

Manual Relacionamiento Comunitario

para
proyectos
inmobiliarios



Fundación
Casa de la Paz

ADI

Asociación de
Desarrolladores
Inmobiliarios

Contenidos

4

6

10

13

18 17

30 32 56 70 74 48 61 62

80 82

98 99 104 104 106

Presentación ADI

La actividad inmobiliaria constantemente debe adaptarse a las condiciones de un entorno que cambia prácticamente a diario, por lo que los desarrolladores inmobiliarios tenemos el desafío de mantener una continua actitud de apertura y flexibilidad. En ese contexto, los cambios sociales que ha experimentado nuestro país durante las últimas décadas, requieren incorporar con mayor profundidad las variables y prácticas del relacionamiento con comunidades en la ejecución de proyectos.

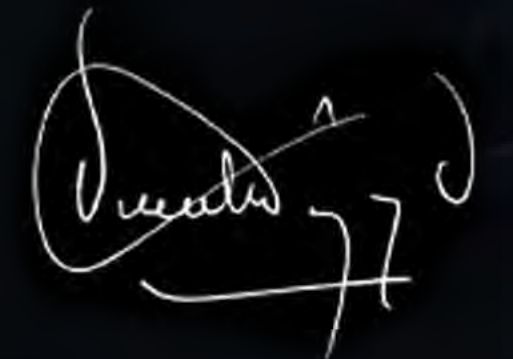
El presente manual nace a partir de una inquietud de las empresas asociadas a la ADI por responder a esta realidad. En el año 2019 la Asociación participó en el proyecto “Ciudad con Todos: Diálogos para una Densificación Equilibrada”, en el cual se obtuvieron propuestas para abordar este desafío. Una de estas propuestas plantea la necesidad de avanzar en la creación de un lenguaje común entre los distintos sectores y actores involucrados en el desarrollo de la ciudad.

Este manual constituye un esfuerzo por crear un lenguaje común, que permita un acercamiento entre el mundo inmobiliario y el del relacionamiento comunitario. Su propósito es ser una guía para que las empresas inmobiliarias puedan realizar ajustes en sus procesos de toma de decisiones y en sus protocolos de desarrollo de proyectos, de manera que los factores asociados al relacionamiento con comunidades sean

incorporados de forma más adecuada y oportuna. Esperamos que ésta sea una herramienta de utilidad para las empresas y que la presente versión pueda evolucionar y mejorar, para que podamos cumplir de manera cada vez más precisa con el objetivo de acercar los mundos del relacionamiento comunitario y del desarrollo inmobiliario.



Mauricio Varela Labbé
Presidente



Vicente Domínguez Vial
Director Ejecutivo



Conceptos Básicos

¿Qué se entiende por “Comunidad”?

Para efectos de este manual, el término “comunidad” se refiere al grupo de actores que conforman el entorno físico inmediato de un proyecto y que puede llegar a tener influencia directa sobre su desarrollo.

Esta definición abarca desde los vecinos colindantes al terreno y los vecinos del barrio donde se inserta el proyecto, hasta los clientes que compran o alquilan alguna parte del proyecto y que se transforman en vecinos de la nueva comunidad.

En ciertos proyectos también pueden ser relevantes actores sociales de escala comunal, regional u ONGs, los cuales también se consideran como parte de la “comunidad”, a pesar de que las recomendaciones del manual están enfocadas principalmente en la comunidad del entorno más inmediato de los proyectos.

¿Qué es la “Estrategia de Relacionamento” de un proyecto?

La Estrategia de Relacionamento Comunitario de un proyecto consiste en el conjunto de acciones a realizar o implementar para establecer y mantener un vínculo mutuamente beneficioso entre el proyecto y la comunidad en su entorno.

Al definir la estrategia de relacionamiento de un proyecto se define, por ejemplo, cuáles serán los

medios de comunicación que el proyecto mantendrá abiertos, cuáles son las instancias en las que se realizarán acciones de vinculación directa con la comunidad y cuál será el procedimiento para efectuar contactos con la comunidad.

¿Qué es la “Escala de Relacionamento” de un proyecto?

Dependiendo de las características propias del proyecto, o bien de las características del entorno en donde se emplaza, **es posible estimar si el proyecto requerirá de una estrategia de relacionamiento más o menos intensiva.**

Por ejemplo, cuando un proyecto se emplaza en un sector que cuenta con un marco normativo claro y actualizado, en donde existe poca evidencia de conflictividad previa asociada al desarrollo inmobiliario, es posible estimar que se requerirá de una escala de relacionamiento comunitario más simple.

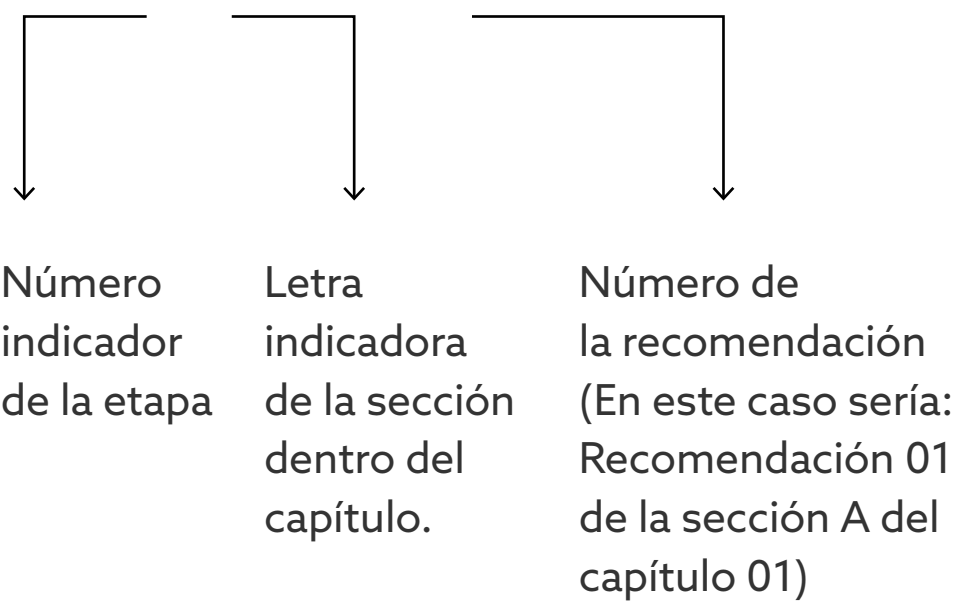
Al contrario, un proyecto requerirá de una escala de relacionamiento más robusta cuando en su entorno existe evidencia previa de conflictividad inmobiliaria, o bien cuenta con un marco normativo poco claro o muy desactualizado.

Para efectos de este manual, se denomina **“Escala de Relacionamento Regular”** a la escala más simple de relacionamiento comunitario, con la cual debieran cumplir todos los proyectos, y se denomina **“Escala de Relacionamento Avanzada”** a la escala más robusta, requerida por proyectos de mayor complejidad.

¿Cómo utilizar este manual?
Este Manual se estructura en base a recomendaciones, cada una de las cuales viene identificada con un código.

El código de identificación de cada recomendación incluye el número del capítulo y la letra de la sección en donde se encuentra, así como el número de recomendación correlativo, dentro del capítulo y sección a la que pertenece.

01.A–R01



Si bien el manual describe procesos y recomendaciones correspondientes a proyectos residenciales de densificación ubicados en entornos urbanos consolidados, su estructura y su contenido pueden usarse como base y adaptarse a cualquier tipo de proyecto.

Los proyectos de oficinas, comerciales o residenciales en extensión tienen particularidades que requerirán ajustes al contenido, sin embargo, los capítulos del manual están organizados según las cuatro etapas que todo proyecto inmobiliario atraviesa, de acuerdo al proceso de validación realizado con los asociados de la ADI y que se describen en la sección denominada “CICLO DE PROYECTO” en el presente manual.

La gran mayoría de las recomendaciones del manual está dirigida a todos los proyectos inmobiliarios, independientemente de la escala de relacionamiento comunitario que requieran.

También se incluyen recomendaciones que son aplicables únicamente a proyectos que requieren una escala de relacionamiento “avanzada”, las cuales se diferencian gráficamente para facilitar su identificación.

En el manual utilizan las siguientes siglas para resumir contenidos y facilitar su lectura:

PQRS

Peticiones,
Quejas,
Reclamos y
Sugerencias

RRCC

Relacionamiento
comunitario

TDR

Términos
de Referencia

Objetivos

- Este manual es una guía práctica para que las empresas inmobiliarias puedan incorporar en sus decisiones, de forma más eficiente y oportuna, aquellos criterios y estrategias asociados al relacionamiento de los proyectos con las comunidades en donde éstos se emplazan.
- Hoy en día, el ejercicio responsable y sustentable de la actividad inmobiliaria requiere conocer, prevenir y minimizar los impactos que los proyectos generan en su entorno.
- Tal como, por ejemplo, las empresas inmobiliarias orientan sus decisiones en el ámbito comercial en base a su conocimiento respecto al tipo de productos adecuados para un cierto sector, es necesario incrementar (y en muchos casos incluso generar) conocimiento asociado a los factores de relacionamiento comunitario, para que este ámbito también pueda incorporarse en la toma de decisiones inmobiliarias.
- Actualmente, los riesgos asociados a temas comunitarios suelen ser un punto ciego para las empresas, las que con frecuencia no tienen claro el rol que deben asumir en estas materias ni las herramientas disponibles para prevenir o transformar potenciales conflictos.

- Muchos de los conflictos que se generan entre los proyectos inmobiliarios y su entorno pueden prevenirse implementando medidas que, en general, son sencillas y de bajo costo y, adicionalmente, estas estrategias – cuando se aplican consistentemente en todos los proyectos – pueden fortalecer la marca y reputación de la empresa.

¿Para qué sirve este Manual a las empresas?

- Para reducir los riesgos de conflictos con las comunidades del entorno de los proyectos.
- Para tomar la decisión sobre la compra del terreno con información de mejor calidad a la vista.
- Para presupuestar adecuadamente los recursos necesarios para gestionar las medidas de RRCC en las distintas fases de desarrollo del proyecto.
- Para desarrollar capacidades para el relacionamiento comunitario al interior de las empresas.
- Para mejorar la planificación y preparación de las acciones de relacionamiento comunitario



Ciclo de Proyecto

- Si bien cada proyecto es único, durante el proceso de validación del contenido de este manual con los asociados de la ADI se determinó que todo proyecto inmobiliario atraviesa, de una u otra forma, por un ciclo estándar de cuatro etapas.
- Las recomendaciones de este manual se agrupan en capítulos que hacen referencia a estas cuatro etapas, las cuales sirven como base para que el contenido específico pueda modificarse o adaptarse a las realidades de cada tipología de proyecto.
- Las cuatro etapas del ciclo de un proyecto inmobiliario consideradas en este manual son las siguientes:

1

Etapa Prospección

- Etapa previa a la compra del terreno, en la cual se evalúan antecedentes del contexto normativo, de mercado, social, ambiental, y comunitario.
- Se realizan estudios de cabida, de mercado, de títulos y, en algunos casos, se tramita la aprobación del anteproyecto y se realizan otros estudios preliminares.
- En esta etapa no se contempla la realización de acciones de relacionamiento comunitario directo para proyectos con escala de relacionamiento "regular".

2

Etapa Proyectos

- Una vez comprado el terreno comienza la fase de desarrollo del producto, diseño de los proyectos de arquitectura y de especialidades.
- Esta etapa también contempla la contratación de la constructora y otras obras específicas, tales como demolición o sala de ventas, la tramitación de todos los permisos y estudios de impacto que correspondan.
- Esta etapa se extiende hasta el momento previo al inicio de la construcción y contempla las primeras acciones de relacionamiento comunitario directo.

3

Etapa Obra

- Esta etapa contempla el periodo desde la entrega del terreno a la Constructora hasta la obtención de la Recepción Municipal.
- Involucra la ejecución de las excavaciones, obra gruesa y terminaciones, junto con la implementación de la estrategia de ventas y publicidad - incluyendo la tramitación de las patentes comerciales y de publicidad.
- Es la fase más intensa de relacionamiento comunitario directo con el entorno del proyecto.

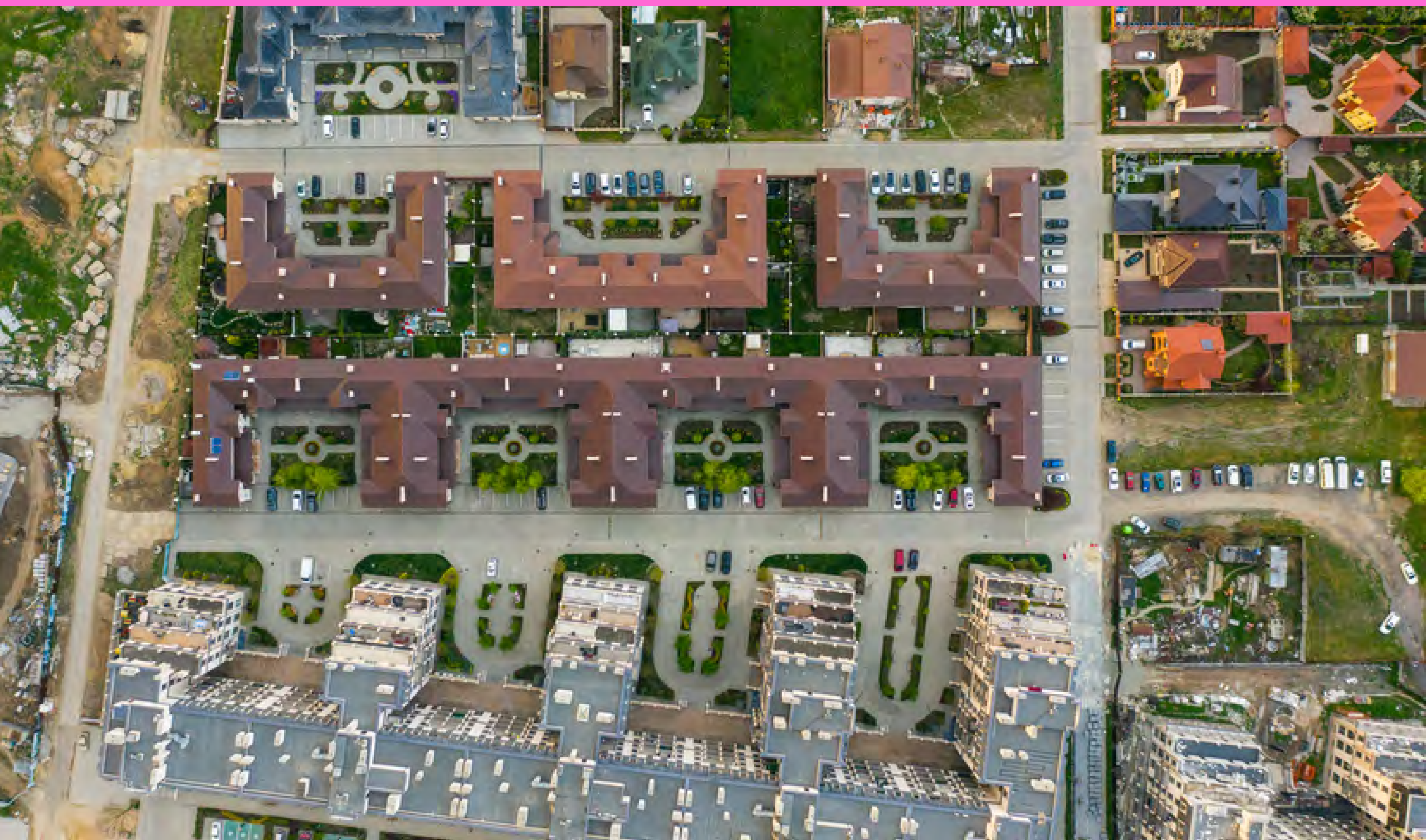
4

Etapa Posventa

- Esta fase se inicia una vez que se obtiene la Recepción Municipal y, de acuerdo a la normativa vigente, finaliza una vez que caducan las responsabilidades del desarrollador.
- Durante esta etapa el concepto de "comunidad" se enfoca en la nueva comunidad que constituyen los clientes del proyecto.
- Las instancias de relacionamiento comunitario directo durante esta etapa consisten en mantener un adecuado sistema para recoger y resolver los problemas de posventa y, como hito principal, la realización de la primera asamblea de copropietarios.

