



**Universidad de Chile
Facultad de Derecho**

**"Análisis Económico y Beneficios de la Responsabilidad
Social Empresarial"**

Profesora Guía: María Cristina Gajardo Harboe

**Alumno: Constantino Zafirópulos Busch
Claudio Villalobos López**

INTRODUCCIÓN

En los últimos años existe en nuestro país un marcado interés público y privado por el tema de la responsabilidad social de la empresa. Ello puede explicarse fundamentalmente por dos razones:

1- La primera tiene que ver con la globalización de los mercados.

Para competir en mercados globalizados, es necesario elevar los estándares y requisitos mínimos relacionados con políticas ambientales y exigencias de responsabilidad social para las empresas. Dicha globalización produce una mayor competitividad entre los productores y prestadores de servicios, circunstancia que los obliga a implementar estrategias que aporten a sus productos y servicios un valor agregado.

2- La segunda razón se enmarca en el aumento de la conciencia colectiva de los consumidores.

En la actualidad los consumidores están en condiciones de rechazar el status vigente y exigir que a la racionalidad empresarial, dinamismo y capacidad para generar riqueza, se agregue un enfoque social y ambiental que logre conciliar el interés privado con el bien común.

La relación entre la defensa de los derechos de los consumidores y la responsabilidad social de la empresa ha ido evolucionando debido a los cambios que se han producido en el ámbito de la economía, la ciencia y la tecnología, lo que torna más compleja la evaluación crítica de los bienes y servicios de consumo.

El incremento de estos niveles de conciencia en el entorno que rodea a las empresas ha terminado por situar a la Responsabilidad Social Empresarial, en adelante RSE, en tema fundamental de diálogo empresarial. Sin embargo, aún aparece disperso y poco claro el nivel de incidencia de la RSE en la obtención de nuevas ventajas económicas; no todos los empresarios están convencidos de la rentabilidad que pueda traer para la empresa la adopción de políticas de responsabilidad social.

Es precisamente el objetivo de esta memoria de prueba ilustrar al lector en relación a los conceptos esbozados por los distintos organismos especialistas en la materia, y sobretodo elaborar argumentos que contribuyan a crear la convicción en el mundo empresarial de que la RSE constituye una conducta que va más allá de la caridad y la mera filantropía, situándose como una inversión inteligente que otorga valor diferencial a los productos y servicios ofrecidos por empresas socialmente responsables.

Intentaremos responder satisfactoriamente a la pregunta ¿Cómo puede ser rentable la RSE?, aportando información en torno a los mecanismos que otorga la ley para obtener beneficios económicos al implementar políticas de RSE.

Nos referiremos a los distintos ámbitos de la RSE y analizaremos el accionar de los distintos entes vinculados con la actividad de las empresas, incluyendo dentro de este espectro tanto a las grandes empresas como a las pequeñas y medianas. En este sentido intentaremos iluminar, en la medida de lo posible, el panorama en apariencia difícil de la PYME en nuestro país al enfrentarse al desafío global de la RSE.

Es nuestro propósito contribuir a crear conciencia de que la RSE es un tema ya instalado en la agenda nacional, el cual irá adquiriendo cada vez mayor relevancia para el mundo empresarial y la comunidad en general. Es por eso que debemos dejar de concebirlo como un gasto vacío vinculado sólo a la filantropía, y comenzar a mirar la RSE con buenos ojos, entendida como una inversión directamente relacionada con la obtención de futuros beneficios para la empresa socialmente responsable.

PRIMERA PARTE

CAPÍTULO I

APROXIMACIONES AL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

Hasta ahora se ha criticado, y con razón, que el concepto de Responsabilidad social de la empresa adolece de una ambigüedad que le ha impedido imponerse como visión de negocios especialmente en países en desarrollo. En este sentido puede afirmarse que el concepto no es ambiguo, sino abstracto, pero no por ello inútil.

El mundo empresarial está rodeado de conceptos abstractos, como “competitividad” o “diversificación”, los cuales ponen sobre aviso y ayudan a reflexionar; y al igual que en el caso de la responsabilidad social de la empresa es ahí donde radica precisamente su utilidad.

Lo expuesto anteriormente nos permite afirmar que la responsabilidad social de la empresa adquiere, como consecuencia de los profundos cambios tecnológicos, sociales y económicos, una dimensión política pública que actúa como complemento y a la vez como marco regulatorio de la dimensión privada.

Superadas las consideraciones preliminares en torno al tema, nos encontramos en condiciones de presentar las definiciones de la RSE desarrolladas por organismos de carácter internacional tanto públicos como privados, agregando brevemente los antecedentes en los cuales se enmarcan.

1. Comisión de la Unión Europea: *Libro Verde: Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad social de la empresa*

En la Cumbre de Lisboa celebrada en marzo de 2000, la Unión Europea estableció para la siguiente década el objetivo estratégico de convertirse en “la economía más competitiva y dinámica, basada en el conocimiento, capaz de un crecimiento económico sostenible con más y mejores empleos y una mayor cohesión social”¹, haciendo por primera vez un llamado expreso a las empresas en torno a su responsabilidad social. Unos meses después, el Consejo Europeo acordó iniciar un proceso de diálogo para la promoción de la responsabilidad social corporativa en Europa.

En julio de 2001 se publica el **Libro Verde**: “*Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*”. Con ello, la Unión Europea ha abierto un debate susceptible de dar lugar a una iniciativa legislativa sobre el tema.

En el Libro Verde, la Responsabilidad Social de las Empresas se define como la “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (Unión Europea, 2001).

También es definida, en un sentido más amplio, como “un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”

El Libro Verde divide las áreas de contenido de la RSE en dos grandes bloques, el primero relativo a **aspectos internos** y el segundo a **aspectos externos**, estableciendo que la “responsabilidad social incluye, además de los trabajadores y accionistas, a un amplio abanico de interlocutores (stakeholders), dentro de los cuales

¹ http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/cs, 10/09/2004

se incluye a socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente”.²

La **dimensión interna**³ de la RSE se refiere fundamentalmente a aspectos relacionados con los empleados y a aspectos ambientales vinculados con la gestión de recursos naturales en la producción, y se articula en el Libro Verde en los siguientes rubros.

I- *Gestión de Recursos Humanos*, que a título ilustrativo se dice; “podría incluir el aprendizaje permanente, responsabilización de los trabajadores, mejora de la información en la empresa, mayor equilibrio entre trabajo, familia y ocio, mayor diversidad de recursos humanos, igualdad de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres, participación en los beneficios o en el accionariado de la empresa y consideración de la capacidad de inserción profesional”.⁴

II- *Salud y seguridad en el lugar de trabajo*, relacionadas también con las condiciones de trabajo de los contratistas y proveedores.

III- *Adaptación al cambio*, desarrollado en particular con relación a la introducción de consideraciones sociales en las reestructuraciones de las empresas (cursos de reciclaje, financiación, información y diálogo.).

IV- *Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales*, incluyendo aspectos como la disminución del consumo de recursos o de deshechos y de las emisiones contaminantes, o bien la política integrada de productos.

El segundo bloque de aspectos integrantes de la RSE es el referido a la **Dimensión externa**⁵ de la empresa, el cual agrupa las siguientes temáticas:

I- *Comunidades locales*: el Libro Verde sugiere la integración de las empresas en su entorno local a través, por ejemplo, de la colaboración con Organizaciones de la Sociedad Civil, contratación de personas socialmente excluidas, patrocinio de

² Unión Europea, 2001, p.12

³ Ibidem p.8 a12.

⁴ Ibidem p.9

⁵ Ibidem p.12 a 17

actividades deportivas o culturales a nivel local, o bien, la realización de donaciones para obras de beneficencia.⁶

II- Socios comerciales, proveedores y consumidores: La responsabilidad social de la empresa está muy relacionada con la de los socios económicos de esta: “Las empresas deben ser conscientes de que sus resultados sociales pueden verse afectados por las prácticas de sus socios y proveedores a lo largo de toda la cadena de producción. Los efectos de las medidas de responsabilidad social no se limitarán a ésta, sino que afectarán también a sus socios económicos”.

