográfico - Señalética
Poza de Abrigo	- Limpieza - Traslado de residuos - Hito infográfico - Señalética

Fuente: elaboración propia

5.5 Fomento al turismo sostenible

Por turismo sostenible, se entienden todas aquellas iniciativas en pro del desarrollo de la industria turística y del posicionamiento de la ciudad de Arica como destino, comprometiéndose a operar en base a la generación de bajos impactos sobre el medio ambiente, ciudad y cultura local, al mismo tiempo que estimula la aparición de más empleo e ingresos para la comunidad local.

En el área de influencia se reconocen una serie lugares, en los cuales se puede desarrollar operación de actividades turísticas, bajo criterios de sostenibilidad y valor compartido. Estas son:

1. Infraestructura de atraque de cruceros, recepción de visitantes y acceso a la ciudad desde el mar
2. Servicios de atención al turismo en el casco histórico (informaciones, cultura, alimentación, paseos, etc...)
3. Mejoramiento infraestructura urbana (poza de abrigo, borde costero, casco histórico, caleta de pescadores, y en el caso particular de EPA, ZEAP)
4. Rutas temáticas (cultura chinchorro, colonias de aves y tortugas, agrícola, iglesias del altiplano, patrimonio urbano, etc...)

Lo siguiente es la lámina de presentación al CES del ámbito n°3 de acción señalado:

Figura n° 12: Ámbito “Conservación de la naturaleza”



Fuente: Presentación CES, Noviembre 2016

5.5.1 Acciones posibles en fomento al turismo sostenible

Con esta identificación de ámbitos proclives a recibir iniciativas de fomento al turismo sostenible, es posible ir ajustando los esfuerzos en un futuro inmediato del plan de acción trienal 2017-20 de EPA en posibles acciones que propicien el desarrollo de estos lugares, consiguiendo de paso, el fortalecimiento de la infraestructura dispuesta como soporte al turismo y la imagen de Arica como destino. De esta manera el turismo, pasaría a ser un factor de creación de valor compartido de la EPA con respecto a su entorno social, urbano y ambiental.

Cuadro n° 5.3: Áreas proclives a conservación y acciones mitigantes posibles

LUGARES Y ELEMENTOS CON POTENCIAL TURISTICO	ACCIÓN POSIBLE
▪ Infraestructura de atraque de cruceros, recepción de visitantes y acceso a la ciudad desde el mar	▪ Mejoramiento espacial y arquitectónico ▪ Hito infográfico ▪ Señalética
▪ Servicios de atención al turismo en el casco histórico (informaciones, cultura, alimentación, paseos, etc...)	▪ Habilitación de infraestructura ▪ Hito infográfico ▪ Señalética
▪ Mejoramiento infraestructura urbana (poza de abrigo, borde costero, casco histórico, caleta de pescadores, y en el caso particular de EPA, ZEAP)	▪ Plan Maestro ▪ Mejoramiento espacial y arquitectónico ▪ Hito infográfico ▪ Señalética
▪ Rutas temáticas (cultura chinchorro, colonias de aves y tortugas, agrícola, iglesias del altiplano, patrimonio urbano, etc...)	▪ Diseño y producción material grafico ▪ Hito infográfico ▪ Señalética ▪ Gestión inter institucional con Sernatur regional

Fuente: elaboración propia

6 Recomendación para la proyección trienal de sostenibilidad

A modo de recomendación para encarar el ciclo de sostenibilidad trienal, a partir de 2017, se señala lo siguiente, lo cual, fue expuesto en el último CES del año 2016, celebrado el 23 de Noviembre:

1. EPA es empresa estatal, por lo tanto, debe desarrollar Programas de Sostenibilidad y Valor Compartido integradores, entendiendo la importancia de volver sostenible el porte y transferencia de la carga, conservando el entorno en todo el trayecto y fomentando el turismo como otra base económica para la ciudad y región.
2. El Plan de Acción 16/17 es el ciclo inicial, base para ser sostenible, los ciclos siguientes son derechamente de generación de valor compartido.
3. Así, el desafío no solo es reportar, es crear valor a través de planes de acción integradores.

7 Conclusiones finales

A continuación se presentan las conclusiones finales de los aprendizajes y hallazgos de la asesoría prestada por Focus a EPA durante el año 2016.

- El diagnóstico realizado a inicios de la consultoría para levantamiento de aspectos y temas relevantes debiese hacerse antes de cada ejercicio de materialidad cada tres años, aproximadamente, o según los ciclos de sostenibilidad que la empresa determine.
- La adhesión a la cadena de valor de procesos primarios y secundarios de la planificación 2016-18, fue la base para identificar grupos de interés, impactos y riesgos. En la siguiente implementación y futuros ejercicios, ésta debería ser revisada y permanentemente actualizada y complementada
- En relación a sostenibilidad y generación de valor compartido, es fundamental que la empresa se proponga metas de mitigación y erradicación de impactos negativos, al mismo tiempo, que se debe proponer detectar los impactos positivos y deliberadamente potenciarlos.
- Los riesgos en sostenibilidad de la empresa deben estar siempre en el centro de los intereses corporativos. Sólo teniendo presente la posibilidad de ocurrencia de estos efectos no deseados es que es posible operar de manera sostenible, resiliente y proyectar este modo al futuro.
- En cuanto al área de influencia, la empresa debe considerar, tanto aquellas asociadas directamente a sus operaciones como aquellas, que si bien no son directas, reciben o pueden recibir eventuales impactos negativos. Estas últimas, generalmente se identifican en razón a lugares geográficos presentes en el encuadre de operación.
- Para instalar cultura de sostenibilidad, operar de esta manera y proyectar acciones, la empresa debe constituir un modelo de gestión que tenga correlato en todos los instrumentos de gestión con los cuales cuenta la empresa para este fin. Al mismo tiempo, debe haber al interior de la empresa una orgánica de cargos y roles preparados para el ejercicio, monitoreo y evaluación de sostenibilidad.
- Los planes de acción que se propongan, deben encuadrarse en el modelo de gestión definido, y deberán proyectarse a una cantidad específica de años, siendo monitoreados y evaluados anualmente, de tal manera de ser reportados como enfoques de gestión en sostenibilidad y aspirar a ser claramente reconocidos por sus grupos de interés.
- Junto con un plan de acción, la PSVC se hace carne cuando tiene una estrategia de relacionamiento con partes interesadas y un plan de comunicación corporativo asociado. Al igual que el plan de acción, estos instrumentos deben ser monitoreados y evaluados anual o bianualmente.
- El modelo de gestión entrega un plan de acción inicial, cuyos resultados de evaluación de desempeño y logro se constituirán como la línea de base en materia de sostenibilidad, sobre la cual se reporta y construyen enfoques de gestión específicos, robustos, a una cantidad de años declarada explícitamente, tal como se señala en los ámbitos de acción de la *“proyección trienal de sostenibilidad”*.
- Toda la proyección en sostenibilidad está orientada a lograr una operación sostenible, bajo la persecución de ciertas metas que la contemple. Una vez conseguida, el logro que viene por añadidura es la creación de valor para los grupos de interés en el área de influencia, directa e indirecta.