1 Etapa Prospección

18



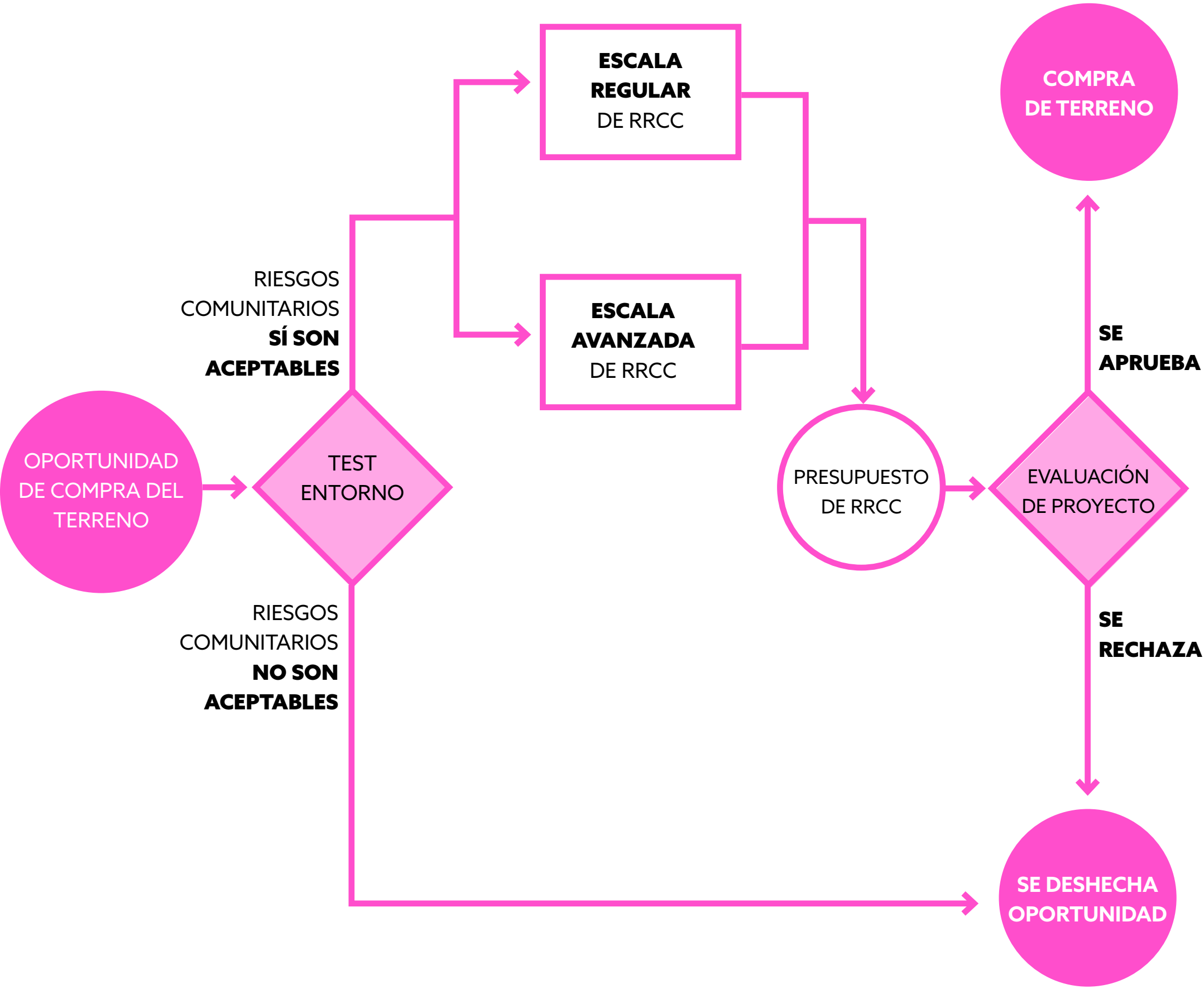
- En esta etapa es sumamente relevante realizar un levantamiento de información que permita caracterizar el tipo de relación que existirá entre el proyecto y la comunidad que lo rodea.
- El objetivo es que la decisión de compra del terreno pueda tomarse después de haber determinado cuál es la escala de RRCC que se requiere, de manera que la evaluación del proyecto incorpore un presupuesto para el tipo de acciones de RRCC previstas.
- En general, antes de concretar la compra del terreno la incertidumbre respecto de la materialización del proyecto y la reserva con la que se maneja la información comercial no hacen factible –ni deseable– realizar acciones de interacción directa con la comunidad.
- Sin embargo, existen excepciones a esta regla, puesto que algunos proyectos, debido a su complejidad o a la complejidad del entorno en el que se insertan, requieren de un contacto muy temprano con la comunidad, incluso pudiendo desarrollarse estrategias de participación ciudadana en la conceptualización del proyecto o de co-diseño comunitario.

1.A

Test de Entorno

- Usualmente la decisión de compra del terreno debe tomarse dentro de un plazo muy corto, y revertir esta decisión conlleva costos asociados que son significativos para cualquier desarrollador.
- Por lo tanto, antes de tomar esta decisión resulta indispensable mejorar la capacidad para estimar la forma en que el proyecto será percibido por la comunidad.
- Con este propósito, se recomienda aplicar una herramienta de diagnóstico del entorno del proyecto, que permita formarse una opinión al respecto, con la mayor cantidad de variables a la vista y en el menor tiempo posible.
- El Anexo 1 del presente manual contiene un Test de Entorno, el cual constituye una herramienta de este tipo.
- El Test de Entorno permite organizar el levantamiento de información para ponderar los riesgos asociados a la relación del proyecto con la comunidad.
- Como resultado, el Test de Entorno permite determinar si el proyecto requiere de una escala de relacionamiento comunitario regular o avanzada, o bien puede llevar a desechar la compra del terreno, en caso que se determine que los riesgos asociados al entorno del proyecto no son aceptables.

DIAGRAMA 1.A-01 / APLICACIÓN DE TEST DE ENTORNO



- 1.A- R01

Conocer y familiarizarse con el Test de Entorno del Proyecto, o con cualquier otra herramienta que la empresa determine para realizar un diagnóstico de las condiciones del entorno del proyecto.
- 1.A- R02

Generar las condiciones y capacidades en la Empresa para aplicar el Test de Entorno, es decir, mantener constantemente una dotación de personal capacitado para hacerlo e incorporarlo dentro de los protocolos de evaluación de terrenos.
- 1.A- R03

Mantener actualizadas las bases de datos de la Empresa con la información que se requiere para responder el Test de Entorno en el menor tiempo posible.
- 1.A- R04

En el marco de los servicios o asesorías que se contraten en esta etapa con fines prospectivos o comerciales, incluir el requerimiento de levantar o actualizar la información necesaria para aplicar el Test de Entorno.
- 1.A- R05

Como parte del protocolo requerido antes de proceder a la compra de cualquier terreno, exigir la aplicación del Test de Entorno y conocer su resultado.

- 1.A- R06

Utilizar el resultado del Test de Entorno para definir las medidas de relacionamiento comunitario que se ejecutarán en cada etapa del proyecto y cuál será el presupuesto asociado a cada una de ellas, de manera que esta información pueda incorporarse a la programación y evaluación del proyecto.
- 1.A- R07

Proyectos RRCC Avanzado. Evaluar modificaciones a la conceptualización inicial del proyecto y/o a la planificación de su ejecución que permitan reducir los riesgos identificados mediante la aplicación del Test de Entorno.
- 1.A- R08

Proyectos RRCC Avanzado. Evaluar la contratación de asesorías externas para implementar la estrategia de RRCC.
- 1.A- R09

Proyectos RRCC Avanzado. En caso de proceder a la contratación de asesoría externa, mantener permanentemente identificado al representante de la empresa que actuará como contraparte de la asesoría y precisar claramente en los TDR cuáles actividades se externalizarán y cuáles se desarrollarán con recursos propios.
- 1.A- R10

Aun cuando se cuente con apoyo o asesorías externas para acciones de relacionamiento comunitario, no es aconsejable delegar la representación institucional de la empresa en terceros.

1.A- R11 Definir las áreas o los profesionales de la empresa que serán responsables de liderar la estrategia de RRCC en las distintas etapas del proyecto y mantener constantemente capacitado en técnicas de facilitación y comunicación efectiva al personal que cumplirá funciones de interlocución con las comunidades.

1.A- R12 Como material de capacitación en técnicas de comunicación efectiva, considerar los contenidos del Recuadro 1.A-01 de este manual.

Recuadro N°1.A-01

A

A.1

Planifique la Reunión

Contenidos Mínimos para Capacitación de Equipo Interno en Técnicas de Facilitación y Comunicación Efectiva

Sobre Reuniones con la Comunidad

El diseño adecuado de las reuniones con la comunidad es clave para establecer confianzas y puede contribuir significativamente a prevenir o transformar conflictos.

Defina el objetivo y los resultados que espera obtener de la reunión.

- Considere los objetivos y expectativas que puedan tener los participantes.

Recuadro N°1.A-01

Sobre Reuniones con la Comunidad

- Defina el alcance y límites de la jornada, identificando la relación entre la reunión y el proceso de tomas de decisión sobre el proyecto.

Diseñe el programa de la reunión

- Considere una extensión acotada. Si es necesario cubrir muchos temas, es aconsejable dividir en distintas reuniones.
- Asegure que el programa contempla espacio para preguntas y debate.
- Defina metodologías que permitan que todos los asistentes puedan participar y opinar en igualdad de condiciones.
- Opte por metodologías que privilegien el diálogo en grupos pequeños, de esta manera se garantiza que exista tiempo y condiciones para que todos pueden expresarse.

Realice una buena convocatoria

- Identifique a los actores que podrían verse afectados o interesados por el tema de la reunión y, cuando corresponda, a sus representantes.

01 Etapa Prospección

23

Manual
Relacionamiento
Comunitario
para proyectos
inmobiliarios

Recuadro N°1.A-01		Sobre Reuniones con la Comunidad	
		• Asegúrese que cuenta con información de contacto actualizada de todos los actores que espera participen de la reunión. • Considere realizar la reunión en un horario y espacio que acomode a quienes va a convocar. • Contacte a los actores usando mecanismos apropiados a cada persona y confirme la asistencia de todos los invitados previo al encuentro.	
		<u>Prepare el contenido de la reunión</u>	
		• Prepare la información que se va a compartir durante la reunión. Asegure que las presentaciones muestren información clara, relevante y concisa. • Revise que el lenguaje de las presentaciones no sea excesivamente técnico pero que se logre comunicar de forma efectiva la información relevante.	
		<u>Piense qué apoyos necesita</u>	
		• Defina quién o quiénes van a facilitar la reunión y si necesita apoyo externo. Quien facilita está a cargo de que se genere un espacio creíble de diálogo y debe velar por que se cumplan los objetivos de la reunión.	
		A.2 Durante la Reunión • Defina los requerimientos de producción de la reunión y establezca un responsable. Dependiendo del alcance, modalidad (presencial o telemática) y complejidad de la reunión, puede necesitar apoyo en el momento de recepción de los participantes, para hacerse cargo de un potencial imprevisto o de prestar asistencia técnica. • Defina un responsable del registro de la reunión. Si se realiza trabajo en grupos pequeños, es importante que exista un mecanismo para registrar lo planteado por todos los participantes en ese momento.	
		• Asegúrese de empezar puntualmente y de terminar la reunión en la hora acordada. • Presente claramente el objetivo de la reunión y válidelo con los participantes. Sea flexible en caso de que sea necesario modificar el programa. • Preocúpese de presentar de forma clara y sea breve. No improvise. Apóyese en material gráfico. • Al momento de la conversación: — Preste completa atención. Esté presente. — Asegure que existe un momento donde cada asistente puede presentarse.	

Recuadro N°1.A-01		Sobre Reuniones con la Comunidad	
A.3 Después de la Reunión	B	— Promueva una interacción respetuosa y constructiva entre los participantes. — Asegure que nadie monopolice la palabra y que todos puedan expresar su opinión. — Mantenga la calma y demuestre liderazgo en caso de “participantes difíciles”. • Al finalizar la reunión: — Si se llega a acuerdos o se establecen compromisos, válidelos con el grupo. — Dé la oportunidad de que los participantes evalúen la jornada. — Agradezca a todos por su tiempo y disposición.	Sobre la Comunicación Efectiva Los contenidos básicos que debiera manejar el equipo interno involucrado en relacionamiento comunitario o que se vincula directamente con comunidades son: • Qué es la comunicación: es imposible no comunicar. Más allá del lenguaje y las palabras, toda conducta humana tiene una función comunicativa. Es decir, comunicamos también con nuestros gestos, expresiones y silencios. • Comunicación verbal y no verbal • Comunicación efectiva: — Expresión asertiva — Escucha activa. Se recomienda enfatizar este componente de la comunicación efectiva y realizar actividades que combinen contenidos teóricos y prácticos con el objetivo de practicar habilidades y destrezas en este ámbito. Algunas técnicas que pueden incluirse en ejercicios prácticos son: Aclarar Resumir Parafrasear Legitimar Generar empatía Mensajes “tú” vs mensajes “yo”
		• Comparta con todos los asistentes una minuta que consigne la síntesis de los distintos temas abordados y los acuerdos y/o compromisos alcanzados. • Dé un plazo para que los participantes puedan sugerir ajustes y precisiones a la minuta, elabore una versión final y compártala. • Genere espacios para recibir retroalimentación sobre aspectos formales y del contenido de la reunión.	

C

Sobre la Contratación de Asesorías Especializadas

En el caso de contratar asesorías externas especializadas en materia de relacionamiento comunitario, es importante supervisar y verificar el cumplimiento de los siguientes aspectos clave del servicio:

- La calidad del catastro de actores y las medidas para el manejo de datos personales.
- La metodología para sistematizar, sintetizar y establecer una “trazabilidad” del registro de observaciones, compromisos y acuerdos.
- Que exista un buen registro y documentación de las reuniones y actividades.
- Que se cuente con un equipo con las competencias y habilidades que requiere el trabajo de facilitación y trato directo con comunidades.



2. Etapa Proyectos

32

48

56

61

62

70

74

- Realizar una adecuada preparación de los mecanismos de relacionamiento comunitario del proyecto requiere contar con el tiempo y los recursos suficientes para su diseño, planificación y producción. El propósito de estas tareas es evitar las improvisaciones y el surgimiento de crisis no deseadas.
- Incorporar medidas para mitigar los impactos sobre la comunidad al diseñar los proyectos y al contratar la ejecución de obras es una de las acciones de mayor rendimiento para disminuir conflictos comunitarios.
- En esta etapa usualmente ocurren las primeras acciones de relacionamiento directo con la comunidad, las cuales es conveniente planificar y ejecutar con precisión.
- El objetivo de las instancias de relacionamiento directo puede ser principalmente informativo, para los proyectos con una Escala Regular de RRCC, o bien pueden incluir actividades de participación ciudadana más amplia deliberativas o de “co-diseño”, para los proyectos con Escala Avanzada de RRCC.

2.A

Preparación de Mecanismos de RRCC del Proyecto

- En el sistema de relación con la comunidad se pueden distinguir -en términos generales- dos tipos de componentes: los mecanismos permanentes y los mecanismos ad-hoc.
- Los **Mecanismos Permanentes de RRCC** consideran todos los canales de comunicación que se mantienen constantemente operativos a lo largo de varias etapas del ciclo del proyecto, a través de los cuales es posible enviar y/o recibir mensajes hacia y desde la comunidad.
- Los mecanismos permanentes de uso más frecuente son:
 - Página web del proyecto
 - Redes Sociales del proyecto
 - Información dispuesta en el cierre perimetral
 - Sistema de Peticiones Quejas Reclamos y Sugerencia (PQRS)

- Los **Mecanismos Ad-hoc de RRCC** consisten en el conjunto de acciones que se debe desplegar para establecer una comunicación directa, idealmente cara a cara, con la comunidad.
- Las modalidades de mecanismos ad-hoc pueden ser diversas, pero las más comunes son las siguientes:
 - Cartas
 - Emails
 - Visitas personalizadas
 - Reuniones informativas o de trabajo
- La cantidad y el tipo de mecanismos que se deba implementar en cada etapa y el público objetivo de cada uno de ellos, **están directamente relacionados con la Escala de Relacionamiento Comunitario del proyecto.**
- Las recomendaciones que se realizan a continuación consideran un ciclo estándar de un proyecto residencial de densificación, inserto en un entorno urbano consolidado. Sin embargo, **es importante mantener un grado de flexibilidad para adaptar estas indicaciones**, con el propósito de acoger, por ejemplo, solicitudes de encuentro de la propia comunidad, o eventuales imprevistos operacionales que requieran de acciones de relacionamiento excepcionales.