Por otra parte, la responsabilidad hacia los consumidores es otro aspecto fundamental de la RSE: “Como parte de su responsabilidad social, se espera que las empresas intenten ofrecer de manera eficaz, ética y ecológica los productos y servicios que los consumidores necesitan y desean”.

III- Derechos Humanos:⁷ El Libro Verde establece que “una de las dimensiones de la responsabilidad social de las empresas está estrechamente vinculada a los derechos humanos” y lo relaciona con disposiciones de instrumentos internacionales de la OIT y de la OCDE en esta misma línea. Se reconoce que se trata de una cuestión compleja, tradicionalmente reconocida como perteneciente exclusivamente a la esfera de los estados, y no se establece con claridad qué derechos son los que debe respetar la empresa, aunque sí se reconoce que “sobrepasa el ámbito de los derechos laborales”.⁸

IV- Problemas ecológicos mundiales: El Libro Verde destaca la importancia de la contribución de las empresas para la consecución de un desarrollo sostenible, mencionando las disposiciones en esta misma línea del Pacto Mundial y de las directrices de la OCDE.

⁶ Ibidem p.30

⁷ Unión Europea, 2001 p.14

2 Organización de las Naciones Unidas: *Global Compact*

En enero de 1999 Kofi Annan, Secretario General de Naciones Unidas propuso por primera vez la idea del *Global Compact* (GC) o Pacto Mundial ante el Foro Económico Mundial de Davos, con el objetivo de impulsar la adopción de principios y valores compartidos que den un rostro humano al mercado mundial,⁹ promoviendo la construcción de los pilares sociales y ambientales necesarios para mantener la nueva economía global. Tras una serie de reuniones preparatorias entre empresas representantes de distintas agencias de Naciones Unidas, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil, la fase operativa del *Global Compact* fue oficialmente lanzada en julio de 2000, y actualmente, varios cientos de empresas de todo el mundo lo han suscrito.

En nuestro país el pacto ha sido suscrito por Achs, Bancoestado, Ccu S.A., Empresas CMPC S.A., Forestal Terranova, Comparte S.A., Grupo Santander Chile, Minera Escondida limitada, Topp y Brand, y Vincular RSE.¹⁰

Aunque el GC no menciona ni define expresamente el concepto de responsabilidad social en su texto, integrado por una breve declaración de principios, de los documentos de presentación elaborados por Naciones Unidas se deduce que esos principios integran la responsabilidad de la empresa o ciudadanía corporativa responsable. En este sentido se menciona que el GC es un instrumento posicionado de forma única para promover los objetivos de la ciudadanía corporativa global y la responsabilidad social.

⁸ Ibidem p.15

⁹ <http://www.unglobalcompact.org/un/gc/unweb.nsf/content/brochures.htm>

¹⁰ www.pnud.cl, 10/09/2004.

El *Global Compact* (GC) está integrado por nueve principios no vinculantes, agrupados en torno a tres ámbitos: Derechos Humanos, Normas Laborales y Medio Ambiente,¹¹ e inspirados en la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y los Principios de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

Los principios del GC no tienen carácter normativo, pero al igual que los principios contenidos en las declaraciones en las que se inspira, pueden llegar a adquirir una autoridad moral indiscutible.

Derechos humanos

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional; y
2. Las empresas deben evitar involucrarse en abusos de derechos humanos.

Normas laborales

3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva;
4. Las empresas deben defender la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio;
5. Las empresas deben defender la abolición efectiva del trabajo infantil;
6. Las empresas deben defender la eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación.

Medio ambiente

7. Las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales;
8. Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental; y

¹¹ United nations, 2000

9. Las empresas deben alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente

3. Global Reporting Initiative: *Sustainability Reporting Guidelines*.

Promovida desde 1997 por la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) y por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la Global Reporting Initiative (GRI) es desde el 4 de abril del 2002 una institución internacional independiente, dotada de una estructura de gobierno en la que participan diversos grupos interesados (empresas, instituciones internacionales, organizaciones de la sociedad civil, asociaciones empresariales, consultores etc.). Su principal objetivo es el desarrollo de informes corporativos armonizados de sostenibilidad (incluyendo aspectos del ámbito ambiental, social y económico), impulsando la información sobre cuestiones sociales y ambientales al mismo nivel que la información financiera.¹²

Para el cumplimiento de su misión la GRI elabora y difunde las *Directrices para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad* (en adelante, Directrices), aplicables de forma voluntaria por organizaciones que deseen informar sobre los aspectos económicos, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.¹³

El objetivo de las Directrices es ayudar a las empresas y a sus *stakeholders* a describir y articular mejor su contribución global al desarrollo sostenible.¹⁴

En cuanto a definiciones conceptuales, la GRI adopta un planteamiento operativo y pragmático y, aunque no define expresamente los conceptos de responsabilidad social corporativa o sostenibilidad, está desempeñando un rol fundamental en el desarrollo de su expresión a través de la concreción de indicadores precisos sobre sus distintas facetas.

¹² <http://globalreportingorg/aboutGRI/overview.htm>, 10/09/2004

¹³ Globalreportingorg.iniciative, 2002 p.5

¹⁴ Ibidem p. 5

En las Directrices se utilizan los términos “elaboración de memorias de sostenibilidad” como sinónimos de “elaboración de memorias de ciudadanía”, “elaboración de memorias sociales”, “elaboración de memorias de triple cuenta de resultados” y otros términos que abarcan las dimensiones económica, ambiental y social de la actuación de una empresa.

La memoria debe incluir secciones sobre visión y estrategia de la empresa, perfil de la organización, incluyendo una descripción de sus principales *stakeholders* y la descripción de su estructura de gobierno, políticas y sistemas de gestión e indicadores de actuación.

Estos indicadores se agrupan en torno a tres bloques: la actuación económica, la actuación ambiental y la actuación social de la empresa.

La GRI elabora con detalle indicadores de actuación económica, ambiental y social, distinguiendo los indicadores considerados “centrales”, sobre los cuales *todas* las empresas que elaboran una memoria de sostenibilidad de acuerdo a las directrices de la GRI deben informar (o indicar claramente la razón por la cual no lo hacen.) Además existen indicadores “adicionales” sobre los cuales las empresas *pueden optar* entre informar o no.

Indicadores de actuación económica

- En relación a los clientes: ventas, distribución geográfica de mercados “clave”, etc.
- En relación a los proveedores: pagos, porcentaje de compras a proveedores “clave”, etc.
- En relación a los empleados: valor de las remuneraciones-incluyendo salarios, pensiones y otros beneficios.
- En relación a los financistas: intereses, dividendos
- En relación al sector público: impuestos pagados y subsidios recibidos
- Impactos económicos indirectos.

Indicadores de actuación medioambiental, agrupados en torno a:

- Materiales: total de materiales usados y porcentaje de materiales usados que son residuos externos.
- Energía: uso directo e indirecto.
- Agua: uso total, reciclado y reutilización.
- Biodiversidad: suelo utilizado, principales impactos etc.
- Emisiones, vertidos y residuos: gases de efecto invernadero, cantidades totales de residuos, etc.
- Vertidos al agua.
- Proveedores (se incluyen como indicadores “adicionales” los relacionados con los aspectos medioambientales de los proveedores).
- Productos y servicios: impacto en cada fase del ciclo de vida.
- Transporte con fines logísticos (considerado como indicador adicional).
- Cumplimiento: penalizaciones por incumplimiento de disposiciones legales relacionadas con temas ambientales.

Indicadores de actuación social

Prácticas laborales:

- Empleo y trabajo decente: tipo de contrato, creación neta de empleo, rotación de personal etc.
- Relaciones industriales: porcentaje de empleados representados por sindicatos o cubiertos por acuerdos de negociación colectiva, procedimiento de información, consulta y negociación con los trabajadores sobre cambios en las operaciones .
- Salud y seguridad.
- Formación y Educación.
- Diversidad e igualdad de oportunidades.

Derechos humanos (DDHH)

- Estrategia y gestión.