2.A- R01	Determinar el área de influencia directa del Proyecto, en función de los impactos significativos que podrán afectar a la comunidad.
2.A- R02	Caracterizar el público objetivo de la estrategia de RRCC, realizando un levantamiento del catastro de actores comunitarios del área de influencia directa . Esto debe incluir a representantes de organizaciones territoriales y funcionales, junto con voceros o líderes de grupos o movimientos informales, cuando los haya, y actores institucionales relevantes, elaborando la base de datos de contactos.
2.A- R03	Proyectos RRCC Avanzado Además del área de influencia directa del proyecto, considerar además un área de influencia indirecta, compuesta por actores comunitarios que percibirán impactos del proyecto a pesar de no pertenecer físicamente al área de influencia directa.
2.A- R04	Proyectos RRCC Avanzado Levantar la información primaria faltante, es decir, la información que no se pudo recoger a través de fuentes secundarias, referida al capital social de la comunidad del área de influencia directa e indirecta y confeccionar un mapa de actores.

Recuadro N° 2.A-01

Área de Influencia
Corresponde al territorio donde se emplaza un proyecto y donde se pueden manifestar los principales impactos en sus distintas etapas de desarrollo. Se distingue entre: ● Área de Influencia Directa: Es aquella zona territorial donde se encuentra el proyecto y que se puede ver impactada por su desarrollo. Esto incluye, por ejemplo, el entorno de obras complementarias solicitadas por el Municipio y las calles por donde se concentra el flujo de camiones en la etapa de construcción. ● Área de Influencia Indirecta: Es aquella zona territorial que se puede ver afectada de manera indirecta por el proyecto. Ejemplo la comuna o la ciudad.
Área de Influencia en Proyectos por Etapas
● En proyectos por etapa, es relevante prestar especial consideración a la comunidad de clientes que se van transformando en vecinos a medida que se completan etapas. ● El área de influencia de cada etapa a desarrollar debe incorporar como actores clave para el relacionamiento comunitario a quienes habitan o utilizan los sectores desarrollados en las etapas previas del proyecto.

Recuadro N° 2.A-01

- Para esta comunidad es crítica la cercanía con la obra en curso y por lo mismo es especialmente relevante que las etapas se vayan cerrando correctamente y que existan cierros internos que delimiten de forma segura las etapas terminadas de aquellas aún en construcción.

2.A- R05

Definir y habilitar los mecanismos permanentes para el RRCC del proyecto (Página Web, Redes Sociales, Sistema PQRS y Cierros Perimetrales).

2.A- R06

Procurar que los soportes de comunicación sean de alto estándar, garantizando que las personas se podrán comunicar con el proyecto de manera fácil y expedita.

2.A- R07

Para cada una de las actividades correspondientes a mecanismos ad-hoc de RRCC, diseñar y producir oportunamente los contenidos y formatos de los soportes de comunicación a utilizar en formato físico y digital, especialmente en lo relativo al relato descriptivo del proyecto y al plan de gestión de impactos.

2.A- R08

Para la etapa de Proyectos, se recomienda preparar las siguientes acciones o mecanismos de RRCC:

- Elegir, diseñar y comenzar a implementar los mecanismos permanentes de RRCC.
- Al definir el diseño de proyectos, velar por la incorporación de medidas de prevención, mitigación o compensación, asociadas a impactos negativos en el entorno.
- Al contratar obras, velar por la incorporación de medidas de prevención, mitigación o compensación, asociadas a impactos negativos en el entorno.
- Considerar las siguientes instancias para el diseño de los mecanismos ad-hoc:
 - Recepción de las propiedades originales por parte de la Empresa, cuando éstas quedan desocupadas de habitantes, y/o se da inicio a la construcción del cierre perimetral del terreno.
 - Inicio de la construcción de la Sala de Ventas.
 - Inicio de la Demolición de las edificaciones preexistentes.

2.A- R09

Para la etapa de Construcción, se recomienda preparar las siguientes acciones o mecanismos de RRCC:

- Implementar completamente los mecanismos permanentes de RRCC y verificar que operen sin problemas, pues entran en funcionamiento intensivo, en especial el Sistema PQRS
- Realizar una adecuada capacitación al personal de obra respecto al "Protocolo de Atención Comunitaria Directa" contenido en el Recuadro N°3.A-01 y constantemente velar por su correcta implementación.
- Si durante la etapa de Construcción no se prevé la existencia de instancias que requieran de un mecanismo ad-hoc de RRCC, mantener la flexibilidad suficiente como para que ante un imprevisto pueda ser necesario realizar una actividad de este tipo, especialmente en los proyectos con escala de relacionamiento avanzada.

2.A- R10

Para la etapa de Posventa, se recomienda preparar las siguientes acciones de RRCC:

- Enfocar el Sistema PQRS para recibir y resolver reclamos de posventa, incluyendo el personal requerido para ejecutar los trabajos correspondientes en terreno.
- Entregar un Manual del Propietario, al dueño de cada unidad.

- En el caso de proyectos acogidos a la Ley de Copropiedad Inmobiliaria:
 - Redactar e inscribir oportunamente el Reglamento de Copropiedad.
 - Organizar la primera asamblea de copropietarios de la comunidad y el traspaso de la administración a los copropietarios.
 - Entregar un "Manual del Comité de Administración" al primer comité conformado por copropietarios.

2.A- R11

Incluir en la carta Gantt del proyecto los hitos correspondientes a la preparación e implementación de acciones asociadas a mecanismos de relacionamiento comunitario.

Recuadro N°2.A-02

El Componente de Relacionamento Comunitario de un Sistema PQRS (Petitionen, Quejas, Reclamos y Sugerencias)

¿Qué es un Sistema PQRS?

Es un sistema de comunicación y coordinación mediante el cual es posible recibir, aceptar, evaluar y resolver Petitionen, Quejas, Reclamos o Sugerencias de un grupo de personas respecto de algún tema específico, por ejemplo, el desempeño de una empresa, sus contratistas o empleados.

En el caso de un proyecto inmobiliario, el objetivo de un Sistema PQRS es garantizar la posibilidad de que cualquier persona o grupo comunitario pueda manifestarse en relación a algún tema, percibido o real, relacionado con el proyecto y contar con un mecanismo para resolver e informar la respuesta de cada caso, según corresponda.

Un Sistema PQRS que funciona adecuadamente asegura un mecanismo formal y estable para mantener comunicación oportuna entre el entorno del proyecto y quienes son responsables de su gestión, a lo largo de todo el ciclo del proyecto.

Recuadro N°2.A-02

¿Por qué es importante el PQRS en el Relacionamento Comunitario?

Un sistema bien diseñado y accesible permite ahorrar tiempo y recursos de relacionamento comunitario, porque:

- Provee un canal de comunicación eficiente de bajo costo.
- Mejora la reputación de la empresa si es que los solicitantes reciben respuestas rápidas y oportunas a sus contactos.
- Provee un buen observatorio de cómo los vecinos están percibiendo el proyecto, en función del tipo y frecuencia de quejas y reclamos que recibe.
- Requiere contar con un sistema coordinado entre las distintas unidades de negocio para abordar respuestas de manera integral.

Por el contrario, un sistema PQRS que funciona mal, puede significar importantes perjuicios tales como:

- Convertir en conflictos temas que podrían haberse resuelto fácilmente, debido a la frustración y enfado que generan la falta de accesibilidad o las respuestas tardías o insuficientes.

Recuadro N°2.A-02

- Responder con información errónea o compleja, por no realizar los chequeos internos, que comprometan cosas incumplibles.
- Afectar la reputación de la empresa.

Componentes Esenciales de un Sistema PQRS

1. Canales de Comunicación

El **Sistema PQRS** establece canales de comunicación directa entre el proyecto y la comunidad, para los que es conveniente utilizar una combinación de medios visibles, accesibles y conocidos, tales como:

- Contacto en página web y/o redes sociales.
- Correo electrónico, número de teléfono y/o Whatsapp de contacto.
- Una persona designada en la obra, encargada de recibir directamente a los vecinos (ver Protocolo de atención directa en Recuadro N°3.A-01).

2. Sistema de Gestión

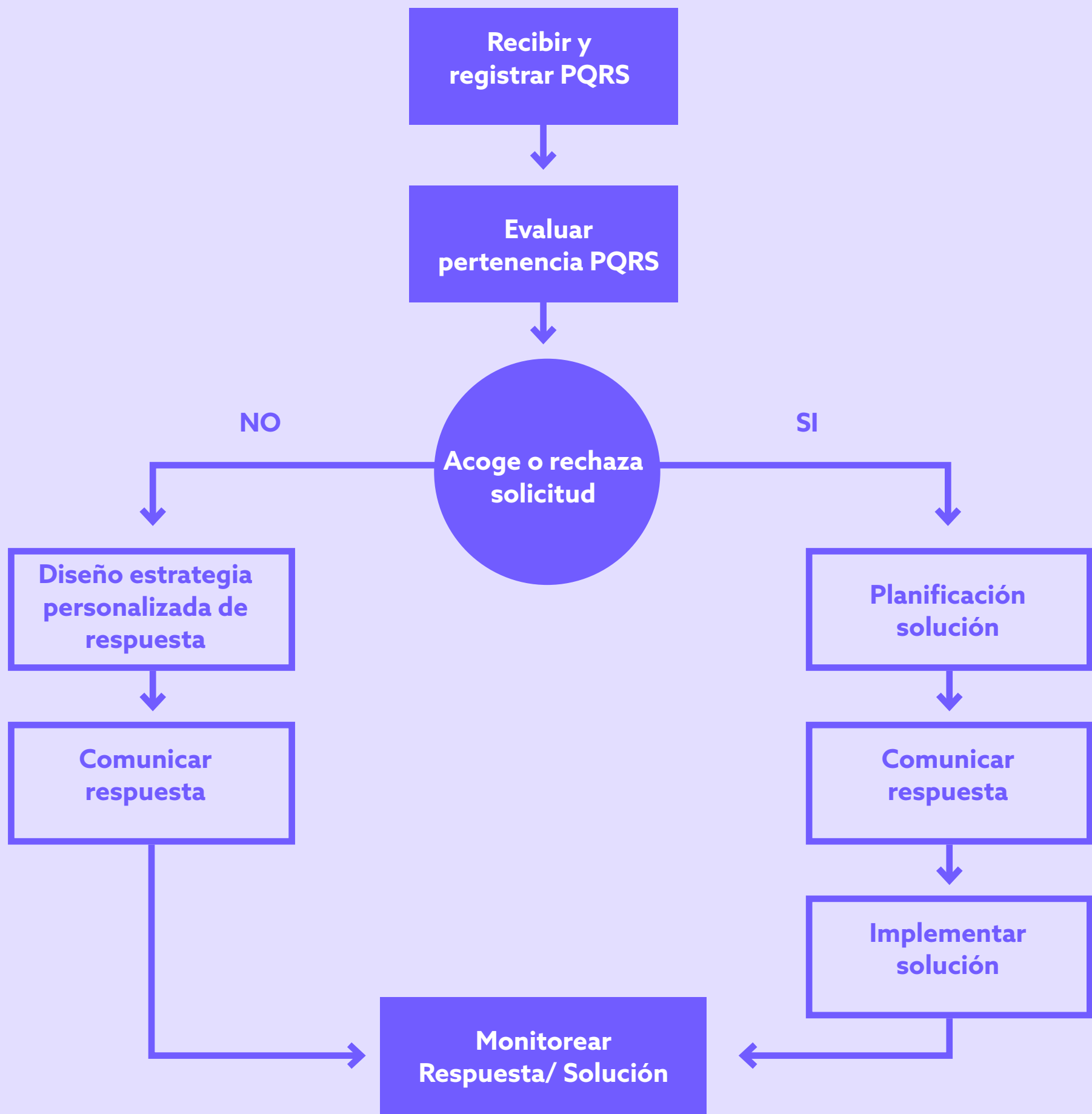
Se requiere definir un sistema para gestionar adecuadamente los contactos recibidos a través de los canales de comunicación, el cual debe contar con las siguientes características:

Recuadro N°2.A-02

- Ser simple y ampliamente conocido a nivel interno para viabilizar su correcta implementación.
- Contar con un equipo a cargo capacitado en su administración.
- Centralizar y canalizar todos los contactos que se reciban a través de los canales de comunicación de manera oportuna y efectiva.
- Definir criterios para aceptar o rechazar solicitudes.
- Definir protocolos para coordinar la implementación de la solución de aquellas solicitudes que son aceptadas.
- Definir protocolos para comunicar la respuesta a cada solicitud, tanto en caso de ser aceptada o rechazada.
- Funcionar en todas las etapas del proyecto, hasta el cierre de la posventa, y en el caso de proyectos para renta, el sistema debe ser permanente, mientras la empresa mantenga la propiedad de las unidades.
- Evaluar periódicamente su funcionamiento y resultados.

Recuadro N°2.A-02

El siguiente flujograma define las etapas y funciones claves del Sistema de Gestión PQRS:



Recuadro N°2.A-02

3. Personal Responsable de la Administración del Sistema

La administración de los canales de comunicación y del sistema de gestión debe estar bajo a responsabilidad de un colaborador o un grupo de colaboradores que cuente con los siguientes atributos mínimos:

- Comprender la importancia de mantener un buen relacionamiento comunitario para los resultados de la empresa.
- Estar orientado al cumplimiento de metas y resultados.
- Contar con capacidad analítica para el monitoreo y reporte periódico de resultados.
- Contar con los contactos y respaldo al interior de la empresa necesarios para coordinar con las distintas áreas la implementación eficiente de respuestas.

4. Personal a Cargo en Faena

En la obra siempre debe existir una persona designada y disponible para recibir a quienes deseen realizar una solicitud correspondiente al Sistema PQRS, cuyo nombre debe mantenerse actualizado en la portería de la obra.

El personal que circule por la obra – que puede ser inicialmente contactado- debe saber quién ese día ejerce el turno.

Recuadro N°2.A-02

Los atributos del personal a cargo de recibir solicitudes PQRS en faena son:

- Adecuada presentación personal.
- Contar con capacitación en comunicación efectiva.
- Capacidad para registrar en forma sintética los requerimientos.
- Capacidad para determinar el alcance y envergadura de la solicitud.

Los encargados, tanto de la administración del sistema como de la respuesta directa en obra, deben estar adecuadamente capacitados para ejercer estas tareas.

Rechazo de Solicitudes Comunitarias

- No todas las solicitudes pueden ser acogidas, pero la forma en que se responde puede significar que el tema cierre bien o que se transforme en un conflicto.
- Se sugiere diseñar una respuesta personalizada en función de:

Recuadro N°2.A-02

- La robustez de los fundamentos de la respuesta.
- El tipo de actor que formula la solicitud (individual o colectivo).
- Si el requerimiento responde a un caso aislado o puede interpretar a un universo mayor de vecinos (efecto amplificador).
- Procure responder en forma personal, a través de reuniones presenciales, aquellas más relevantes.

2.B

Definiciones de Proyectos

- La construcción de un proyecto inmobiliario genera alteraciones que impactarán en forma permanente tanto al vecindario como a los usuarios de la edificación, por lo que es sumamente relevante considerarlas al tomar decisiones de diseño y de estándares de los proyectos asociados (arquitectura, cálculo estructural, sanitario, eléctrico, etc.).
- A continuación se realizan recomendaciones que destacan aspectos a tener en cuenta en este ámbito y que, si se incorporan adecuadamente al diseño, pueden contribuir a reducir los impactos negativos percibidos por la comunidad.

2.B- R01

En relación a la sombra que generará el proyecto sobre otros predios, identificar a los vecinos que serán afectados e incorporarlos dentro del catastro de actores y base de datos correspondiente.

2.B- R02

En relación a las vistas que se verán bloqueadas por el proyecto, ya sea desde propiedades vecinas o desde el espacio público:

- Identificar las vistas de elementos geográficos (cordillera, cerro, mar, valle, río u otros) o de elementos urbanos (plazas, edificios, calles u otros) que se verán bloqueadas, señalando los puntos específicos desde donde ocurrirá el bloqueo.
- Identificar a los vecinos que serán posiblemente afectados por bloqueo de vistas e incorporarlos dentro del catastro de actores y base de datos correspondiente.
- Identificar los espacios públicos que serán posiblemente afectados por bloqueo de vistas y tenerlos presentes dentro de los factores del proyecto que son sensibles para la comunidad.

2.B- R03

En relación a los árboles preexistentes en el terreno y en el espacio público directamente enfrentado por el proyecto:

- Realizar un levantamiento de los árboles significativos y hacer todos los esfuerzos para evitar eliminar árboles preexistentes.
- En caso de no ser posible evitar la eliminación de árboles:

- Identificar a los vecinos que serán posiblemente afectados por la eliminación de árboles e incorporarlos dentro del catastro de actores y base de datos correspondiente.
- Evaluar y definir posibles medidas de mitigación y compensación.
- Al contactar a los vecinos afectados, informar las medidas de mitigación o compensación definidas.
- Incorporar el tema del tratamiento de los árboles preexistentes dentro del relato descriptivo del proyecto que se utilizará en los mecanismos de relacionamiento comunitario, ya sea en caso que no se eliminen árboles preexistentes, o bien indicando las medidas de mitigación o compensación, en caso de eliminarse.

2.B- R04

En relación al diseño del primer piso y su relación con el espacio público:

- Evitar la creación de rincones o espacios residuales que pudieran generar problemas de aseo o riesgos de seguridad.
- Más allá de las normativas que deben cumplirse al respecto, buscar que la ubicación y tamaño de los accesos peatonales y vehiculares al proyecto tenga relación con otros elementos del entorno (cruces peatonales, árboles, luminarias, paraderos, etc.) e, idealmente, que contribuyan a mejorarlos.
- En los casos en que se logre realizar un aporte a la calidad del espacio público enfrentado por el edificio, incorporar este tema dentro del relato descriptivo del proyecto que se utilizará en los mecanismos de relacionamiento comunitario.

2.B- R05

En relación al impacto que causará el proyecto sobre los flujos vehiculares y los espacios de estacionamiento público en el barrio una vez que entre en operación:

- Tener presente cuáles serán los mayores impactos que causará el proyecto, por ejemplo, cuáles calles verán crecer su flujo en mayor proporción o cuáles intersecciones se verán más saturadas, con el propósito de tener conciencia de cuáles serán los puntos más sensibles para la comunidad.

- Enfocar las medidas de mitigación exigidas por normativa en reducir al mínimo los impactos más relevantes del proyecto sobre la movilidad del barrio.
- Incorporar dentro de los contenidos del relato descriptivo del proyecto que se utilizará en los mecanismos de relacionamiento comunitario una descripción de las medidas de mitigación vial y de movilidad en general, especialmente en los casos en que se ejecute alguna obra especialmente llamativa o que será un aporte a la movilidad del barrio.

2.B- R06

En relación al impacto que causará el proyecto sobre la movilidad de peatones una vez que entre en operación:

- Identificar los puntos de acceso de peatones a servicios de transporte público en el barrio (estación de metro o paradero de micro) y revisar la forma en la que el proyecto afectará las rutas de acceso a dichos puntos.
- Identificar la ubicación de los servicios más relevantes del barrio (comercio, educación, salud) y de los espacios públicos de mayor uso (plazas, parques, etc.) y revisar la forma en la que el proyecto afectará las rutas de acceso a dichos puntos.
- Enfocar las medidas de mitigación exigidas por normativa en reducir al mínimo los impactos negativos y/o en introducir mejoras sobre la movilidad de peatones del barrio.

- Incorporar una descripción de las medidas de mitigación a la movilidad de peatones dentro del relato descriptivo del proyecto que se utilizará en los mecanismos de relacionamiento comunitario, especialmente en los casos en que se ejecute alguna obra especialmente llamativa o que será un aporte a la movilidad del barrio.

2.B- R07

En relación al impacto que tendrá el proyecto sobre la oferta de infraestructura del barrio una vez que entre en operación:

- Identificar los aportes en cuanto a nuevos locales comerciales u otros servicios que generará el proyecto.
- Identificar aportes a movilidad vehicular, tales como nuevos espacios para estacionamientos públicos o nuevo servicio de parking.
- Identificar aportes a la movilidad e infraestructura para peatones, por ejemplo, paseos peatonales, plazas de bolsillo, escaños, basureros, luminarias, árboles, etc.
- Incorporar una descripción de los aportes a la oferta de infraestructura del barrio dentro del relato descriptivo del proyecto que se utilizará en los mecanismos de relacionamiento comunitario.

2.B- R08

En relación al impacto que tendrá el uso de los espacios comunes del proyecto en los predios vecinos y en las unidades del proyecto colindantes con espacios comunes:

- Ubicar recintos tales como quinchos, salas de eventos, gimnasios, piscinas u otros similares, de manera de reducir al mínimo el impacto de su uso (ruido, vista, humo, circulación de personas u otros).
- En caso de no ser posible encontrar ubicaciones que cumplan con esa condición:
 - Incorporar materiales o elementos (vegetales o contruidos) que permitan reducir el impacto acústico.
 - Incorporar barreras visuales (vegetales o contruidas) para evitar la invasión de vista entre espacios comunes y unidades colindantes o predios vecinos.
 - Incorporar puertas con control de acceso para separar la circulación de personas que acceden a espacios comunes de aquellas personas que acceden a su departamento, oficina o local comercial.
 - Incorporar elementos para conducir el humo proveniente de parrillas hacia puntos donde su evacuación no tenga impacto en su entorno.

2.B- R09

En relación al impacto que tendrá el uso de los ascensores del proyecto sobre la comunidad de sus usuarios:

- Mejorar el estándar especificado para los ascensores (cantidad, velocidad, dimensión de cabina), de manera que no solamente cumpla con la normativa aplicable, sino que busque evitar situaciones de congestión para abordar ascensores, reducir los tiempos de espera de llamada y constituya un aporte a la calidad de vida en el proyecto.

2.B- R10

En relación al impacto que tendrá el uso del agua caliente sobre la comunidad de sus usuarios:

- Mejorar el estándar especificado para el proyecto de agua caliente, de manera que el tiempo máximo desde que un usuario abre la llave hasta que obtiene agua caliente no supere un umbral determinado.

2.B- R11

Incorporar todas las decisiones respecto del diseño o especificación de los proyectos en todos los documentos formales del proyecto, tales como bases de licitación, términos de referencia y/o contratos, según corresponda.

2.C

Contratación de Obras

- **La ejecución de obras es la actividad que genera la mayor cantidad de alteraciones temporales** en la vida cotidiana de las comunidades del entorno de los proyectos.
- Las obras asociadas a un determinado proyecto pueden ser de varios tipos y también ser contratadas bajo distintas modalidades a contratistas diferentes (cierre perimetral, demolición, sala de ventas, excavaciones, socializado, obra gruesa, terminaciones, u otras), por lo que **es relevante incorporar indicaciones o exigencias respecto al relacionamiento con la comunidad en la contratación de todas las obras que se ejecuten.**

2.C- R01

- A continuación se realizan **recomendaciones que destacan aspectos a tener en cuenta al contratar la ejecución de obras** y que, si se incorporan adecuadamente en los contratos correspondientes, pueden contribuir a reducir de forma importante los impactos negativos percibidos por la comunidad.

Identificar los impactos que generarán molestias para los vecinos del entorno¹. Los impactos básicos a considerar son los siguientes:

1. Ver Cámara Chilena de la Construcción (2014). Guía de Buenas Prácticas Ambientales para la Construcción.

- **Impactos Medioambientales**
 - Emisiones (polvo)
 - Ruidos
 - Residuos
- **Impactos en la Movilidad**
 - Congestión
 - Entrada, salida y espera de camiones
 - Ocupación de espacios de estacionamiento en el sector
 - Ocupación de espacios públicos del sector (plazas, bandejones, etc.)
- **Impactos en la Seguridad Ciudadana**

2.C- R02

Para cada uno de los impactos identificados, **señalar cuáles son las actividades, faenas o procesos constructivos** cuya ejecución generará el impacto correspondiente.

2.C- R03

Introducir indicaciones en el contrato de obra respecto a la ejecución de las faenas señaladas, con el propósito de:

- Eliminar o reemplazar actividades o procesos que generen impactos negativos (**medida de prevención**).
- Modificar actividades o procesos que generen impactos negativos, ya sea mediante la exigencia de especificaciones o procedimientos especiales para su **ejecución, de manera de reducir los impactos generados (medida de mitigación)**.

2.C- R04

En los casos en que no sea posible introducir medidas de prevención o de mitigación para la ejecución de faenas específicas que generen impactos especialmente molestos para la comunidad, **evaluar la implementación de medidas de compensación**.

2.C- R05

En relación a los impactos medioambientales, se señalan las siguientes medidas de mitigación, a modo de ejemplo:

- Elevar el estándar de los cierros perimetrales para reducir impacto acústico y de polvo.

2.C- R06

En relación a los impactos en la movilidad, se señalan las siguientes medidas de mitigación, a modo de ejemplo:

- Humectar el terreno y/o incorporar otras prácticas para el control de la emisión de polvo.
 - Limpiar los neumáticos de los camiones que entran y salen de la obra.
 - Planificar los horarios de las actividades que generan mayor ruido.
 - Favorecer la utilización de equipos con dispositivos de reducción de ruido.
 - Contar con servicios autorizados para el manejo de residuos y su depósito en lugares autorizados.
 - Capacitar al personal sobre manejo adecuado de escombros y residuos de la construcción.
-
- Establecer horarios para el acceso de camiones a la obra.
 - Establecer una velocidad máxima de circulación para vehículos al interior de la obra.
 - Proveer espacios al interior de la obra donde el personal pueda tomar sus descansos.

2.C- R07

En relación a los impactos en la seguridad ciudadana, se señalan las siguientes medidas de mitigación, a modo de ejemplo:

- Contar con personal de seguridad 24 horas.
- Contar con contactos con servicios de seguridad ciudadana municipal u otros.

2.C- R08

Incorporar las exigencias asociadas a la implementación de medidas de prevención, mitigación o compensación en todos los documentos formales de contratación de obras, tales como bases de licitación, términos de referencia y/o contratos, según corresponda.

2.C- R09

Evaluar el otorgamiento de incentivos al cumplimiento de las medidas de prevención y mitigación de impactos, tanto para el personal interno de la empresa como para contratistas y subcontratistas externos.

2.C- R10

Incorporar exigencias asociadas a la implementación de los mecanismos de relacionamiento comunitario en todos los documentos formales de contratación de obras, tales como bases de licitación, términos de referencia y/o contratos, según corresponda.

2.C- R11

Considerar la implementación del “Protocolo de Atención Comunitaria en Obra” contenido en el Recuadro N°3.A-01 del presente manual como una medida básica para el relacionamiento comunitario durante la ejecución de la obra, cuya ejecución puede ser exigida al contratista o realizada por personal de la empresa.

2.D

Acciones de Relacionamiento Comunitario Directo

- Antes de dar inicio a la obra de construcción del proyecto propiamente tal, usualmente se realizan **actividades de terreno que son percibidas por la comunidad y que requieren de acciones directas para su relacionamiento.**
- Si bien cada proyecto es diferente y, por lo tanto, en cada proyecto se llevan a cabo diferentes actividades de terreno antes de iniciar la construcción, a continuación se realizan recomendaciones para el relacionamiento comunitario de las actividades más usuales en proyectos emplazados en un entorno urbano consolidado.
- Para otros tipos de proyecto, en donde estas actividades no se realicen, se recomienda adaptar

los contenidos aquí descritos, teniendo presente que el concepto relevante es realizar acciones de relacionamiento directo que vayan asociadas a la ejecución de actividades de terreno que generarán impactos en la comunidad.

- Las actividades de terreno para las cuales es clave realizar acciones de relacionamiento comunitario directo en esta etapa son las siguientes:
 - Recepción del Terreno y/o Construcción Cierro Perimetral.
 - Instalación de Sala de Ventas.
 - Ejecución de Demoliciones.

2.D.1

Recepción del Terreno y Construcción del Cierro Perimetral

- En los proyectos emplazados sobre terrenos donde existen construcciones habitadas al momento de la compra, para los vecinos colindantes y, en ocasiones, para todos los vecinos del área de influencia directa, **un momento clave es cuando las propiedades preexistentes se desocupan y quedan sin habitantes.**
- **La preocupación principal suele ser la seguridad ciudadana** - ya sea por riesgo de tomas o por temor a que las propiedades desocupadas se utilicen como escondite.

- En forma simultánea a la recepción del terreno, o bien poco tiempo después, es usual ejecutar **la construcción del cierro perimetral**, actividad que **constituye el primer indicio hacia la comunidad de la existencia de un proyecto en ese terreno.**
- Antes de concretar cualquiera de estas dos actividades, se sugiere realizar acciones de relacionamiento comunitario directo, de acuerdo a las siguientes recomendaciones:

2.D.1- R01

Evaluar la contratación de personal de seguridad con presencia en terreno 24 horas, desde el momento en que las propiedades originales se desocupan hasta el inicio de la obra (entrega de terreno a constructora).

2.D.1- R02

En forma previa al inicio de sus funciones, **realizar una inducción al personal de seguridad contratado sobre el Protocolo de Atención Comunitaria en Terreno** (Recuadro N°3.A-01).

2.D.1- R03

Con una anticipación adecuada, **notificar a los vecinos del área de influencia directa la siguiente información** que sea factible comunicar a la fecha en que se realice el contacto:

- Presentación de la empresa propietaria de los terrenos.

- Características generales del proyecto (destino, altura, cantidad de unidades, cantidad de estacionamientos y otras que se considere adecuado informar).
- Fecha estimada para el inicio y término de la construcción.
- Fecha en la cual la empresa realizará la recepción material de cada una de las propiedades que componen el paño.
- En caso de contratar personal de seguridad, informar el nombre de la empresa o persona que realizará el servicio y sus datos de contacto.
- En caso de ejecutar la construcción de cierro perimetral hacia el espacio público, señalar la fecha de inicio y término de ese trabajo.
- En caso de contemplar la instalación de una Sala de Ventas y/o elementos de marketing adicionales al cierro perimetral, considerar las recomendaciones y entregar la información señalada en la Sección N°2.D.2.
- En caso de ejecutar demolición de construcciones preexistentes, considerar las recomendaciones y entregar la información señalada en la Sección N°2.D.3
- Mecanismos de comunicación existentes con la empresa, según se hayan definido en el Sistema PQRS (página web, email o teléfono de contacto u otro).

En los casos en que alguno de los predios colindantes pertenezca a una comunidad de copropietarios, se sugiere notificar tanto al Comité de Administración como al Administrador.

El medio y la instancia de notificación deberán definirse previamente, como parte de la estrategia de RRCC de la Empresa, pudiendo elegir entre, por ejemplo, despacho o entrega personal de una carta, envío de un email o realización de reuniones informativas. La elección debe tomarse considerando garantizar la correcta recepción y comprensión de la información por parte de los vecinos.

2.D.1- R04

Proyectos RRCC Avanzado. Para realizar la acción de relacionamiento comunitario directo previa a la desocupación de las propiedades, se sugiere considerar los siguientes puntos:

- Realizar un “puerta a puerta” con los vecinos colindantes y los del área de influencia directa, para presentar el proyecto y entregar personalmente la información indicada en la recomendación anterior.
- Evaluar el resultado de esta acción, en base a un monitoreo posterior en el vecindario, a través del Sistema PQRS, en redes sociales o en la prensa.

- En caso de que se evalúe que la acción fue insuficiente, invitar a una reunión para presentar con detalle el proyecto y el plan de gestión de impactos.
- Evaluar si en dicha reunión los temas de preocupación fueron despejados y si se estableció un mecanismo de comunicación efectivo con los vecinos.
- En caso de que la reunión se considere exitosa, ofrecer nuevas reuniones previo al inicio de la fase de demolición y de construcción.
- En caso de que el resultado de la reunión se considere insuficiente, ofrecer la constitución de una mesa de trabajo para abordar los temas pendientes.

2.D.1- R05

A partir de la fecha en la que se recibe cada una de las propiedades preexistentes y hasta realizar la entrega a la constructora, **realizar una adecuada mantención del aseo y cuidado del espacio público que enfrentan, de los espacios exteriores y de la fachada de cada propiedad**, con el objetivo de evitar generar la percepción de abandono o descuido.

2.D.1- R06

Al realizar la contratación de la ejecución del cierre perimetral, tener presentes las recomendaciones de la Sección 2.C del presente manual.

Recuadro N°2.D.1-01

Los Cierros Perimetrales como Elementos de RRCC

- La calidad de los cierros perimetrales del terreno es una variable muy relevante para la relación de la obra con su entorno.
- Por una parte, los cierros hacia la calle (espacio público) son elementos de seguridad, transmiten la imagen del proyecto y constituyen la conexión inmediata con el barrio.
- Por otra parte, los cierros hacia los vecinos (espacio privado), cumplen funciones esenciales de mitigación de ruido, polvo y otros elementos de la obra sobre las propiedades colindantes.
- Al especificar las características de los cierros perimetrales, es importante tener presente el impacto que estos elementos tendrán sobre la comunidad al cumplir las siguientes funciones:
 - **Seguridad.** Constituyen elementos que proveen tanto seguridad ante robos, como seguridad frente a accidentes por contacto con la obra.
 - **Soportes de Información.** Las caras que enfrentan espacios públicos, constituyen elementos para transmitir información del proyecto, tanto a través de elementos gráficos, como también a través de soportes para publicar información clave de la obra, tales como permisos, plazos, horarios de emisión de ruido e información de contacto para sugerencias o reclamos.