- No-discriminación.
- Libertad de asociación y negociación colectiva.
- Eliminación del trabajo infantil.
- Eliminación del trabajo forzoso.
- Prácticas disciplinarias (prácticas efectivas de apelación, etc.)
- Prácticas de Seguridad (formación en temas de DDHH del personal de seguridad)
- Derechos indígenas.
- General (descripción de procedimientos para evaluar y tratar el cumplimiento en materia de DDHH por parte de los proveedores y contratistas)

Sociedad

- Salud y seguridad del cliente.
- Declaración sobre productos y servicios (etiquetado, etc.)
- Publicidad.
- Respeto de la privacidad (datos del cliente)
- Combate a la corrupción: políticas, sistemas de gestión y mecanismos para la organización y sus empleados en la materia)
- Contribuciones políticas: políticas, sistemas de gestión y mecanismos sobre el lobby y las contribuciones políticas)
- Política pública: decisiones judiciales sobre la regulación *antitrust* y monopolio
- Precio y competencia: políticas, sistemas de gestión y mecanismos para evitar prácticas anticompetitivas
- Ciudadanía corporativa: participación y contribuciones a proyectos de valor para la comunidad, programas educativos y humanitarios, premios recibidos por la empresa por su actuación social, ética o ambiental, etc.
- Comunidad: existencia y descripción de Política de Impacto Comunitario, procedimientos para la identificación y diálogo con los *stakeholders* comunitarios.

4. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico: *Revised OCDE Guidelines for Multinational Enterprises (2000)*

Las *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, elaboradas en 1976 y revisadas en el año 2000, contienen recomendaciones sobre aspectos sociales y ambientales realizadas por 33 gobiernos (los miembros de la OCDE más Argentina, Chile y Brasil) a las empresas multinacionales procedentes de estos países u operando en ellos, y como tal, constituyen en la actualidad el único código de conducta¹⁵ multilateralmente adoptado. La comunidad empresarial participó activamente en su actualización para su adaptación a un mundo global.

Las Líneas Directrices promueven la responsabilidad y transparencia corporativa a través del enunciado de “principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable compatible con las legislaciones aplicables.”¹⁶

Los gobiernos se han comprometido a promover estas Líneas Directrices y su puesta en práctica se articula en cada país a través del Punto Nacional de Contacto (PNC).¹⁷ La OCDE ha insistido en que suponen una buena práctica para todas las zonas geográficas donde operan las empresas, no sólo en el área de la OCDE.¹⁸

Aunque las Líneas Directrices no definen expresamente el concepto de responsabilidad social corporativa, entre sus objetivos se menciona el de “potenciar la contribución de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible” para “garantizar una coherencia entre los objetivos sociales, económicos y ambientales”.¹⁹

¹⁵ Según la Red Solidaria Maquila el Código de Conducta puede ser definido en general como "Aquel documento que describe los derechos y estándares básicos a los que la empresa promete adherir en sus relaciones con trabajadores, comunidades y el medioambiente". www.ilo.org, oct - nov 2003.

¹⁶ OCDE 2000, p. 1

¹⁷ PNC Ibidem p. 3

¹⁸ OCDE 2001, p. 16

¹⁹ 2000, p. 1

Las Directrices de la OCDE son también muy ilustrativas en cuanto al desglose de las áreas contenidas en la noción de responsabilidad social corporativa:

La sección de **Principios Generales**²⁰ se abre con una disposición que establece que las “empresas deberán contribuir al progreso económico, social y medioambiental con vistas a lograr un desarrollo sostenible”. En esta misma sección se pide que las empresas respeten los derechos humanos de las personas afectadas por sus actividades, estimulen la generación de capacidades locales y fomenten la formación del capital humano. Asimismo se establecen una serie de principios relativos al desarrollo de buenas prácticas de gobierno empresarial y de relaciones de confianza entre la empresa y las sociedades en las que desarrolla su actividad.

Es destacable también la segunda sección de las Directrices, dedicada enteramente a la **Publicación de Informaciones**.²¹ En ella se incluye la obligación de informar sobre aspectos financieros y de gobernabilidad, así como también la recomendación de informar además sobre aspectos relacionados con políticas medioambientales, sociales y éticas de la empresa.

La sección sobre **Empleo y Relaciones Laborales**²² detalla la responsabilidad de las empresas en torno a cuestiones como el derecho de asociación y negociación colectiva, la contribución a la abolición efectiva del trabajo infantil y trabajo forzoso, y la no discriminación en el trabajo.

Asimismo destaca la necesidad de que las empresas adopten medidas para asegurar la salud y seguridad en el trabajo y fomenten el empleo de personal local “en tan amplia medida como sea posible”. Se contemplan también aspectos destinados a atenuar los efectos sociales de las reestructuraciones.

En las Directrices se detallan también ampliamente algunos aspectos relacionados con la responsabilidad de las empresas hacia el **Medio Ambiente**,²³

²⁰ Ibidem p. 4

²¹ OCDE, 2000 p. 5

²² Ibidem pp. 6-7

²³ Ibidem pp. 8-9

disponiendo, entre otros aspectos, que las empresas deberán establecer y mantener un sistema de gestión medioambiental que incluya aspectos de recogida y evaluación de información relativa al impacto de la actividad empresarial, fijación de metas cuantificables, seguimiento y comunicación de los avances en su cumplimiento.

Las Directrices incluyen también una sección sobre la **Lucha contra la Corrupción**, en la que, de forma tajante se establece: “las empresas no deberán ofrecer, prometer, dar ni solicitar, directa o indirectamente, pagos ilícitos u otras ventajas indebidas para obtener o conservar un contrato u otra ventaja ilegítima”²⁴.

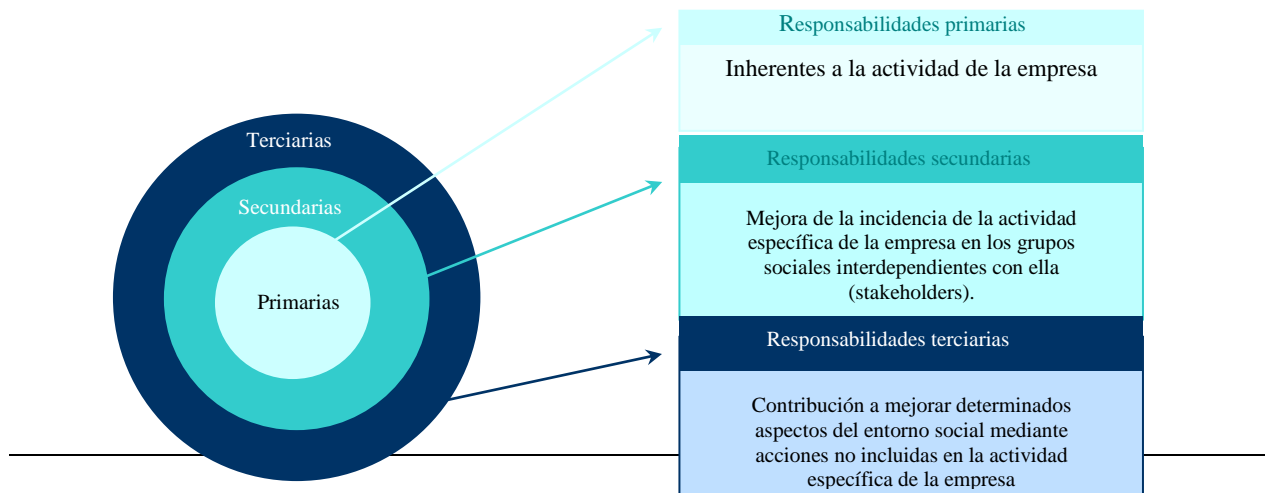
En la sección dedicada a la **Ciencia y tecnología**, se matizan mucho más las disposiciones. En este sentido las empresas deberían contribuir al desarrollo de la capacidad local a través de la transferencia de *know-how*, pero de forma muy matizada (“adoptar, cuando sea factible, cuando proceda, teniendo en cuenta las necesidades comerciales, cuando sea relevante para los objetivos comerciales”).

Otras secciones de las Directrices están orientadas a aspectos relacionados con los **Intereses de los Consumidores** (las empresas deben seguir “prácticas comerciales, de marketing y publicitarias justas, y deberán adoptar todas las medidas razonables para garantizar la seguridad y la calidad de los bienes y servicios que proporcionan”), y ámbitos relacionados con **Competencia y Fiscalidad** (pago puntual de deudas fiscales en los países de acogida, actuando de conformidad con la letra y el espíritu de la ley).