Recuadro N°2.D.1-01

- **Imagen del proyecto.** Su orden, aseo, iluminación, señalética y su adecuada mantención son aspectos clave para proyectar una imagen hacia el entorno.
- **Protección del polvo.** Considerar incorporar el uso de elementos para mitigar la emisión de polvo hacia el entorno, tales como mallas protectoras u otros.
- **Control de ruidos.** Considerar incluir elementos o especificaciones para la mitigación acústica, tales como cumbreras y forrado interior de material fonoabsorbente, entre otros.
- Las características relevantes a definir para los cierros perimetrales, para que puedan cumplir adecuadamente sus funciones, son las siguientes:
 - Altura
 - Materialidad de sus estructuras.
 - Materialidad de sus cerramientos.
 - Elementos adicionales o características de sus cerramientos que contribuyan a la mitigación de ruido y polvo.
 - Terminación de sus cerramientos (pintura, gráfica u otros).
 - Elementos de soporte para información (ubicación de pizarras, soportes para publicación de documentos, u otros)

Recuadro N°2.D.1-01

- Independientemente de sus especificaciones, **es esencial considerar la realización constante de trabajos de mantención de los cierros perimetrales** para evitar su deterioro o reparar daños, desde el momento de su construcción hasta su eliminación.
- **Los cierros perimetrales hacia el espacio público pueden realizar aportes adicionales al relacionamiento del proyecto con su entorno** mediante otras iniciativas que lo pongan en valor, tales como:
 - **Estética.** Implementar intervenciones artísticas, tipo murales u otro tipo de tratamiento estético del cierro, que sea percibido como un aporte al entorno. En este sentido, se sugiere evitar el uso exclusivo del cierro como soporte publicitario, utilizar materiales anti-rayados y realizar reparaciones y/o borrado de grafitis.
 - **Información complementaria a la comunidad.** Aprovechar el cierro perimetral para instalar infografías creativas que reflejen los principios que inspiran la gestión de la empresa, por ejemplo: “En esta obra no se tolera el acoso callejero”, “Esta obra respeta el medioambiente”, entre otros.
 - **Vinculación con la comunidad.** Realizar acciones tales como intervenciones artísticas sobre el cierro que involucren a la comunidad, incorporar un punto limpio temporal de reciclaje, o testimonios de miembros de la comunidad respecto al barrio y/o el proyecto.

2.D.2 Sala de Ventas

- En los casos en los que se implementa, la Sala de Ventas constituye un “nuevo vecino” para la comunidad, cuyas características, construcción y operación puede generar impactos específicos que sea conveniente abordar mediante acciones de relacionamiento directo.
- Desde los impactos propios de la construcción, descritos en la Sección N°2.C, hasta las características de los dispositivos y soportes publicitarios, el estacionamiento de clientes o la generación de residuos domiciliarios, las salas de ventas generan impactos específicos que es conveniente identificar y administrar.
- En ocasiones, la instalación de la sala de ventas es la primera actividad que se realiza en el terreno, por lo que se convierte en el primer indicio que la comunidad tiene de la existencia del proyecto y, por lo mismo, se vuelve más relevante aún realizar acciones de relacionamiento directo antes de su instalación.
- Antes de iniciar la construcción de la sala de ventas o de otros elementos de marketing, es conveniente tener presentes las siguientes recomendaciones:

2.D.2- R01

- **Identificar los impactos que generarán molestias para los vecinos del entorno a raíz de la construcción y operación de la sala de ventas y de otros elementos de marketing.** Los impactos básicos a considerar son los siguientes:
- Contaminación lumínica (por ejemplo, letreros luminosos en grúas).
- Contaminación acústica (elementos que generen ruido o sonidos).
- Contaminación visual (estructuras que pueden proyectar sombra, bloquear vistas o generar inseguridad para el tránsito por la vía pública o por terrenos colindantes).
- Contaminación por generación de residuos.
- Ubicación del acceso vehicular para estacionamientos del personal y de clientes de la Sala de Ventas.
- Impactos asociados a la construcción que se detallan en la Sección N°2.C.

2.D.2- R02

Respecto de cada uno de los impactos molestos identificados, **evaluar la modificación del proyecto de Sala de Ventas para eliminarlos, o bien evaluar implementar medidas de mitigación o compensación**, dirigidas a la comunidad en general, o a vecinos específicos que perciban algún impacto con especial intensidad.

2.D.2- R03

Tener presentes las recomendaciones de la Sección 2.C del presente manual **al realizar la contratación de la construcción de la Sala de Ventas.**

2.D.2- R04

Evaluar la contratación de personal o medidas de seguridad con presencia en terreno 24 horas, durante todo el período de operación de la Sala de Ventas.

2.D.2- R05

En forma previa al inicio de sus funciones, **realizar una inducción al personal de atención en la Sala de Ventas sobre el Protocolo de Atención Comunitaria en Terreno** (Recuadro N°3.A-01) y designar al Encargado/a de Atención Comunitaria, de acuerdo a lo que dicho protocolo señala.

2.D.2- R06

En caso de no haber entregado información a los vecinos respecto a la Sala de Ventas cuando se realizó el contacto directo al recibir las propiedades originales, **notificar a los vecinos del área de influencia directa la siguiente información** que sea factible comunicar a la fecha en que se realice el contacto:

- Características generales de la Sala de Ventas (ubicación precisa, altura, cantidad de vendedores, cantidad de estacionamientos, u otras que se considere adecuado informar).
- Horario de funcionamiento de la Sala de Ventas y nombres del personal de atención.
- Fecha estimada para el inicio y término de la construcción de la Sala de Ventas.
- En caso de contratar personal de seguridad, informar el nombre de la empresa o persona que realizará el servicio y sus datos de contacto.
- Mecanismos de comunicación existentes con la empresa, según se hayan definido en el Sistema PQRS (página web, email o teléfono de contacto u otro).

En los casos en que alguno de los predios colindantes pertenezca a una comunidad de copropietarios, se sugiere notificar tanto al Comité de Administración como al Administrador.

El medio y la instancia de **notificación deberán definirse previamente, como parte de la estrategia de RRCC de la empresa**, pudiendo elegir entre, por ejemplo, despacho o entrega personal de una carta, envío de un email o realización de reuniones informativas. La elección debe tomarse considerando garantizar la correcta recepción y comprensión de la información por parte de los vecinos.

2.D.3 Demolición

- En los proyectos en los que se debe realizar la demolición de construcciones preexistentes en el terreno, **es necesario considerar los impactos que esta actividad generará en los vecinos del entorno** y evaluar si es conveniente realizar acciones de relacionamiento comunitario directo.
- En ocasiones, la demolición es la primera actividad que se realiza en el terreno, por lo que se convierte en el primer indicio que la comunidad tiene respecto a la existencia del proyecto y, por lo mismo, se vuelve más relevante aún realizar acciones de relacionamiento directo antes de su ejecución.
- Para ejecutar la demolición es habitual a contratar a empresas especializadas en esta actividad, cuyo incentivo suele ser llevarla a cabo lo más rápido posible, lo cual **puede generar dificultades para implementar una adecuada estrategia de relacionamiento comunitario** o bien para llegar a acuerdos en caso que se deban realizar modificaciones en el plan de trabajo.
- Finalmente, es importante destacar que, **durante el tiempo comprendido entre el término de la demolición y el inicio de la obra, los vecinos colindantes y los del área directa conviven con un terreno baldío**, lo que acarrea molestias que es necesario tener presentes, para determinar si requieren de una acción específica, especialmente en casos en los que este plazo se extienda.

- Antes de iniciar la demolición, es conveniente tener presentes las siguientes recomendaciones:

2.D.3-R01	Identificar los impactos que generarán molestias para los vecinos del entorno a partir de la ejecución de la demolición. Los impactos básicos a considerar son los siguientes: • Impactos asociados a la construcción que se detallan en la Sección N°2.C. (medioambientales, en la movilidad y en la seguridad ciudadana). • Aparición de vectores sanitarios (ratones, moscas u otros).
2.D.3- R02	Respecto de cada uno de los impactos molestos identificados, evaluar cambios en las condiciones exigidas para ejecutar la demolición, con el fin de eliminarlos, o bien evaluar implementar medidas de mitigación o compensación, dirigidas a la comunidad en general, o a vecinos específicos que perciban algún impacto con especial intensidad.
2.D.3- R03	Al realizar la contratación de los trabajos de demolición, tener presentes las recomendaciones de la Sección 2.C del presente manual.

2.D.3- R04

En forma previa al inicio de los trabajos de demolición, **realizar una inducción al Jefe/a de Terreno sobre el Protocolo de Atención Comunitaria en Terreno** (Recuadro N°3.A-01) y designar al Encargado/a de Atención Comunitaria, de acuerdo a lo que dicho protocolo señala.

2.D.3- R05

Incorporar todas las medidas de mitigación de emisiones de polvo que sea posible implementar, entre las que se destacan:

- Incorporar pantallas de protección en los cierros perimetrales.
- Definir una velocidad máxima para la circulación de vehículos al interior del terreno.
- Constantemente llevar a cabo la limpieza de ruedas de camiones que salgan del terreno.
- Mantener constantemente una adecuada humectación del terreno, incluyendo tecnologías de control de polvo si aplica.
- Planificar el horario de entrada y salida de los camiones, y sus rutas.
- Favorecer la utilización de equipos con dispositivos de reducción de ruido y planificar las actividades que generan mayor ruido con el objetivo de alterar lo menos posible el entorno.

2.D.3- R06

No dar inicio a los trabajos de demolición sin antes asegurar que se cuenta con los siguientes requisitos:

- Servicios autorizados para la gestión de escombros.
- Personal de demolición capacitado en el correcto manejo de los residuos.
- Certificado de desratización.

2.D.3- R07

En caso de no haber entregado información a los vecinos respecto a los trabajos de demolición cuando se realizó el contacto directo al recibir las propiedades originales, **notificar a los vecinos del área de influencia directa la siguiente información** que sea factible comunicar a la fecha en que se realice el contacto:

- Fecha estimada para el inicio y término de los trabajos de demolición.
- Horario de trabajo durante el período de demolición.
- Medidas de mitigación implementadas.
- Mecanismos de comunicación existentes con la empresa, según se hayan definido en el Sistema PQRS (página web, email o teléfono de contacto u otro).

En los casos en que alguno de los predios colindantes pertenezca a una comunidad de copropietarios, se sugiere notificar tanto al Comité de Administración como al Administrador.

El medio y la instancia de notificación deberán definirse previamente, como parte de la estrategia de RRCC de la Empresa, pudiendo elegir entre, por ejemplo, despacho o entrega personal de una carta, envío de un email o realización de reuniones informativas. La elección debe tomarse considerando garantizar la correcta recepción y comprensión de la información por parte de los vecinos.

2.D.3- R08

- Proyectos RRCC Avanzado.** Previo al inicio de la demolición de las propiedades, se sugiere:
- Sostener una (o varias) reuniones con los vecinos colindantes y del área de influencia directa para transmitir la información señalada en la recomendación anterior y para validar las medidas de mitigación a implementar.
 - Ofrecer un sistema de monitoreo conjunto de la fase de demolición, para generar mayor confianza.

2.D.3- R09

Al finalizar la demolición, realizar una evaluación con el objetivo de corroborar el cumplimiento de los compromisos que pudiesen haberse adquirido con la comunidad y de monitorear el estado de respuesta a los reclamos que pudiesen haberse realizado.

2.D.3- R10

Evaluar la contratación de personal o medidas de seguridad con presencia en terreno 24 horas, durante el período comprendido entre el término de los trabajos de demolición y el inicio de la obra de construcción.



3. Etapa Construcción



- El período de ejecución de la construcción es cuando el proyecto genera los impactos más molestos sobre su entorno, por lo que también representa el período de relacionamiento comunitario directo más intenso.
- Una vez que se da inicio a la obra, la estrategia y los mecanismos de relacionamiento comunitario desarrollados en las etapas previas se ponen a prueba, tanto del punto de vista de haber logrado forjar una armónica relación con los vecinos, como también en cuanto a su capacidad para acoger y solucionar reclamos que con frecuencia requieren de atención inmediata.
- En el caso de los proyectos que no hayan realizado una labor de relacionamiento antes de comenzar a construir, es posible tomar medidas durante esta etapa que permitan paliar esta carencia.

3.A

Ejecución de la Obra

- En la gran mayoría de los proyectos, al iniciar la ejecución de la obra se pone en marcha la operación de los mecanismos permanentes para el relacionamiento comunitario directo.
- Mientras se encuentra en ejecución la obra, la empresa inmobiliaria constantemente enfrenta el desafío de cumplir con la promesa de ser un “buen vecino”.
- A continuación se realizan recomendaciones que destacan aspectos a tener en cuenta durante la ejecución de la obra de construcción que apuntan a reducir los impactos negativos que pueden afectar a la comunidad.

3.A- R01

Verificar que en el contrato de construcción se encuentran adecuadamente incorporadas las recomendaciones de la Sección 2.C del presente manual. En caso que no sea así, evaluar acciones tales como firmar un anexo de contrato, para incorporar aquellas recomendaciones que se considere necesario agregar.

3.A- R02

En forma previa al inicio de la obra, **realizar una inducción al Administrador de la Obra, al Inspector Técnico de Obras Residente en la Obra y a todo el personal que se considere adecuado sobre el Protocolo de Atención Comunitaria en Terreno** (Recuadro N°3.A-01) y designar al Encargado/a de Atención Comunitaria, de acuerdo a lo que dicho protocolo señala.

3.A- R03

En caso de no haber entregado información a los vecinos respecto a los trabajos de construcción en las etapas previas, **antes de dar inicio a la obra se debe notificar a los vecinos del área de influencia directa la siguiente información:**

- Fecha estimada para el inicio y término de los trabajos de construcción, detallando las fechas de inicio y término de las etapas principales (excavaciones, obra gruesa, terminaciones, obras exteriores, u otras).
- Horario de trabajo.
- Impactos previstos y medidas de prevención y mitigación contempladas.

- Nombre y datos de contacto de los Encargados de Atención Comunitaria, del Administrador de la Obra y del Encargado de Proyecto de la Inmobiliaria.
- Mecanismos de comunicación existentes con la empresa, según se hayan definido en el Sistema PQRS (página web, email o teléfono de contacto u otro).

En los casos en que alguno de los predios colindantes pertenezca a una comunidad de copropietarios, se sugiere notificar tanto al Comité de Administración como al Administrador.

El medio y la instancia de notificación deberán definirse previamente, como parte de la estrategia de RRCC de la Empresa, pudiendo elegir entre, por ejemplo, despacho o entrega personal de una carta, envío de un email o realización de reuniones informativas. La elección debe tomarse considerando garantizar la correcta recepción y comprensión de la información por parte de los vecinos.

3.A- R04

Proyectos RRCC Avanzado. Previo al inicio de la ejecución de la obra, se sugiere:

- Sostener una (o varias) reuniones con los vecinos colindantes y del área de influencia directa para transmitir la información señalada en la recomendación anterior y para validar las medidas de mitigación a implementar.

- Se requiere flexibilidad para considerar la negociación de medidas compensatorias de impactos no mitigables, tales como horarios de trabajo y rutas de circulación de camiones, entre otras.
- Ofrecer un sistema de monitoreo conjunto de la fase de construcción, para generar mayor confianza, estableciendo una frecuencia de reuniones durante toda la etapa.

3.A- R05

Verificar constantemente que se realiza una correcta ejecución de las medidas de prevención y mitigación de impactos señaladas en el contrato, o bien acordadas posteriormente con la empresa constructora, prestando especial atención a las medidas orientadas a mitigar la emisión de polvo y ruido, pues son los problemas que suelen generar mayores molestias en el entorno.

3.A- R06

Cualquier cambio que se realice a las medidas de mitigación informadas a la comunidad debe ser notificado oportunamente a los vecinos afectados. Por ejemplo, se debe informar a los vecinos si el horario de hormigonado será transgredido en 30 minutos debido a un atraso del último camión de hormigón.

3.A- R07

Mantener constantemente la limpieza y cuidado del entorno, considerando al menos los deslindes del terreno hacia el espacio público (y en especial el sector de acceso de camiones a la obra) y evaluar realizar mantención de otros espacios públicos dentro del área de influencia directa que sean de uso intensivo del personal de obra (plazas, paraderos, veredas, antejardines, soleras, sumideros).

3.A- R08

Verificar la adecuada ejecución del cierre perimetral, según lo establecido por la normativa aplicable y de acuerdo a lo establecido al respecto en el contrato de construcción.

3.A- R09

Verificar constantemente que el cierre perimetral recibe una adecuada mantención, incluyendo la señalética asociada y los soportes de información a la comunidad correspondientes.

3.A- R10

Respecto a medidas relacionadas con el personal de faena, considerar las siguientes:

- Promover el buen trato hacia la comunidad (transeúntes, vecinos, negocios del barrio u otros).
- Promover el uso de lenguaje respetuoso tanto entre los trabajadores como hacia la comunidad del entorno.