Ahora bien, creemos que una vez revisados los distintos conceptos de RSE aportados por diversas instituciones, surge el problema de determinar el alcance de las mencionadas responsabilidades sociales de la empresa, y el orden de prioridades entre ellas que esta debe tener en cuenta a la hora de focalizar su acción en este sentido. Es un tema que se relaciona con la organización y la prudencia de los directivos de cada empresa.

Un criterio sugerente en este sentido consiste en visualizar el ámbito, alcance y prioridad de las responsabilidades de la empresa a través de círculos concéntricos,²⁵ clasificando las responsabilidades en: primarias, secundarias y terciarias²⁶ desde adentro hacia afuera, de forma que las primarias (ubicadas en el centro del círculo) requieren de máxima prioridad, la que va disminuyendo en su graduación hasta culminar con las responsabilidades terciarias, pasando previamente por las secundarias.

Puede decirse que a este respecto, el modelo se basa en el concepto de “prójimo” y la responsabilidad que la empresa tiene con aquel; como consecuencia de este enfoque, puesto que es imposible atender a “todos”, es necesario atender las necesidades más perentorias de las personas más cercanas a la empresa.



²⁴ Ibidem p.10

²⁵ Adaptado de Llano.C, “El empresario ante la responsabilidad y la motivación”, McGraw-Hill, México, 1991, p. 76 y siguientes.

²⁶ Ibidem, p.78

Responsabilidades primarias, secundarias y terciarias.

1- Responsabilidades Primarias.

Son aquellas que se refieren a la actividad específica de la empresa, relacionadas estrictamente con su finalidad económica, ya sea de producción o de prestación de servicios.

Son responsabilidades primarias de la empresa por ejemplo: respetar los derechos humanos establecidos en la constitución y las leyes, cumplir con la normativa medioambiental vigente, cumplir los contratos legalmente celebrados, distribuir las utilidades –si procede- entre los dueños de la empresa, proveer a la sociedad de productos útiles en condiciones justas, procurar la creación de la riqueza y el crecimiento razonable de la empresa.

2- Responsabilidades secundarias.

Son aquellas relacionadas con la mejora de los efectos de la actividad específica de la empresa en los grupos sociales interdependientes (stakeholders) más allá del mínimo siempre exigible.

Consisten, este tipo de responsabilidades, en alternativas de acción que, sin impedir o entorpecer el cumplimiento de las responsabilidades primarias, dan lugar a efectos resultantes lo más favorable posible para los diversos *stakeholders* que tienen algún interés en las decisiones empresariales. Por ejemplo: si respetar los derechos humanos de los trabajadores es una responsabilidad primaria, será una responsabilidad secundaria favorecer al máximo la iniciativa, autonomía y creatividad en el trabajo; de la misma manera, si cumplir con la obligación de garantía respecto de los productos ofrecidos en el mercado es una obligación legal, y por tanto, una responsabilidad primaria, será una obligación secundaria dar respuesta rápida a las quejas y sugerencias que formulen los clientes.

3- Responsabilidades terciarias.

Son aquellas que se traducen en la contribución al mejoramiento de determinados aspectos del entorno social, mediante acciones no incluidas en la actividad específica de la empresa.

Son responsabilidades terciarias por ejemplo: los mecenazgos y ayudas benéficas, la integración de grupos sociales marginados, la contratación de discapacitados, la promoción de los derechos de la mujer, el fomento y ayuda a universidades y otros centros de formación e investigación, etc.

Conclusiones.

Durante el presente capítulo hemos efectuado un repaso a las definiciones y áreas temáticas de la Responsabilidad Social Corporativa realizadas por los principales organismos internacionales, públicos y privados que han trabajado en el desarrollo de este tema.

La primera conclusión que podemos extraer de este análisis es que estamos frente a un concepto en desarrollo, no cristalizado. La mayoría de las instituciones internacionales evaden la elaboración de una definición del mismo, y cuando lo hacen, le brindan una dimensión puramente operativa. Además, muchas organizaciones adoptan un enfoque pragmático, equiparando el término RSC (Responsabilidad Social Corporativa) a otros conceptos relacionados, como “Sostenibilidad” o “Ciudadanía Corporativa”.

En cuanto al contenido de la RSC, hay un relativo consenso en torno a las principales áreas temáticas, con denominaciones más o menos coincidentes, aunque al acercarse a un nivel más detallado se observan diferencias entre los aspectos considerados dentro de cada una de ellas por las distintas instituciones. En algunos casos se mencionan áreas amplias de contenido sin entrar en detalles, no quedando claro cuál es su alcance, como en el concepto de Derechos Humanos.

Se observa un esfuerzo creciente de coordinación interinstitucional, con referencias cruzadas entre los instrumentos (es frecuente por ejemplo la referencia a las Directrices de la OCDE o a los principios del Global Compact).

Asimismo, hay acuerdo general en destacar que la responsabilidad social corporativa es una dimensión voluntaria, que va más allá del cumplimiento de las obligaciones legales que pesan sobre las empresas.

Debe destacarse que el contenido de la responsabilidad social corporativa es, por su propia naturaleza, dinámico, variable en el tiempo y entre las diferentes empresas, en función de las expectativas de los *stakeholders*.

Es innegable que los conceptos analizados en este capítulo todavía se encuentran bastante alejados de la idea que pretendemos construir de RSE, pues enfatizan, en términos generales, características relacionadas con la adopción voluntaria de los principios sugeridos por estos organismos.

No queremos señalar bajo ningún supuesto que la RSE debe ser obligatoria, pero creemos que lo correcto es acercarse a un concepto intermedio que visualice la RSE como una **necesidad** para todas aquellas empresas que buscan obtener beneficios en mercados competitivos como los actuales, a través de la oferta de productos y servicios provistos de RSE como valor diferencial.

SEGUNDA PARTE

En el capítulo anterior se expusieron, de forma analítica, las principales aproximaciones conceptuales a la RSE propuestas por los más importantes organismos y foros internacionales. Era necesario saber precisamente de qué hablamos cuando nos referimos a la RSE, antiguo fenómeno en su raíz filantrópica, pero relativamente reciente como política global.

Sin embargo no basta con conocer los conceptos de RSE, además debemos comprender su origen y fundamento, en lo posible dando un paso adelante en el estudio de una materia que hoy se vislumbra como un entramado multidisciplinario comprensivo de ámbitos en ocasiones disímiles, como la política medioambiental, el marketing responsable, las relaciones laborales y la ética comercial; constituyendo un fenómeno que va más allá de lo políticamente correcto y la filantropía de unos pocos.

Por el contrario la RSE debe ser hoy en día pilar fundamental de la estrategia de todas las empresas, cualquiera sea su tamaño e importancia. De esta manera la RSE se alza como una renovada perspectiva de negocios; un enfoque distinto ante el nuevo mercado que viene aparejado al siglo XXI.

En esencia la RSE no es un fenómeno nuevo. En este sentido, desde siempre han existido personas preocupadas por su entorno y la comunidad que los rodea, pudiendo afirmar sin duda que la RSE posee una innegable raíz filantrópica, y como tal, depende directamente del grado de compromiso y sensibilidad del individuo-empresario con su comunidad, así como también de la receptividad de éste ante los requerimientos de aquella²⁷.

²⁷ Durante la década de los setenta se acuñó el término “Sensibilidad social de la empresa”, en función a la capacidad de respuesta de las empresas ante los requerimientos de la sociedad. (Mele, Dominic, Biblioteca IESE. “Actuación social de la empresa”, Ediciones folio S.A.).

No obstante lo ocurrido en el pasado, la RSE debe superar el ámbito de la mera filantropía, pues la sola voluntad del individuo es frágil, y aunque loable, siempre podrá estar sometida a factores externos que la harán vacilar, siendo incapaz de crear por si misma una verdadera conciencia social.

Conforme avanzaba la historia se hizo necesaria la construcción de argumentos que rompieran con el carácter voluntario de la responsabilidad social y su raíz meramente filantrópica.

Principalmente a partir de la influencia del cristianismo se comenzó a dotar a la responsabilidad social de un fundamento ético, el cual si bien es cierto, esta provisto de mayor vigor que la mera voluntad individual, tampoco ha sido capaz de crear una verdadera conciencia colectiva empresarial.

Con los fundamentos filantrópicos y éticos inoperantes, aquellos que veían como necesaria la adopción de políticas concretas de responsabilidad social por parte del empresario, encontraron a partir de la revolución industrial, razones de justicia suficientes para exigir un comportamiento responsable a las empresas. De acuerdo a este argumento no es la única responsabilidad de las empresas la obtención de ganancias, ya que si las empresas dependen de la sociedad para la obtención de dichas ganancias, es justo que las retribuyan a su fuente.

Finalmente el argumento de justicia de la responsabilidad del empresario acabó por diluirse en el mar de demandas mínimas del sector obrero durante el siglo XX, cuya prioridad en ese momento sobrepasó a la RSE.

Sólo a partir de la segunda mitad del siglo XX la RSE cobró importancia como fenómeno global, comenzando a ser objeto de estudio por parte de catedráticos y economistas. La RSE finalmente ingresaba, no sin cierta timidez, a las agendas de gobernantes y empresarios, como un tema integrado en la política empresarial que trasciende la caridad de los sujetos individualmente considerados.

En este orden se señaló “La dirección de la empresa tiene otras responsabilidades además de defender los intereses de la propiedad”²⁸. También se dijo “Hay que dirigir la empresa atendiendo a los objetivos y valores de la sociedad”²⁹, o bien “Hay que ir más allá de las exigencias económicas y legales”³⁰.

Frases y postulados como los anteriormente expuestos, elaborados en el seno de la doctrina económica estadounidense, daban cuenta de una preocupación de carácter social que comenzaba a arraigarse en el pensamiento de gobernantes y empresarios.

Sin embargo también se alzaron voces sumamente autorizadas, como la del economista y padre del neoliberalismo Milton Friedman que sentenciaron “El beneficio es la única responsabilidad social del directivo”³¹.

Según Friedman, la única responsabilidad de la empresa consiste en aumentar los beneficios, constituyéndose esta en un mero instrumento del accionista, propietario de la misma. Podemos agregar dentro del ámbito del Derecho que además de la obtención de beneficios, la responsabilidad de la empresa radica también en el cumplimiento de la ley.

Pese a estas opiniones, el paso desde la filantropía y la ética individual hacía la adopción global de la RSE ya está dado. A fines del siglo XX, en el cenit de la globalización, donde, de las 100 mayores economías del mundo, 51 eran empresas, y sólo 21 países tenían PIB más alto que las 6 principales corporaciones, ha tenido lugar un replanteamiento de los roles referentes a los problemas no resueltos de la sociedad: *Ya no es sólo el estado el único responsable, las empresas también tienen mucho que hacer.*

²⁸ Berle, A.A., Jr, Means, G. G., “The Modern Corporation and Private Propriety”, Manmillan Company, Nueva york, 1932.

²⁹ Bowen, H. R., “Social Responsibilities of the Businessman”, Harper and Row, Nueva York, 1953.

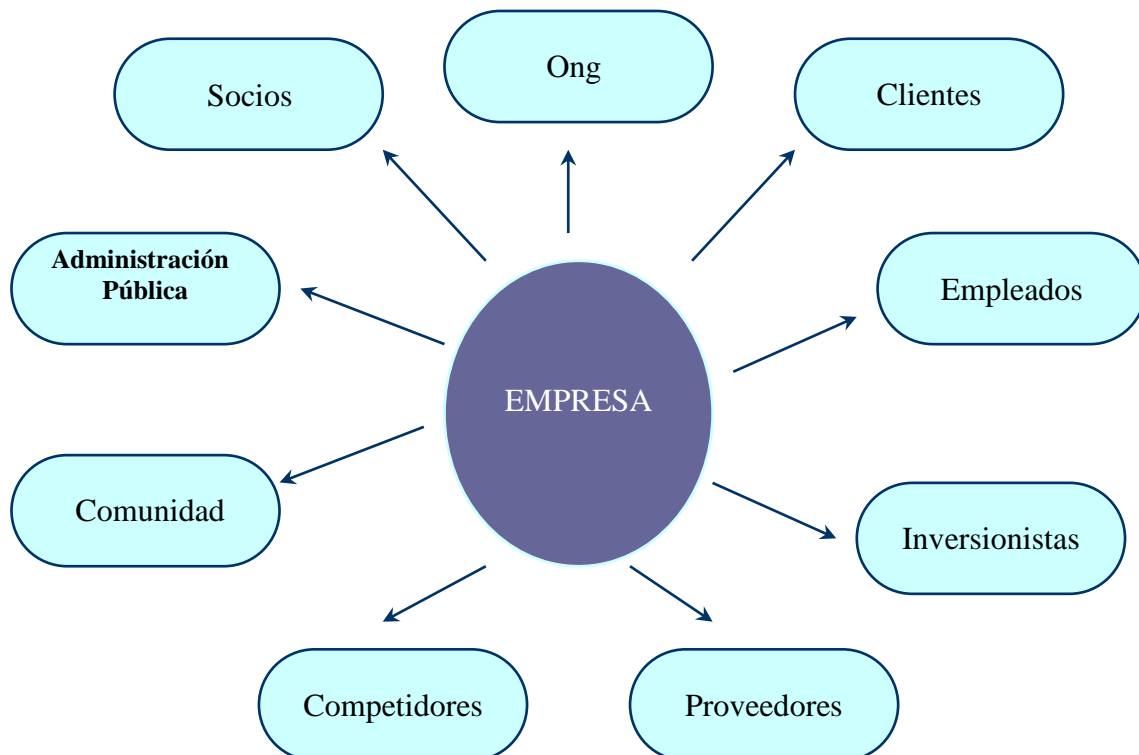
³⁰ McGuire, J.W., “Business and Society”, McGraw-Hill, Nueva york, 1963.

³¹ Friedman, M., “Capitalismo y libertad”, Rialp, Madrid, 1966, cap. VII (original: “Capitalism and Freedom”, The University of Chicago”, Chicago, 1962)

Aunque la postura del profesor Friedman en relación a la RSE ha perdido fuerza, no debe por eso ser desechada ligeramente, pues de ella puede extraerse un aspecto positivo: *Nos obliga a encontrar un nuevo fundamento que no esté basado en las motivaciones personales del empresario o del directorio de una corporación, sino más allá, en razones de estricta economía.* Ese es precisamente el objetivo de este estudio.

La RSE debe ser entendida por el mundo empresarial como una **perspectiva de negocios** interdisciplinaria que comprende la proacción empresarial en temas medioambientales, laborales y comerciales, reflejando en sus políticas la intención de satisfacer las inquietudes e intereses de los diversos *stakeholders*, entendidos como todos aquellos sujetos interrelacionados con el devenir de la empresa.

STAKEHOLDERS O GRUPOS DE ENTORNO



De esta forma, la RSE deja de ser vista como un gasto casi obligatorio en el que debe incurrirse movido por las presiones de los mencionados stakeholders, para transformarse en una inversión que se implementa gracias a la convicción de que la RSE responde a una **necesidad de la empresa** destinada a la obtención de más y mejores beneficios económicos, sea que estos se logren de forma directa o indirecta.

El hecho de adoptar la RSE como una inversión produce, como se ha señalado, un impacto positivo en los beneficios de la empresa, principalmente vinculados a la obtención de mayores ingresos por ventas, retención de personal calificado, mejor calidad de vida laboral; y en consecuencia mayor productividad, acceso a nuevos mercados superando barreras no arancelarias, mejoramiento en la percepción de los distintos stakeholders en relación a la actividad de la empresa, así como también una disminución en la presión que ejerce la comunidad en el desempeño de la misma.