- Mantener una política de tolerancia cero frente al acoso callejero y consumo de drogas y/o alcohol en el espacio público.
- Realizar capacitaciones para que cualquier miembro del personal de faena pueda derivar adecuadamente una solicitud o reclamo de un vecino al Encargado/a de Atención Comunitaria.

3.A- R11

Proveer instalaciones adecuadas y cómodas para los periodos de colación, cambios de ropa y descanso del personal de faena, procurando incentivar la permanencia dentro de la obra.

3.A- R12

Aprovechar las instancias de relacionamiento directo (tales como, por ejemplo, recibir una solicitud o reclamo) para **chequear el estatus de la percepción que la comunidad tiene del proyecto**, con el propósito de realizar ajustes a la estrategia de RRCC, en caso de detectar que es necesario.

Recuadro N°3.A-01

Protocolo de Atención Comunitaria en Terreno

Contexto y Objetivo

- La forma más recurrente en la que los miembros de la comunidad toman contacto con la obra es ir directamente a la portería y pedir hablar con “el encargado”.
- La experiencia que tengan las personas al realizar este contacto es esencial en la calidad del relacionamiento futuro y por lo tanto es clave preparar al personal designado para establecer este tipo de contacto directo.
- Se recomienda elaborar un **Protocolo de Atención Comunitaria en Obra**, para el cual se entregan a continuación lineamientos que pueden adaptarse a las particularidades de cada empresa y cada proyecto.
- El objetivo de esta herramienta es definir pautas para que la experiencia de quienes toman contacto directo con la obra sea adecuada y para que sus solicitudes sean canalizadas y respondidas de forma correcta, con el fin de contribuir a mejorar la relación entre el proyecto y la comunidad.

Recuadro N°3.A-01

1. Designar y Capacitar Encargados/as de Atención Comunitaria

- Durante todo el período de ejecución de la obra, mantener diariamente la designación de una persona como Encargado/a de Atención Comunitaria, cuya función será recibir solicitudes PQRS de la comunidad
- El Encargado/a de Atención Comunitaria idealmente debiera estar presente en terreno con una frecuencia predefinida, así como también presentarse en la obra en caso de existir un contacto directo con miembros de la comunidad.
- Mantener actualizado en la portería de la obra los nombres y datos de contacto de los Encargados de Atención Comunitaria de la obra.
- Los Encargados/as de Atención Comunitaria pueden desempeñar otras funciones, tales como administrador de obra, jefe de terreno, personal de oficina técnica u otro, sin embargo, se debe exigir que cuenten con una capacitación adecuada para realizar esta tarea.
- Asegurar la adecuada capacitación de los Encargados/as de Atención Comunitaria, en los siguientes aspectos:
 - Conocimiento de la Estrategia de RRCC de la empresa.
 - o conocimiento y familiarización con los mecanismos de RRCC permanentes y ad-hoc del proyecto.

Recuadro N°3.A-01

- Conocimiento de este Protocolo de Atención Comunitaria en Obra.

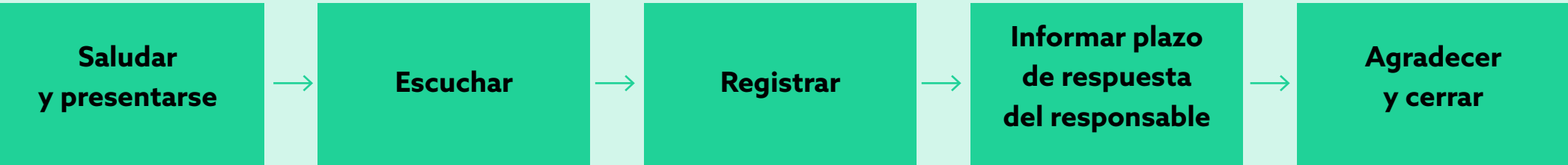
2.Establecer un Procedimiento de Registro y Respuesta para Solicitudes Comunitarias

- Definir categorías para el nivel de urgencia asociado a una solicitud y criterios para su clasificación.
- Definir plazo de respuesta para solicitudes, dependiendo de su nivel de urgencia.
- Definir quiénes son las personas que decidirán o gestionarán las decisiones respecto a las respuestas a solicitudes comunitarias.
- Tomando en cuenta el nivel de urgencia de una solicitud, definir la instancia y el medio a través del cual el Encargado/a de Atención Comunitaria transmitirá la información a quien corresponda decidir al respecto.
- En caso que la respuesta a una solicitud requiera realizar ajustes a la operación de la obra, definir el procedimiento para informar al Administrador de la Obra al respecto.
- Mantener un registro de memoria del proceso de atención comunitaria, con dos finalidades: traspasar la información a otros equipos de la empresa y generar insumos para la gestión del conocimiento de la empresa en la materia.

Recuadro N°3.A-01

3.Pasos Esenciales de la Atención Comunitaria Directa

- El objetivo de la atención comunitaria directa es acoger al solicitante, interpretar sus solicitudes e identificar las necesidades que se manifiestan, e informarle el procedimiento de respuesta a su solicitud, en caso que así corresponda.
- A continuación se describen los pasos esenciales de toda acción de atención comunitaria directa:



- **Saludar y Presentarse**
 - El contacto inicial es clave para que el intercambio se desarrolle satisfactoriamente.
 - Dar la bienvenida al solicitante de forma amable y presentarse (nombre y rol que desempeña en la obra).
 - Consultar en qué puede ayudar.

Recuadro N°3.A-01

● **Escuchar**

- Escuchar activamente al solicitante, sin interrupciones, mostrando comprensión, utilizando el lenguaje corporal, como por ejemplo asintiendo, moviendo la cabeza, y reforzando con breves comentarios.
- En caso de dirigirse al solicitante, utilizar lenguaje claro, sin tecnicismos.
- Pedir, si es necesario, aclaraciones o precisiones, siempre en tono correcto.
- Repetir lo esencial del mensaje para verificar y mostrar que se ha entendido sus necesidades en un lenguaje accesible.
- No intentar resolver inmediatamente el problema. Por pequeño que parezca inicialmente, siempre es mejor darse el tiempo para evaluar.
- No negar o rechazar la situación que se plantea. Darse el tiempo para evaluar con calma.

● **Registrar**

- Tomar nota de los aspectos fundamentales de la solicitud.
- Generar una ficha que contenga la información que debe registrarse.

Recuadro N°3.A-01

- La información mínima que debe contener la ficha es: descripción del reclamo o consulta, nombre de quien lo realiza, información de contacto y dirección.
- Establecer la urgencia de la solicitud.
- Tomar nota de los datos de contacto del solicitante para contactarlo a la brevedad y comunicarle los pasos a seguir.

● **Informar procedimiento y plazo de respuesta**

- Explicar el procedimiento que se hará con la solicitud y los plazos en los que se contactarán con los solicitantes para hacerse cargo del requerimiento.
- Preguntar si hay otro asunto en que se pueda ayudar.
- Entregar copia del registro de la solicitud.

● **Agradecer y Cerrar**

- Despedirse amablemente y agradecer.

Recuadro N°3.A-02

¿Cómo introducir el RRCC en un proyecto que ya está en marcha?

- Tomar la decisión de iniciar acciones de relacionamiento comunitario en medio del desarrollo de un proyecto requiere ponderar adecuadamente qué acciones emprender y bajo qué circunstancias.
- Es habitual que las empresas adopten esta decisión cuando se enfrenta una crisis, es decir, cuando surge un conflicto que no fue previsto oportunamente.
- Las circunstancias para implementar esta decisión son distintas si el proyecto se encuentra enfrentando una crisis o no.
- A continuación se realizan recomendaciones respecto a los elementos que debieran considerarse para adoptar la mejor decisión, en escenarios sin crisis y con crisis.

Escenario sin crisis

A) En caso que no se haya iniciado la construcción, ¡acelere la marcha y póngase al día!

- Aplique el Test de Entorno.
- Determine la Escala de RRCC a implementar.
- Implemente el Sistema PQRS del proyecto.

Recuadro N°3.A-01

- Incorpore todas las medidas de prevención, mitigación y compensación que sea posible en la definición de los proyectos y la contratación de las obras.
- Realice el primer contacto directo de relacionamiento con vecinos con antes de iniciar la construcción.
- Continúe a las siguientes etapas siguiendo las recomendaciones de este manual.

B) En caso que la obra se encuentre en ejecución

- Implemente el Sistema PQRS del proyecto.
- Implemente el Protocolo de Atención Comunitaria.
- Solo en caso que se considere conveniente, realice un contacto directo con vecinos para informar respecto al funcionamiento del Sistema PQRS y el Protocolo de Atención Comunitaria.
- En caso que no se considere conveniente, no es necesario realizar contacto directo de RRCC.
- Prepare la etapa posventa, de acuerdo a las orientaciones de este manual.

Recuadro N°3.A-01

Escenario con crisis

- Cuando el proyecto no ha desarrollado RRCC y enfrenta una crisis con la comunidad, ¡concéntrese en la gestión de la crisis!

Paso 1 - Identifique cuál es el origen del problema que detonó la crisis

- A) Origen Interno:** El proyecto es el responsable directo y único de la situación; por ejemplo, falla operacional, falla de seguridad o problemas de relación entre el personal de la faena y los vecinos.
- B) Origen Externo:** El proyecto no es responsable de la situación, sin embargo, la crisis pone en riesgo su sostenibilidad; por ejemplo, una agrupación social cuestiona el marco normativo institucional bajo el que se obtuvieron los permisos de construcción.

Paso 2 - Evalúe si cuenta con los recursos necesarios para abordar la crisis internamente o si requerirá de apoyo externo.

Paso 3 - Implemente acciones de información y/o negociación comunitaria, según corresponda

Recuadro N°3.A-01

- A)** Si el origen de la crisis es interno, determine cuáles son los grupos sociales o los bienes afectados, cuál es la magnitud de los efectos y cuáles son las posibilidades de revertirlos.
- Si los efectos son acotados, implemente un Plan Informativo que vaya dirigido a los grupos afectados y que demuestre con claridad que el proyecto se está haciendo cargo del asunto, que no habrá efectos posteriores y que se pondrán en marcha medidas para garantizar que no vuelva a repetirse una situación similar.
- Si los efectos son graves, prepárese para reparar la situación y negociar las medidas compensatorias con los grupos afectados.
- Si la crisis, además, ha tenido cobertura en medios de comunicación, acompañe las acciones de reparación y la negociación de compensaciones con un Plan de Comunicación de Crisis.
- B)** Si la crisis es de origen externo, implemente un Plan de Comunicación de Crisis y reúname con los vecinos inmediatos para informar el origen de la crisis, cuál es la posición de la empresa y cuáles son sus fundamentos.

Paso 4 – Una vez superada la crisis, implemente una estrategia de RRCC

Aplique las orientaciones del manual indicadas para el “escenario sin crisis”.

4. Etapa Posventa

99

104

104

106

- En la etapa final de los proyectos, las acciones de relacionamiento comunitario más intensas se dirigen a la recientemente conformada comunidad de propietarios o copropietarios, con el propósito de promover su adecuada instalación en el proyecto.
- Durante esta etapa las empresas habitualmente deben atender dos tipos de demandas: por un lado, resolver los reclamos de posventa de los propietarios individuales, y por otro, recibir planteamientos comunitarios, asociados con temas de administración, convivencia y posventa de espacios comunes.
- Además de resolver eficientemente reclamos respecto a la calidad de la construcción, una parte relevante del relacionamiento en esta etapa consiste en transmitir información y acompañar la conformación de la nueva comunidad, involucrando al personal interno de la Empresa (de ventas y postventa) y al personal externo (contratistas y empresa de administración).

4.A

Mecanismos de
Relacionamiento para
Atención de Posventa

4.A- R01

Mantener abierto el sistema de PQRS para acoger
reclamos de posventa, tanto de unidades como de
espacios comunes, y evaluar generar un sistema específico
para cumplir esta función, al menos hasta realizar el
traspaso del Comité de Administración a la comunidad.

4.A- R02

Supervisar el sistema de atención a requerimientos
de posventa de unidades para copropietarios

- Contar con un mecanismo de comunicación con
vecinos afectados.
- Realizar un seguimiento de acciones de postventa.

4.A- R03

Supervisar el sistema de atención a requerimientos
de posventa de espacios comunes

- Levantar necesidades de los vecinos respecto a los
espacios comunes.
- Realizar seguimiento de acciones de posventa.

- Realización de mantenciones.

4.A- R04

Procurar tener una visión de conjunto de la relación
del proyecto con la comunidad del entorno y la
comunidad de clientes, estableciendo mecanismos
para la coordinación de las unidades de posventa
(reparaciones unidades y áreas comunes) y RRCC.

4.A- R05

Junto con la entrega material de cada unidad, **entregar
un Manual del Propietario**, cuyo objetivo es transmitir
información clara respecto a elementos y aspectos
correspondientes a su unidad respectiva, así como
también respecto a elementos y aspectos relativos
al uso de espacios comunes y la convivencia en
comunidad. Se recomienda que este documento
incluya los siguientes contenidos mínimos:

2. Ver Cámara Chilena
de la Construcción
(2014). Manual de
Uso y Mantenimiento
de la Vivienda
- **Aspectos relativos a la Unidad²:**
 - Planos “as-built” de la Unidad, señalando elementos
estructurales y constructivos, instalaciones,
terminaciones y artefactos.
 - Características técnicas de los distintos productos y
equipos que se entregan en conjunto con la unidad
(pavimento de piso, revestimientos de muro, caldera,
calefont, termo, aire acondicionado, cocina, campana,
horno, lavaplatos, lavamanos, griferías, extractores, u
otros), señalando su correcto uso y requerimientos para
una adecuada mantención.

- Posibilidades para realizar ampliaciones o modificaciones
 - Seguros exigidos por Ley para el inmueble
 - Ahorro de energía
 - Prevención de incendios
 - Garantías, reparaciones y servicio de posventa
- **Aspectos relativos a la convivencia y los espacios comunes:**
 - Reglamento de Copropiedad.
 - Facultades y responsabilidades de:
 - Copropietarios
 - Administrador
 - Comité de Administración
 - Asamblea de Copropietarios
 - Enumeración y descripción de las características de recintos y áreas exteriores de uso comunitario.
 - Descripción de boleta de Gastos Comunes: partidas habituales (remuneraciones del personal, mantenciones habituales, servicios básicos), forma de incorporar imprevistos (reparaciones, servicios o adquisiciones puntuales), política para conformación de fondo de reserva, fondo de indemnización u otros fondos, política de cobro de agua caliente o de otros servicios que requieran prorratio entre unidades.

- **Normas de uso y cuidados de espacios e instalaciones comunes por parte de los copropietarios:**
 - Accesos peatonales y acceso vehiculares
 - Correspondencia, delivery y despacho
 - Evacuación de Basura
 - Uso de calefacción en departamentos
 - Uso de Estacionamientos
 - Uso de Recintos comunes
 - Uso de Pasillos
 - Uso de Ascensores
 - Sobre el personal del edificio
 - Tenencia responsable de mascotas
 - Bodegas
 - Ruidos molestos
 - Cuidado de la fachada del edificio
 - Cuidado de los jardines comunes
 - Mudanzas, carga y descarga
 - Fiestas y reuniones sociales
 - Infracciones y multas

- Medidas, responsables y frecuencia de la ejecución de la **mantención de equipos y áreas comunes por parte del Comité de Administración:**
 - Piscina
 - Sala de Bombas y Estanque de Agua
 - Sala de Calderas
 - Ascensores
 - Jardines
 - Recintos y pasillos comunes
 - Fachada del Edificio (pintura y/o limpieza de vidrios)
 - Cualquier otro equipo o recinto que sea propiedad de la comunidad
- Instalaciones y medidas para la prevención de:
 - Accidentes
 - Incendios
 - Robos
- Plan de Evacuación en caso de emergencias.

4.A- R06 Facilitar la lectura del Manual del Propietario mediante la incorporación de un diseño gráfico atractivo y amable.

4.A- R07 Generar una versión del Manual del Propietario que contenga los elementos que son comunes a todas las unidades de la copropiedad y difundirla en formato impreso y digital entre los propietarios, residentes, administrador y personal del edificio.

4.B **Traspaso de la Administración a Propietarios**

4.B.1 **Administración del Inmueble**

4.B.1- R01 Tener presente que a partir de la aprobación de la Recepción Definitiva del proyecto y, para los proyectos acogidos a la Ley de Copropiedad Inmobiliaria, a partir de la obtención del Certificado correspondiente, la administración del inmueble está a cargo del propietario primer vendedor, es decir, de la empresa desarrolladora.

Por lo tanto, hasta que se formalice la compraventa al propietario final, o bien se formalice la conformación del primer Comité de Administración conformado por los nuevos propietarios, **es sumamente relevante velar por el correcto funcionamiento de la administración del inmueble** y, además, realizar las siguientes tareas:

- Llevar un registro y sistematización de las decisiones y acciones ejecutadas por la administración, indicando fecha, medida o decisión implementada, justificación y, en los casos que corresponda, monto del gasto asociado.
- Evaluar la gestión de la administración con una frecuencia suficiente para detectar oportunamente el surgimiento de conflictos a partir de su desempeño.