En este sentido, numerosos estudios han demostrado que la RSE tiene un impacto positivo en las organizaciones empresariales. En Estados Unidos por ejemplo, el *Center for Corporate Citizenship at Boston College* en conjunto con la *American Productivity and Quality Center*³² realizaron un estudio a 30 empresas que practican políticas de RSE, concluyendo que estas prácticas han permitido agregar valor a la empresa en los siguientes aspectos:

ÁREA	Valor agregado
- Mejora la reputación de la empresa	93%
- Apoya las comunicaciones de los empleados	83%
- Apoya los recursos humanos	74%
- Ayuda a mitigar las crisis potenciales	73%
- Ayuda a la publicidad	72%
- Mejora las ventas	58%
- Disminuye los costos de la compañía	50%
- Apoya las relaciones con los accionistas	44%

Es indudable que el aumento del valor de estos y otros aspectos contribuye de forma directa a aumentar la rentabilidad de la empresa, aumentando también los beneficios tangibles para esta. Estos beneficios pueden agruparse en las siguientes categorías³³ :

- 1- Beneficios Comerciales: Mejoramiento de la imagen pública y reputación de la empresa, acceso a nuevos mercados comerciales, aumento en las ventas al diferenciar productos y servicios.
- 2- Beneficios Legales: Mejora el entendimiento de los requerimientos legales y exigencias de los entes reguladores, reduciendo la presión de las agencias fiscalizadoras.
- 3- Beneficios Laborales: Facilita el reclutamiento de personal de primer nivel y la retención del mismo, al incorporar elementos valóricos como el factor de cohesión y la identificación con la empresa.
- 4- Beneficios Financieros: Incrementa la confianza de los accionistas, mejora la calificación del riesgo, facilitando y abaratando el acceso a financiamiento.

En el mundo globalizado en que vivimos es necesario comprender que un comportamiento sensible, ético y proactivo por parte de la empresa es absolutamente rentable. Si tomamos la opinión de Friedman y la reinterpretemos, podemos deducir que en el cumplimiento de prácticas de RSE, la ética puede dejar de ser un fin en si misma, para transformarse en un medio para la obtención de mayores beneficios económicos. Ya no se trata de mera filantropía; la RSE no debe ser mirada por la empresa como una simple opción, sino por el contrario, debe ser vista como un postulado rector: Una empresa debe ser socialmente responsable porque tiene un negocio rentable, debiendo

³² Measurement demystified: Determining the Value of Corporate Community Involvement, APQC and CCC BC.

tomar en cuenta todos los efectos positivos y negativos de su actividad, sobre todo en relación a temas medioambientales, a los consumidores -sea que se sitúen dentro o fuera del país-, y en definitiva en relación a la sociedad en que participa. Es por eso que la RSE más que un gasto es un buen negocio.

La RSE más que una política cosmética o una mera declaración de principios, debe estar dotada de aplicación práctica. Como se ha dicho, la RSE es un fenómeno interdisciplinario que propone diversos campos de acción. Esta característica nos aconseja dividir el estudio de este análisis económico en tres aspectos principales.

Los tres temas fundamentales a través de los cuales se plasman las prácticas de RSE de las empresas en general son los siguientes:

- A- Calidad de Vida Laboral
- B- Medio Ambiente
- C- Impacto en los Consumidores y compromiso con la Comunidad.

Por lo tanto, el desarrollo de esta segunda parte tendrá lugar adoptando cada uno de estos temas fundamentales como capítulos separados.

³³ Pesce, Dante. “Estado del arte de la Responsabilidad Social Empresarial”, Primera conferencia de Responsabilidad Social Empresarial: Un Desafío para la V Región.

CAPÍTULO II

CALIDAD DE VIDA LABORAL

El trabajo, naturalmente, forma parte esencial de la vida de los seres humanos, absorbiendo un enorme porcentaje de las obligaciones y deberes con los cuales el hombre promedio debe cumplir a lo largo de su existencia.

En este sentido el trabajo aparece como un aspecto fundamental de la vida de toda persona, es por ello que a los ojos del ordenamiento jurídico universal, la libertad de trabajo y sus distintas manifestaciones se encuentra consagrada como uno de los derechos fundamentales a disposición de toda persona.

Sin embargo, para el adecuado desarrollo de las naciones no basta el mero respeto a estas garantías mínimas.

Para que la fuerza de trabajo evolucione con los tiempos modernos se requiere además que la vida laboral sea de una calidad óptima. Las empresas en su conjunto deben comprender que en la medida que aumente la calidad de vida laboral de sus empleados y la satisfacción que estos experimenten en el desempeño de sus labores; aumentaran también los dividendos de aquellas empresas que provean constante y sostenidamente esta calidad.

En el ámbito de empresas que adoptan políticas de responsabilidad social empresarial ya nadie duda, primero; que el tema de la calidad de vida laboral forma parte integral de la RSE, y segundo; que las organizaciones que sitúan el bienestar de su personal en un lugar privilegiado dentro de los objetivos de la empresa, obtienen mayores dividendos; por lo tanto, se presenta como un desafío para las empresas nacionales incluir este aspecto dentro de las políticas proactivas de RSE con el convencimiento de que responden a una necesidad de la empresa que debe adoptarse en vista de más y mejores retornos económicos.

Ideas primarias.

A priori podemos vislumbrar las siguientes **ideas primarias** o básicas destinadas a mejorar y enriquecer las relaciones entre las empresas y sus trabajadores, todas cimentadas en conceptos claves como el respeto, reconocimiento, credibilidad, orgullo e imparcialidad, los cuales se alzan como pilares de un buen clima laboral.

1.- Beneficios:

Implementar y mantener un plan de beneficios que apunte a la estabilidad y protección del bienestar familiar.

2.- Sistemas de retroalimentación:

Los sistemas de *feedback* están destinados a la retroalimentación en los empleados en temas relacionados con su desempeño y expectativas.

3.- Desarrollo profesional o personal:

Fundamental resulta, tanto para los propios trabajadores como para la empresa el desarrollo de planes de capacitación laboral y personal, mejorando las posibilidades futuras para el empleado al interior de la empresa y fuera de ella.

4.- Relación interpersonal:

Implica el desarrollo de instancias que permitan a los miembros de una empresa la interacción profesional y personal, contribuyendo a crear un clima de identificación y camaradería.

5.- Participación de los empleados en las decisiones:

Incentivo de expresión de opiniones relativas a la toma de decisiones especialmente vinculadas con el desempeño de sus funciones y su ambiente laboral.

6.- Espacios de diálogo y representación protegidos de anomalías:

Importa la creación de mecanismos transparentes, explícitos y confidenciales a los cuales los empleados pueden acudir cuando se sientan tratados en forma injusta.

7.- Reconocimiento a los trabajadores:

Distinguir y reconocer los esfuerzos individuales de aquellos empleados que hayan mostrado un alto grado de compromiso con la empresa.

8.- Empresas socialmente responsables:

Por último, pero no por eso menos importante, debemos mencionar que la identificación y grado de compromiso y eficiencia, es decir, la sensación de bienestar laboral se ve aumentada cuando la empresa es socialmente responsable. Los empleados se sienten orgullosos, aumentando su sentido de pertenencia.

No importa el punto de vista que se adopte a la hora de efectuar un análisis de la fuerza laboral al interior de las empresas. No hay duda que el capital humano e intelectual de una empresa es uno de sus activos más valiosos.

En la economía actual, basada en el conocimiento y la innovación, la definición de capital adopta nuevas acepciones.

Podemos definirlo como **"aquel conjunto de conocimientos y capacidades que posee la empresa y sus empleados"**.

Es labor de la empresa, y específicamente, de aquellos que están a cargo de su dirección, proceder a la gestión del denominado "capital humano". Pero esta gestión no solo debe limitarse a la contratación, retribución y reconocimiento de normas mínimas laborales. Para una gestión exitosa es necesario ser responsable, no sólo frente a la ley sino más allá, frente a la sociedad toda, de la cual forman parte fundamental los trabajadores de la empresa.

La RSE exige una preocupación real por temas tales como, la creación de un clima de bienestar, el fomento al desarrollo de los empleados, la disminución de la rotación del personal, el compromiso, la innovación y la reputación de la empresa, entre otros.

Esta preocupación no debe ser vista como una obligación simplemente moral, sino más bien como una necesidad vinculada al desarrollo y crecimiento de la empresa.

Hasta ahora nos hemos referido a pilares básicos, ideas primitivas y gestión del capital humano, todos estos, conceptos previos para llegar a entender qué es lo que realmente se constituye como el eslabón entre RSE en su aspecto laboral y aumento de beneficios para la empresa. En nuestra opinión la palabra clave aquí es **“motivación”**.

El objetivo de las políticas de RSE en relación con la vida laboral es motivar adecuadamente el desempeño de los trabajadores de la empresa. Con una adecuada motivación aumenta consecuentemente el nivel de satisfacción de aquellos, los cuales desarrollan sus tareas de manera más eficiente; innegablemente esto redundará en un proporcional aumento de la productividad.

Es tarea primordial de los directivos y administradores lograr que los trabajadores desarrollen de la mejor forma las actividades que ayudan a cumplir con la misión y objetivos de la organización.

La motivación constituye un término general comprensivo de deseos, impulsos, necesidades y otras fuerzas similares; por lo tanto, cuando decimos que las empresas deben motivar a sus trabajadores, queremos decir que deben adoptar actitudes destinadas a satisfacer esos deseos y esas necesidades e inducir a los trabajadores a actuar en la forma deseada.

Las empresas deben comprender que la adopción de prácticas de responsabilidad social con sus trabajadores contribuye a crear un clima de estabilidad y compromiso. Es sabido que trabajadores contentos producen más y mejor, constituyendo un beneficio tangible para la empresa.

El recurso humano es la base y motor que hace funcionar a las empresas, son los trabajadores los que permiten la existencia de las empresas, y más importante aún, pueden transformarse en la fuente de muchas de sus ventajas competitivas.

En un mundo cada vez más globalizado y homogéneo todas las empresas tendrán eventualmente el mismo acceso a la tecnología y otras condiciones equivalentes en un plano de igualdad. Es por eso que los trabajadores satisfechos cobran una trascendencia indudable.

Con las políticas de RSE es posible hacer frente al nuevo desafío de “atraer”, “motivar” y “retener” a trabajadores competentes y calificados.

Técnicas motivacionales.

Pese a que la motivación constituye un tema complejo y subjetivo, ya que existen tantas necesidades y deseos como trabajadores dentro de una empresa, es posible identificar claramente algunas de las principales **técnicas motivacionales**³⁴, son las denominadas técnicas motivacionales especiales.

A.- Dinero:

Por obvio que parezca, el dinero constituye para los trabajadores el principal motivador. Así lo entienden las empresas, comprendiendo que, ya sea en sueldos, incentivos, gratificaciones o en cualquiera de sus formas el dinero es importante mucho más que por su simple valor monetario.

Para que el dinero se transforme en un medio de motivación debe reflejar una justa medida del desempeño individual de los trabajadores.

B.- Participación.

La participación de los trabajadores en la vida de la empresa también constituye una técnica especial de motivación, la cual tiene que ver con una necesidad de afiliación y aceptación. Esta participación de los trabajadores en la toma de ciertas decisiones tiende a crear la sensación fundada de pertenencia y reconocimiento para los trabajadores, los cuales, en definitiva, buscan permanecer en su empresa, mejorar su posición y capacidad, con el objeto de acentuar su participación en el futuro.

C.- Enriquecimiento de los puestos:

Consiste este enriquecimiento, en propender a que los puestos sean desafiantes y dinámicos para las personas que los ocupan.

Factores como los desafíos, el reconocimiento de los logros y la responsabilidad son considerados como verdaderos motivadores.

No solo se trata de asignar una mayor variedad de tareas, sino además de enriquecer las que desarrollan por cada trabajo en la actualidad.

El enriquecimiento de los puestos, involucra mayor libertad en la toma de decisiones, mayor participación de subordinados, aumento de responsabilidad, mayor retroalimentación y participación en el análisis del medio laboral.

Mediante las técnicas motivacionales especiales, se busca aumentar el grado de satisfacción de los trabajadores que formen parte de una empresa socialmente responsable, y por ende, incrementar los retornos económicos para aquella empresa. La motivación se logra principalmente a través del otorgamiento de beneficios, prestaciones y servicios a los trabajadores. Al paquete de prestaciones y servicios brindados por la empresa a los trabajadores se le suele denominar “**compensación indirecta**”³⁵.

³⁴ "Administración de los Recursos Humanos", Eduardo Alfredo Ferraro, Valleta ediciones, Buenos Aires, 2002.

³⁵ Ibidem.

Objetivos de la compensación indirecta.

La compensación indirecta responde a tres objetivos básicos:

1- Objetivos sociales.

Ninguna empresa puede existir en el aislamiento. Toda organización productiva está situada dentro de un contexto. Una adecuada relación de la empresa con los diversos *stakeholders* es vital para la existencia y el éxito de la misma. En relación a esto, la sociedad vive constantemente cambios turbulentos de toda índole que afectan a los trabajadores, miembros activos de una empresa. Es por esto que la empresa debe estar preparada para encontrar solución a estos problemas sociales toda vez que afecten a la fuerza laboral de su organización.

2- Objetivos propios de la empresa.

Mediante la compensación indirecta las empresas pueden dar cumplimiento a objetivos propios relacionados con los siguientes factores:

- Reducción de la tasa o porcentaje de rotación de personal.
- Ventajas para el reclutamiento de personal mejor calificado.
- Mayor satisfacción de las necesidades de los empleados.
- Prevención de movimientos que puedan generar conflictos internos.

3- Objetivos de los empleados.

La compensación indirecta permite a los trabajadores de una empresa la obtención de las siguientes ventajas:

- Costos menores al disponer de diversos beneficios
- Percepción de beneficios económicos no remunerativos
- Desarrollo personal y profesional a través de programas de capacitación y estudio financiados en todo o en parte por la empresa.

Clasificación y tipología de los beneficios de RSE otorgados en Chile.

Hoy en día, en el ámbito empresarial nacional, se ha ido generando un espacio para la RSE dentro de la vida económica del país.

Esto se debe, en gran parte, a la incidencia del término **“reputación empresarial”** en las utilidades de la empresa.

Las empresas van comprendiendo el fuerte impacto que tiene su acción en la sociedad. Las empresas son parte de la sociedad y así como otros actores, son responsables del desarrollo de la misma.

En relación con esto, cobra especial relevancia en el éxito y supervivencia de las empresas, su reputación e imagen pública, cómo son percibidas por el entorno social, y tal vez más importante, cómo son vistas por sus propios trabajadores.

Lo anterior puede expresarse en términos simples de la siguiente forma: *“La buena reputación vende más, y la buena reputación con los propios empleados produce más y mejor”*.

La percepción que tengan los trabajadores respecto de la empresa en que desempeñan sus labores debe formar parte esencial de los temas que ocupan a una empresa. Esto se justifica en razón de los siguientes factores:

1- Como precepto básico, de acuerdo a lo analizado con anterioridad; trabajadores más satisfechos trabajan mejor, producen más, provocando un incremento en el retorno económico de la empresa.

2- La existencia de políticas de RSE hacia los trabajadores de la empresa, crea una conciencia de compromiso y de pertenencia a una empresa determinada que los beneficia, a diferencia de otras que no compensan a sus empleados. Esta circunstancia permite disminuir la rotación del personal, lo cual tiende a aumentar la eficiencia.

3- Las políticas proactivas de RSE trascienden el ámbito local, actuando como una caja de resonancia hacia la comunidad. Cuando una empresa es socialmente responsable se sabe, y lo que es más importante, los potenciales trabajadores eligen dicha empresa para incorporarse a ella.

4- Los consumidores, grandes y pequeños, sobre todo en el mundo globalizado en el que se desenvuelven las empresas de hoy, considerarán al momento de elegir un producto la reputación de la empresa, su imagen y sus políticas de RSE.

Por cierto, hasta ahora este hecho se ve acentuado en mayor medida en países desarrollados que en aquellos que se encuentran en etapa de desarrollo. No obstante en un país como el nuestro que busca alcanzar el desarrollo, la reputación social es un factor que no puede ignorarse.

Esta preocupación por la RSE referida a los trabajadores, ha impulsado numerosas iniciativas destinadas a dar publicidad e identificar a las empresas más responsables.