4.B.1- R02

En caso de realizar la contratación del servicio de administración con un proveedor externo antes de realizar el traspaso del dominio del inmueble a los nuevos propietarios, **incorporar criterios de RRCC al llevar a cabo la selección de la empresa o la persona a quien se encargará la administración** del inmueble., tales como los siguientes:

4.B.1- R03

Evaluar cuáles son los canales de comunicación que ofrece para contacto con los copropietarios y verificar si éstos cumplen requisitos de diversidad e inclusión, considerando a distintos grupos sociales (como personas mayores) y la brecha digital.

4.B.1- R04

Evaluar cuáles son los mecanismos ofrecidos para la atención directa de solicitudes, tanto provenientes de los copropietarios como del Comité de Administración, señalando claramente la asignación de roles y funciones de los miembros del equipo de administración involucrados.

4.B.1- R05 Evaluar cuáles son los mecanismos ofrecidos para llevar a cabo la reportabilidad de los asuntos de la comunidad al Comité de Administración, velando porque dichos mecanismos permitan identificar tempranamente situaciones a abordar (quejas, incidentes, iniciativas).

4.B.2 **Proyectos Acogidos a Copropiedad inmobiliaria**

4.B.2- R01

En el **Reglamento de Copropiedad**, incorporar todas las consideraciones que permitan entregar una estructura y flexibilidad adecuadas al funcionamiento operativo de la comunidad, de acuerdo a la experiencia previa de la Empresa y a las recomendaciones contenidas en este manual.

4.B.2- R02

- Preparar y llevar a cabo la **primera Asamblea de Copropietarios**:
- Asignar un presupuesto y un encargado y para su organización.
 - Promover su realización una vez que exista un número significativo de unidades habitadas.
 - Invertir en acciones de convocatoria y confirmación de asistencia que permitan asegurar el logro del quórum requerido.

- Disponer de un recinto adecuado para su realización, que cuente con las condiciones de comodidad y conectividad adecuadas.
- En el caso de comunidades muy numerosas, evaluar su realización en un recinto fuera de la propiedad (escuela, sede social o recinto municipal, por ejemplo).
- Asegurar la asistencia de todos los representantes de la inmobiliaria que desempeñen un rol significativo en el proyecto (representantes legales de la comunidad, encargados de la operación u otros), con el propósito de entregar información y/o facilitar la coordinación de acciones, en los casos en que se estime pertinente.

4.B.2- R03

Entregar al primer Comité de Administración compuesto por copropietarios un **“Manual del Comité de Administración”**, cuyo objetivo es transmitir información clara respecto a los equipos y elementos que son propiedad de la comunidad de copropietarios, así como también respecto a aspectos relativos al uso de espacios comunes y la convivencia en comunidad.

Se recomienda que este documento incluya los siguientes contenidos mínimos:

- Planos “as-built” de las áreas e infraestructuras, señalando elementos estructurales y constructivos, instalaciones, terminaciones y artefactos.

- Enumeración y características de los equipos e infraestructuras que son propiedad de la comunidad (calderas, bombas, ascensores, piscina, etc.), indicando especialmente recomendaciones para su correcto uso y requisitos para su adecuada mantención.
- Información respecto a las obligaciones que la Ley impone a la comunidad de copropietarios, en aspectos tales como contar con seguros para cobertura de siniestros sobre áreas comunes u otras.
- Información respecto a las obligaciones, restricciones y facultades que el Reglamento de Copropiedad establece para cada uno de los copropietarios, para el Comité de Administración, así como también respecto a los requisitos para modificar el Reglamento de Copropiedad.
- Facultades y responsabilidades del Comité de Administración, de acuerdo a la Ley (tales como elaborar un plan de emergencia o mantener actualizada la certificación de los ascensores).
- Información financiera – por ejemplo, las partidas del gasto común – y posibilidades para generar partidas específicas, tales como Fondo de Reserva, Fondo de Indemnización u otros.
- Información de la legislación laboral que sea relevante tener presente para la contratación de personal de vigilancia, aseo u otros servicios de la comunidad.

- Recomendaciones para la relación con la administración.
- Recomendaciones respecto a establecer políticas de uso de recintos y áreas comunes (horarios de uso, protocolo para reservar, responsabilidades de quien las utiliza, etc.)

4.B.2- R04

Efectuar un traspaso ordenado del proyecto al comité, teniendo presente cumplir, al menos, con los siguientes puntos:

- Entregar estados financieros de la comunidad.
- En caso de no haberse realizado aún, apoyar la apertura de la cuenta corriente de la comunidad; en caso de que ya se hubiese realizado, apoyar la gestión para el cambio de apoderados de la cuenta ante el banco.
- Entregar un detalle de los compromisos adquiridos por la Comunidad con actores externos, adecuadamente sistematizados (fechas, individualización de cada proveedor, características del compromiso, plazos, montos y otra información que corresponda).

4.B.2- R05

Durante un período a definir, **acompañar las primeras gestiones del Comité de Administración compuesto por copropietarios** para promover el fortalecimiento de sus capacidades:

- Capacitar a los miembros del Comité en los contenidos del Manual del Comité de Administración.
- Planificar actividades para reforzar aspectos específicos de su gestión a partir de un diagnóstico de fortalezas y debilidades.
- Considerar entregar formación en herramientas de comunicación, resolución de conflictos, gestión y seguimiento de asuntos comunitarios.
- Apoyar la revisión y difusión del Reglamento de Copropiedad, del Manual del Propietario y del Manual del Comité de Administración.

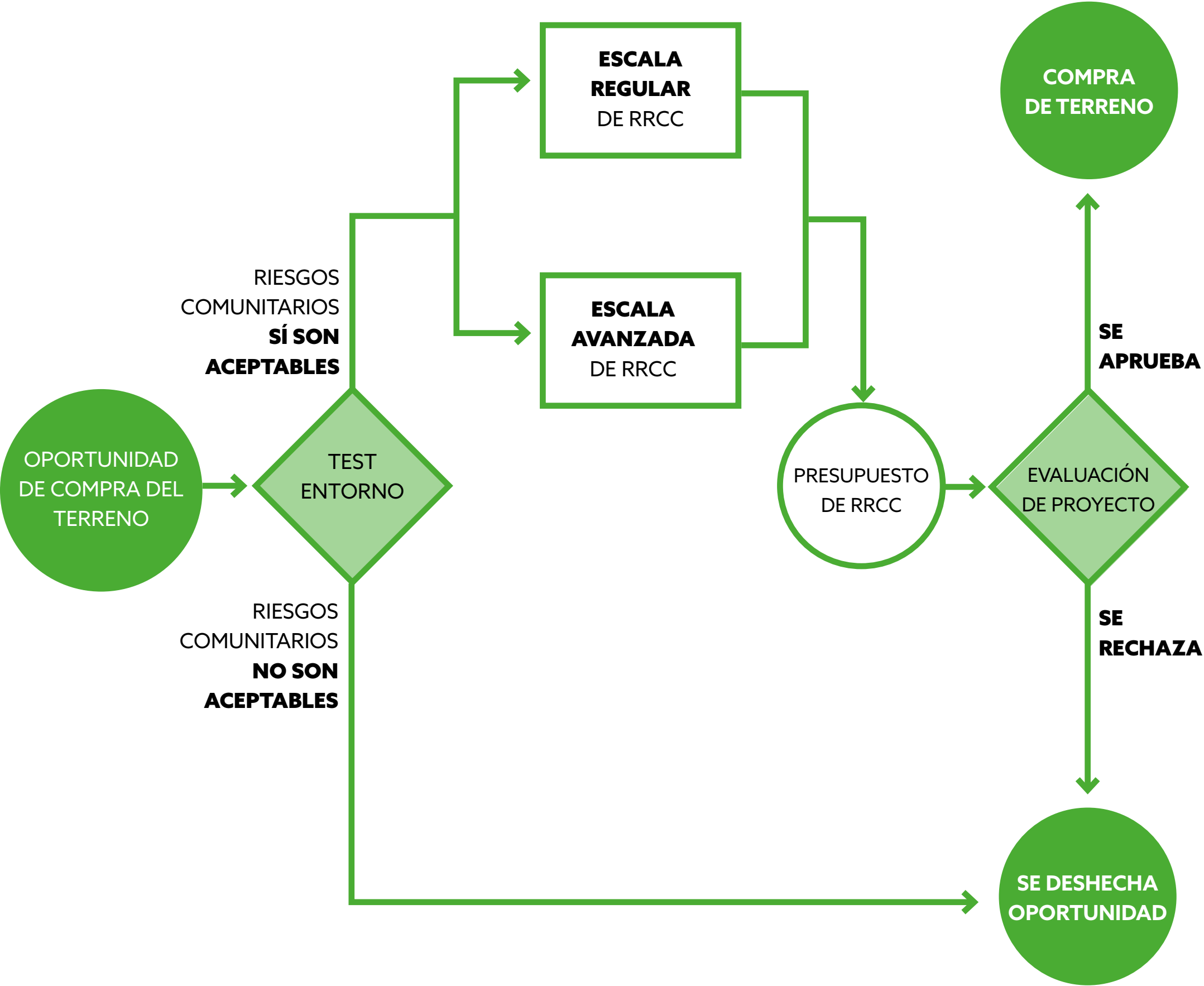
ANEXO 1: TEST DE ENTORNO



¿Qué es el “Test de Entorno” de un proyecto inmobiliario?

- **Es una herramienta de fácil aplicación** que permite caracterizar las condiciones del entorno de un proyecto y determinar la escala de la estrategia de relacionamiento comunitario requerida para su adecuado desarrollo.
- **En un escenario ideal, el Test debe aplicarse antes de concretar la compra del terreno**, para poder tomar esa decisión incorporando información respecto al entorno del proyecto.
- **En caso que ya se haya realizado la compra del terreno en un proyecto, la aplicación también es válida** con el propósito de ayudar a definir la escala de relacionamiento comunitario a implementar.
- El siguiente diagrama muestra la manera en la que el “Test de Entorno” se incorpora en la toma de decisiones del proyecto:

DIAGRAMA ANEXO-01/ APLICACIÓN DE TEST DE ENTORNO



¿Cómo aplicar el “Test de Entorno”?

El Test cuenta con dos partes:

- A. Análisis de Dimensiones del Entorno
- B. Conclusiones

- En la Parte A, el objetivo es indagar en cinco dimensiones del entorno del proyecto que inciden en la relación que éste mantendrá con la comunidad en la que se inserta:

DIMENSIÓN	OBJETIVO
MARCO NORMATIVO INSTITUCIONAL	Determinar el nivel de validación que la comunidad otorga al marco normativo
CONFLICTIVIDAD PREVIA	Determinar si existen experiencias previas de conflictos y cómo se han resuelto
CAPITAL SOCIAL	Conocer las características del capital social comunitario del barrio

IMPACTOS PERMANENTES	Dimensionar la forma en la que el proyecto modificará las condiciones de vida en el barrio y la comuna donde se inserta
IMPACTOS TRANSITORIOS	Dimensionar la forma en la que la ejecución de obras asociadas al proyecto (demolición, excavación, construcción) impactará en su entorno

- **En la Parte B,** se recogen las conclusiones resultantes de la parte anterior y se obtiene el resultado de aplicación del Test.
- **El Test tiene un enfoque cualitativo y no cuantitativo,** es decir, sus conclusiones se basan en la discusión y el juicio de quienes lo aplican y no en la ponderación matemática de valores.
- Por lo tanto, **se recomienda que la Evaluación de cada dimensión se base en el juicio experto de quien lo responda,** con evidencia que fundamente la ponderación realizada, y queda a criterio de cada empresa ajustar el instrumento según sus proyectos, prioridades y experiencia previa.

A.

ANÁLISIS DE DIMENSIONES DEL ENTORNO

Realice las siguientes tres actividades para analizar cada una de las dimensiones del entorno del proyecto:

- **Levantamiento de Información**
Completar las respuestas para cada uno de los indicadores contenidos en la Tabla de Levantamiento de Información.
- **Respuesta de Preguntas Básicas**
En base a la información disponible en la Tabla de Levantamiento de Información, responder las preguntas contenidas en la Tabla de Preguntas Básicas, en base a una discusión sostenida entre los miembros del equipo encargado del proyecto.
- **Evaluación de la Dimensión**
Analizar las respuestas a las preguntas básicas e identificar los ámbitos de mayor vulnerabilidad, para así seleccionar un nivel de evaluación en la Tabla de Evaluación de Dimensión.

En etapas tempranas de desarrollo del proyecto, **es probable que no sea posible obtener de toda la información requerida.**

En estos casos, aplique el **Test en base a la información disponible y realice actualizaciones conforme se vaya obteniendo información faltante**, revisando las respuestas a las preguntas básicas y la evaluación de cada dimensión.

En cualquier caso, **se recomienda contar con toda la información requerida en las Tablas de Levantamiento de Información antes de iniciar las acciones de terreno** (construcción cierre perimetral, demolición o inicio de la construcción).

La limitación principal del Test es que su aplicación requiere de la disponibilidad de información estadística a escala de micro-territorios (escala menor a comunal) confiable, completa y actualizada, lo cual no se cumple para todos los indicadores que se requiere medir.

Si considera que la información recopilada no es suficiente y persisten puntos ciegos importantes (preguntas que no pudo responder con clara evidencia), **retrase la toma de decisiones hasta que haya completado la información que considere esencial.**

Una manera para completar información faltante consiste en el uso de proxis alternativos, “referidores” locales y, cuando no existan otras alternativas, la recopilación de información primaria.

El levantamiento de información primaria puede desarrollarse a través de una ronda acotada de contactos o entrevistas con los vecinos directos, con información general del proyectos.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / MARCO NORMATIVO INSTITUCIONAL						
Atributos	Indicador	Relevancia del indicador en función de las características del proyecto			Fuentes Factibles de Información	Respuesta al Indicador
		No Aplica	Irrelevante	Relevante		
Legitimidad de Instrumento de Ordenamiento Territorial vigente y de las Autorizaciones obtenidas por el Proyecto	Plan regulador actualizado, en los últimos cinco años				Seguimiento IPT, Ministerio de Vivienda y Urbanismo: http://seguimientoipt.minvu.cl/main.php Sistema de Información Municipal (SINIM): http://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php	SI/NO
	PLADECO Actualizado, en los últimos cinco años				Seguimiento IPT, Ministerio de Vivienda y Urbanismo: http://seguimientoipt.minvu.cl/main.php Sistema de Información Municipal (SINIM): http://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php	SI/NO
	Proyecto está emplazado en una zona que es o fue objeto de congelamiento o de modificación al PRC y cuenta con Anteproyecto o Permiso aprobado bajo la normativa anterior.				Dirección de Obras Municipales	SI/NO
Existencia de mecanismos de participación formalizados	Existencia de Ordenanza de participación ciudadana.				Sistema de Información Municipal (SINIM): http://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php	SI/NO
Reconocimiento de inmuebles y/o zonas de conservación histórica en PRC	Existencia de declaratoria o demanda ciudadana por declaratoria (nacional de MH o ZT / local ICH o ZCH)				Consejo de Monumentos Nacionales https://www.monumentos.gob.cl/ Revisar Plan Regulador y Pladeco correspondiente de cada una de las Municipalidades. Revisión de prensa	SI/NO

PREGUNTAS PRELIMINARES / MARCO NORMATIVO INSTITUCIONAL	VERDADERO	FALSO	N/A	S/I
La comuna cuenta con Plan Regulador				
El Plan Regulador ha sido actualizado en los últimos cinco años				
El Proyecto está emplazado en una zona que es o fue objeto de congelamiento o modificación del PRC y cuenta con Anteproyecto o Permiso aprobados bajo la normativa anterior.				
El PLADECO ha sido actualizado en los últimos cinco años				
El Municipio cuenta con Ordenanza de Participación Ciudadana aprobada				
El proyecto se encuentra cerca de un Monumento Histórico				
El proyecto se inserta en una Zona Típica o Zona de Conservación Histórica.				
Existen organizaciones ciudadanas que promuevan el reconocimiento del barrio como Zona Típica o Zona de Conservación Histórica.				

EVALUACIÓN MARCO NORMATIVO INSTITUCIONAL	POSITIVA	NEUTRA	NEGATIVA	N/A	S/I
El marco normativo e institucional que encuadra el proyecto puede incidir en su viabilidad en forma:					

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / CONFLICTIVIDAD PREVIA						
Atributos	Indicador	Relevancia del indicador en función de las características del proyecto			Fuentes Factibles de Información	Respuesta al Indicador
		No Aplica	Irrelevante	Relevante		
Participación Ciudadana SEIA	Observaciones admisibles en procesos PAC EIA y DIA				Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) https://www.sea.gob.cl/	SI/NO
	Solicitudes de PAC en DIA				Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) https://www.sea.gob.cl/	SI/NO
	Recursos administrativos presentados por OC a proyectos inmobiliarios y de otros rubros				Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) https://www.sea.gob.cl/	SI/NO
Acciones Judiciales	Recursos judiciales presentados por OC en tribunales de justicia a proyectos inmobiliarios y de otros rubros				Estadísticas por cortes y juzgados, Poder Judicial https://www.pjud.cl/estadisticas/estadisticas-cortes-juzgados	SI/NO
	Recursos judiciales presentados por OC en tribunales ambientales a proyectos inmobiliarios y de otros rubros				Estadísticas por cortes y juzgados, Poder Judicial https://www.pjud.cl/estadisticas/estadisticas-cortes-juzgados	SI/NO
Incidencia en Medios de Comunicación	Cobertura en medios de comunicación				Análisis de prensa. Se sugiere utilizar como tag de búsqueda: Inmobiliaria/ Proyecto inmobiliario/ conflicto /protesta/ reclamo/vecinos/comuna En: Medios digitales de radios (Bío-Bío; Cooperativa; U Chile) / Mostrador/ la Tercera el Mercurio.	Clasificación: ☐ Mayoritariamente columnas ☐ Mayoritariamente reporteo ☐ Mixto

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / CONFLICTIVIDAD PREVIA						
Atributos	Indicador	Relevancia del indicador en función de las características del proyecto			Fuentes Factibles de Información	Respuesta al Indicador
		No Aplica	Irrelevante	Relevante		
Acciones de Protesta	Existencia de acciones de protesta en los últimos 3 años				Análisis de prensa Ídem anterior	Clasificación: ☐ Pacífica ☐ Disruptiva ☐ Violenta
Acciones de Lobby con Autoridades Públicas	Existencia de audiencias con OC de alcaldes/ autoridades municipales y parlamentarias				Plataforma Ley del Lobby https://www.leylobby.gob.cl (seleccionar institución pública de referencia)	SI/NO

PREGUNTAS PRELIMINARES / CONFLICTIVIDAD PREVIA	VERDADERO	FALSO	N/A	S/I
La empresa inmobiliaria ha desarrollado proyectos en la comuna que han sido resistidos por líderes locales y organizaciones ciudadanas				
Otros proyectos inmobiliarios evaluados ambientalmente (EIA o DIA) han contado con un involucramiento ciudadano de importancia				
Otros proyectos inmobiliarios han sido objeto de recursos administrativos o judiciales por parte de organizaciones ciudadanas				
Otros proyectos inmobiliarios han enfrentado conflictos que han tenido una cobertura significativa en medios de comunicación				
Otros proyectos inmobiliarios han enfrentado conflictos que han implicado acciones de protesta en espacios públicos de importancia				
Proyectos de otros rubros han enfrentado conflictos de importancia				

EVALUACIÓN CONFLICTIVIDAD PREVIA	POSITIVA	NEUTRA	NEGATIVA	N/A	S/I
Las estrategias de gestión de conflictos previos en proyectos inmobiliarios pueden incidir en la viabilidad del proyecto en forma:					

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / CAPITAL SOCIAL						
Atributos	Indicador	Relevancia del indicador en función de las características del proyecto			Fuentes Factibles de Información	Respuesta al Indicador
		No Aplica	Irrelevante	Relevante		
Participación Política	% participación en elecciones municipales en relación a estándar regional				Servicio Electoral de Chile (SERVEL) https://www.servel.cl/	Clasificación: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja
Participación Social	N° organizaciones sociales por cada 100 Hab, en relación a estándar regional				SIIT Estadísticas Territoriales, Biblioteca del Congreso Nacional https://www.bcn.cl/siit/estadisticasterritoriales Instituto Nacional de Estadística, censo 2017 https://www.censo2017.cl/	Clasificación: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja
Integración Social	% de hogares vulnerables en las unidades vecinales, en relación a estándar comunal				Instituto Nacional de Estadística, censo 2017 https://www.censo2017.cl/	Clasificación: ☐ Homogéneo ☐ Diverso
Percepción de Cohesión Social (APLICABLE SOLO EN CASO DE PREVER QUE SE REQUIERE DE UNA ESTRATEGIA AVANZADA DE RELACIONAMIENTO)	Percepción confianza entre vecinos				Levantamiento de Información primaria y/o proceso participación	Clasificación: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja
	Percepción conflictos barriales				Levantamiento de Información primaria y/o proceso participación	Clasificación: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja
	Percepción de apego al barrio				Levantamiento de Información primaria y/o proceso participación	Clasificación: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja
	Percepción reputación barrial				Levantamiento de Información primaria y/o proceso participación	Clasificación: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja

PREGUNTAS PRELIMINARES / CAPITAL SOCIAL	VERDADERO	FALSO	N/A	S/I
Existe confianza interpersonal entre los habitantes del barrio				
Los vecinos y vecinas tienen un apego fuerte al barrio				
Los vecinos y vecinas participan activamente a nivel político y social				
El barrio tiene una configuración social diversa				

EVALUACIÓN CAPITAL SOCIAL	POSITIVA	NEUTRA	NEGATIVA	N/A	S/I
El capital social de las comunidades en el área de influencia del proyecto es un predictor de relaciones:					

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / IMPACTOS PERMANENTES						
Atributos	Indicador	Relevancia del indicador en función de las características del proyecto			Fuentes Factibles de Información	Respuesta al Indicador
		No Aplica	Irrelevante	Relevante		
Calidad de vida	Índice de calidad de vida comunal				Cámara Chilena de la Construcción (2020) https://cchc.cl/centro-de-informacion/publicaciones/publicaciones-icvu/icvu-2020	Clasificación: ☐ Alto ☐ Medio Alto ☐ Medio Bajo ☐ Bajo
Uso del suelo predominante	Porcentaje de inmuebles residenciales sobre el total de inmuebles				Servicios de Impuestos Internos (SII) https://www4.sii.cl/mapasui/internet/ Alternativa: Referencia a la clasificación de las Zonas de Uso de Suelo del PRC	Clasificación: ☐ Predominio uso: ☐ Residencial ☐ Comercial ☐ Industrial ☐ Agrícola ☐ Bodega ☐ Etc.
Accesibilidad movilidad	El promedio comunal de la distancia a paraderos de buses, metro y estaciones modales supera -o no- las 8 cuadras				Encuesta CASEN 2017 http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen-2017	SI/NO/ NO SABE
	Existencia de ciclovía				Infraestructura de Datos Geoespaciales (Visor de Ciclo vías) https://www.ide.cl/index.php/noticias/item/2055-visor-nacional-de-ciclovias	SI/NO
Accesibilidad servicios sociales	Existencia de servicios (salud, educación- infantes, primaria y secundaria-)				Sistema de Información Municipal (SINIM): http://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php Infraestructura de Datos Geoespaciales: https://www.ide.cl Alternativa: promedio comunal de la Encuesta CASEN. Encuesta CASEN 2017 http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen-2017	SI/NO



LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / IMPACTOS PERMANENTES						
Atributos	Indicador	Relevancia del indicador en función de las características del proyecto			Fuentes Factibles de Información	Respuesta al Indicador
		No Aplica	Irrelevante	Relevante		
Densidad residencial y poblacional	Viviendas por hectárea (o habitantes por hectárea)				Instituto Nacional de Estadística, censo 2017 https://www.censo2017.cl/	Clasificación: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja ☐
Perfil demográfico	Promedio de edad				Instituto Nacional de Estadística, censo 2017 https://www.censo2017.cl/	Clasificación: ☐ Predomina población joven ☐ Predomina Población adulta ☐ Predomina población adulta mayor ☐ Distribución normal
Estructura vial	Predominio de vías locales y de servicios PRC				PRC Google Earth	SI/NO
	Predominio exprés y troncales				PRC Google Earth	SI/NO
Ubicación del proyecto respecto de una esquina	Ubicación del proyecto respecto de una esquina				PRC Google Earth	SI/NO

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / IMPACTOS PERMANENTES						
Atributos	Indicador	Relevancia del indicador en función de las características del proyecto			Fuentes Factibles de Información	Respuesta al Indicador
		No Aplica	Irrelevante	Relevante		
Antigüedad y consolidación del barrio	Año de construcción promedio de las viviendas				Revisar Pladecos y Planes Reguladores correspondientes a cada Municipalidad.	Clasificación: ☐ Antiguo sin renovación reciente ☐ Antiguo en proceso de renovación ☐ Nuevo
	Cantidad de proyectos inmobiliarios en desarrollo				Observación de campo	
Calidad arbolado urbano	Etapas promedio (joven, maduro, senescente) y calidad de conservación				Observación de campo	Clasificación: ☐ Joven /conservado ☐ Maduro/bien conservado ☐ Maduro o senescente / mal conservado

PREGUNTAS PRELIMINARES / IMPACTOS PERMANENTES	VERDADERO	FALSO	N/A	S/I
El proyecto implicará un aumento en la demanda de servicios sociales existentes que se prevé será difícil de satisfacer				
El proyecto podría alterar la accesibilidad y calidad de la movilidad de los actuales residentes del barrio				
El proyecto generará un cambio en la densidad habitacional promedio del barrio				
El proyecto implicará un cambio en el perfil demográfico del barrio				
El proyecto implicará un cambio en la estructura socioeconómica del barrio				
El proyecto supone una renovación parcial de un barrio antiguo y consolidado				
El proyecto puede implicar una afectación a la calidad del arbolado urbano				

EVALUACIÓN IMPACTOS PERMANENTES	POSITIVA	NEUTRA	NEGATIVA	N/A	S/I
El proyecto puede modificar significativamente los indicadores de bienestar de la comuna y el barrio donde se localizará en forma:					

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / IMPACTOS TRANSITORIOS						
Atributos	Indicador	Relevancia del indicador en función de las características del proyecto			Fuentes Factibles de Información	Respuesta al Indicador
		No Aplica	Irrelevante	Relevante		
Mitigación de Emisiones a la Atmósfera	Porcentaje de medidas de mitigación contempladas sobre el total de medidas de buenas prácticas de la CChC				Cámara Chilena de la Construcción (2014). Guía de buenas prácticas ambientales para la construcción	Clasificación: ☐ Alto ☐ Medio Alto ☐ Medio Bajo ☐ Bajo
Mitigación de ruidos	Porcentaje de medidas de mitigación contempladas sobre el total de medidas de buenas prácticas de la CChC					%
Gestión de residuos	Porcentaje de medidas de mitigación contempladas sobre el total de medidas de buenas prácticas de la CChC					%
Congestión	Existencia de evaluación de alternativas de rutas en vías locales y de servicio para la circulación de camiones				Declaraciones o Estudios de Impacto Ambiental Planes de manejo y/o mitigación Compromisos voluntarios	SI/NO
	Existencia de medidas para minimizar tiempos de ingreso y salida				Informe de obras	SI/NO

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / IMPACTOS TRANSITORIOS						
Atributos	Indicador	Relevancia del indicador en función de las características del proyecto			Fuentes Factibles de Información	Respuesta al Indicador
		No Aplica	Irrelevante	Relevante		
Seguridad Peatonal	Existencia de medidas de señalética y advertencia de entrada y salida de camiones				Informe de jefe de obras	SI/NO
	Existencia de medidas de señalética y obras provisorias en caso de interrupción de circulaciones peatonales					SI/NO
Estacionamiento en la vía pública	Existencia de medidas de ordenamiento y mitigación de impactos por estacionamiento en calles locales				Sistema de Información Municipal (SINIM): http://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php Infraestructura de Datos Geoespaciales: https://www.ide.cl/ Alternativa: promedio comunal de la Encuesta CASEN. Encuesta CASEN 2017 http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen-2017	SI/NO
Medidas de seguridad y mantención de propiedades originales y terreno previo al inicio de la obra	Existencia de personal de mantención y seguridad en propiedades originales desocupadas y terreno posterior a la demolición				Contratos o subcontratos	SI/NO

PREGUNTAS PRELIMINARES / IMPACTOS TRANSITORIOS	VERDADERO	FALSO	N/A	S/I
Las actividades y procesos de demolición, excavación y construcción generan emisiones a la atmósfera, ruidos y residuos que no es posible mitigar y que suponen una molestia importante para los vecinos del entorno.				
La circulación de camiones y el estacionamiento del personal de obra generará impactos significativos en el entorno que no es posible mitigar.				
El plazo entre la desocupación de las propiedades originales y el inicio de la obra supone un riesgo en materia de seguridad ciudadana relevante para los vecinos del entorno.				
Las actividades y procesos de demolición, excavación y construcción generan emisiones a la atmósfera, ruidos y residuos que no es posible mitigar y que suponen una molestia importante para los vecinos del entorno.				

EVALUACIÓN IMPACTOS TRANSITORIOS	POSITIVA	NEUTRA	NEGATIVA	N/A	S/I
Los impactos transitorios no mitigables asociados a la demolición y construcción son un predictor de relaciones:					

B. CONCLUSIONES

B.1 EVALUAR RIESGOS

Complete la siguiente Tabla de Conclusiones, en función de los resultados de la Parte A del Test:

TABLA DE CONCLUSIONES

EVALUACIÓN DIMENSIÓN	POSITIVA	NEUTRA	NEGATIVA	N/A	S/I
MARCO NORMATIVO INSTITUCIONAL					
CONFLICTIVIDAD PREVIA					
CAPITAL SOCIAL					
IMPACTOS PERMANENTES					
IMPACTOS TRANSITORIOS					

Dentro del plazo que sea factible, **lleve a cabo un análisis y una discusión de los resultados obtenidos en la Tabla de Conclusiones**, con el propósito de determinar si las características del entorno del proyecto generan riesgos para su desarrollo y si estos riesgos son aceptables o no para seguir adelante.

En caso de considerar que los riesgos del entorno no son aceptables, no proceda con la compra del terreno, o en caso de que el terreno ya haya sido comprado, diseñe una estrategia para su venta o para la reconceptualización del proyecto.

En caso de considerar que los riesgos del entorno sí son aceptables para seguir adelante, proceda con la aplicación del Test.

B.2 ELEGIR LA ESCALA DE RELACIONAMIENTO COMUNITARIO

En base al análisis de la Tabla de Conclusiones, seleccione cuál de las siguientes escalas de relacionamiento comunitario se debe implementar para que el proyecto pueda desarrollarse adecuadamente:

**ESCALA REGULAR DE RELACIONAMIENTO
COMUNITARIO**

- Es la escala de relacionamiento más básica, con la que se espera que todo proyecto cumpla y a la cual se enfoca la mayoría de las recomendaciones del presente manual.
- Se recomienda elegir esta escala en los casos en que la evaluación de todas las dimensiones del Test se encuentre en el eje POSITIVO o NEUTRO.
- Al elegir esta escala, se asume que el proyecto realizará un aporte a la de la calidad del barrio, que cuenta con un marco normativo institucional de referencia robusto y que existe poca o nula evidencia de conflictividad previa asociada al desarrollo inmobiliario.

**ESCALA AVANZADA DE RELACIONAMIENTO
COMUNITARIO**

- Es una escala de relacionamiento más intensiva, en la que se recomienda aplicar una estrategia de diálogo y negociación, puesto que se ha constatado que existen riesgos significativos en la viabilidad del proyecto por oposición comunitaria.
- Este manual incluye recomendaciones específicas para este tipo de escala.

- Se recomienda elegir esta escala en los casos en que la evaluación de alguna de las dimensiones del Test se encuentre en el eje NEGATIVO, especialmente si esto ocurre en las dimensiones “CONFLICTIVIDAD PREVIA” o “CAPITAL SOCIAL”.
- El desarrollo de una estrategia de esta escala requiere recopilar información primaria sobre el capital social del barrio y, eventualmente, contar con una asesoría externa para el diseño y mediación de un proceso de diálogo.

**B.3 INCORPORAR RESULTADO A LA
EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

En base a la escala de relacionamiento elegida para el proyecto, realice un listado preliminar de los mecanismos de relacionamiento que se implementarán en cada etapa del proyecto (ver Sección N°2.A del Manual).

Asigne un presupuesto estimativo a cada uno de los mecanismos de RRCC que se decida implementar.

Incorpore el presupuesto de Relacionamiento Comunitario a la Evaluación del Proyecto, de manera que las decisiones de inversión posteriores (compra de terreno u otras) consideren los costos asociados a las acciones de relacionamiento que se considera necesario realizar para que el proyecto pueda desarrollarse adecuadamente.



Fundación
Casa de la Paz

ADI

Asociación de
Desarrolladores
Inmobiliarios