A partir de encuestas a más de cinco mil empresas desarrolladas por *marketing meeter*, representantes en Chile de *A great place to work institute*, publicadas en años consecutivos en la revista *Capital*³⁶; el ranking de revista *Ya* con las diez

³⁶ Revista capital 16 al 19 de Noviembre de 2001; 30 de Agosto al 12 de septiembre de 2002; revista capital N° 115, 2003.

mejores empresas para madres que trabajan³⁷, así como también el banco de casos desarrollado por *acción RSE* en su página web³⁸, entre otros, es posible construir una clasificación y respectiva explicación de los beneficios que las empresas en Chile otorgan a sus trabajadores, como parte de las políticas de RSE , y cómo estos producen en su conjunto una mejora en la calidad de vida laboral y una mayor eficiencia en la producción.

A- Beneficios pecuniarios.

Bonos:

Es prácticamente una constante entre las empresas mejor evaluadas en el ámbito de la RSE laboral, el otorgamiento de distintos tipos de bonos entre los cuales podemos destacar:

- Bonos de desempeño anual.
- Bonos equivalentes a un sueldo adicional anual.
- Bonos de escolaridad.
- Bonos de colación.
- Bonos de reconocimiento por años de servicios (5,10,15,20,25).
- Bonos por logro de objetivos para mandos medios.
- Bonos por nacimiento de hijos.
- Bonos por matrimonio.
- Bonos por fallecimiento de familiar cercano.
- Bonos para sala cuna.
- Bonos de navidad y fiestas patrias.

³⁷ Revista Ya, El Mercurio n° 1075, 27 de Abril 2004.

³⁸ Banco de casos acción rse, www.accionrse.cl, 10/09/2004.

Préstamos:

- Préstamos para la postulación al subsidio habitacional para aquellos que cumplan con ciertos requisitos, generalmente vinculados a la antigüedad del trabajador de la empresa.
- Préstamos para compra de vehículos.
- Préstamos para compra de la primera casa destinados al pago del pie, sin intereses.
- Préstamos personales a cuenta de futuros derechos de indemnización por años de servicio.

Otros beneficios:

- Reajuste de sueldo una vez al año.
- Opción para la adquisición de acciones o “*stockoptions*”, para directivos y empleados anualmente.
- Indemnizaciones por retiro voluntario.
- Otorgamiento de cheque restaurant o vales alimenticios.
- Entrega de celulares.
- Descuentos para empleados en la adquisición de productos de la empresa.

B- Beneficios vinculados a la salud**Seguros:**

Incluye la contratación por medio de la empresa de seguros complementarios para empleados, entre los que se incluyen:

- Seguros complementarios de vida y salud financiados en todo o parte por la empresa.
- Seguros de vida adicionales con tope de UF.
- Seguros de invalidez.

Convenios:

- Convenios con farmacia para descuentos exclusivos.
- Convenios con centros de atención psicológica y terapéutica.
- Devolución de todo o parte del dinero gastado en medicinas.
- Convenios dentales.

Beneficios sociales:

Podemos denominar beneficios sociales a aquellos que tienen como objetivo principal propender al facilitamiento de las labores de los trabajadores de una empresa, creando una relación fluida entre el ámbito personal y el ámbito profesional del individuo. Entre los más importantes podemos mencionar:

- Flexibilidad laboral, incluyendo la posibilidad de modificar horarios y jornada. Este beneficio está asociado fundamentalmente a mujeres que trabajan y a la vez son madres dependientes o semidependientes.
- Sala cuna, jardín infantil y programas de lactancia.
- Opción de teletrabajo o trabajo a distancia.
- Convenios con gimnasios y otros lugares de esparcimiento.
- Permisos de días para los padres en caso de nacimiento de un hijo.
- Posibilidad de uso de vestuario informal.
- Celebración de festividades en la empresa.

Beneficios profesionales o de capacitación:

Es necesario dedicar un acápite especial a la capacitación de los trabajadores como manifestación de políticas proactivas de RSE laboral, la cual está fuertemente arraigada en las empresas mejor evaluadas en el tema de RSE laboral o calidad de vida laboral.

Las empresas nacionales mejor evaluadas en RSE laboral, capacitan a sus trabajadores en forma constante y sostenida. De veinte a cien horas a los cargos gerenciales, y de veinte a cincuenta horas a los demás cargos en un año. La variación entre el número de horas dependerá siempre de las necesidades de perfeccionamiento del capital humano que tenga la empresa.

En nuestra opinión, la capacitación es el ejemplo perfecto del postulado rector que se ha propuesto en este estudio, este es **“La RSE no es un gasto, sino una inversión”**.

El proceso de capacitación de un trabajador constituye un ciclo perfecto de RSE en el cual el trabajador aumenta el grado de satisfacción de sus necesidades de autorrealización, y por otra parte, la empresa obtiene a su vez diversos beneficios.

Por ahora basta con señalar que la empresa, en primer término, accede bajo ciertos requisitos a la franquicia tributaria, y en segundo término, gozará de los servicios de un trabajador mejor preparado para las tareas que debe realizar.

En primer lugar debe analizarse la capacitación desde un ámbito conceptual. Antes que todo capacitar consiste en transformar a alguien que no lo era, en una persona capaz para desempeñar tareas nuevas.

Específicamente resulta adecuado definir la capacitación como "aquel conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar actividades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para el mejor desempeño del trabajo".³⁹

Capacitación.

La capacitación consiste en una actividad realizada dentro o fuera de la empresa tendiente a provocar un cambio en la actitud mental, los conocimientos, las habilidades y la conducta de los trabajadores.

Podemos distinguir en este tema, dos tipos o clases de capacitación; o si se quiere, dos acepciones del término capacitación:⁴⁰

A- Capacitación como entrenamiento:

Es aquella que ayuda a los trabajadores a desempeñar su trabajo actual.

B- Capacitación como desarrollo:

Es aquella que ayuda al trabajador en el manejo de responsabilidades futuras, independientemente de las actuales.

Es indudable el valor que tiene para el trabajador el acceso a la capacitación, beneficiándose en varios aspectos como por ejemplo, una eventual mejora en sus remuneraciones producto de la ampliación en su campo de acción, la posibilidad de obtener puestos más altos y de mayor incidencia en el desarrollo de la empresa, así como también la satisfacción de sus necesidades de autorrealización y perfeccionamiento.

Por otra parte, es un hecho que la capacitación como manifestación de la RSE laboral, acarrea beneficios tangibles a las empresas que practican estas políticas.

En primer lugar, la empresa enriquece su capital humano, mejorando la productividad y creando redes de compromiso entre la empresa y aquellos que reciben la capacitación.

³⁹ Ibidem.

⁴⁰ Ibidem.

El trabajador está en condiciones de desarrollar de mejor forma sus tareas actuales y optar al desempeño de tareas futuras con una mayor aptitud. De la misma forma el trabajador es consciente del apoyo de la empresa al desarrollo personal y profesional de sus empleados, fortaleciendo el sentido de pertenencia y fidelidad.

Trabajadores contentos, fieles, preparados y comprometidos con la empresa, aumentan la eficiencia en la producción.

En segundo lugar, pero no por ello menos importante, la empresa podrá optar a la utilización, concurriendo los requisitos legales, de la franquicia tributaria destinada al financiamiento de programas de capacitación.

La franquicia tributaria destinada a la capacitación, constituye un incentivo tributario destinado a promover programas de capacitación al interior de las empresas.

Básicamente, esta franquicia contenida en la ley N° 19.518, la cual fija el estatuto de capacitación y empleo, y sus modificaciones y reglamentos, permite; a las empresas que se encuentren clasificadas por el Servicio de Impuestos Internos (SII) como contribuyentes de primera categoría de la ley de impuesto a la renta, sea que tributen en renta efectiva, presunta, o bien estén exentas de pago por pérdida del ejercicio; hacer uso de un descuento, o bien obtener la recuperación de la inversión en capacitación, al momento de presentar su declaración anual de renta ante el SII.

Son actores del proceso: el estado a través del servicio nacional de capacitación y empleo (SENCE), las empresas que realicen actividades de capacitación en el marco de la franquicia, el SII en su rol fiscalizador, los organismos técnicos de capacitación (OTEC) como instituciones autorizadas por el SENCE para otorgar servicios de capacitación, y finalmente los organismos técnicos intermedios para capacitación (OTIC) los cuales pueden efectuar capacitación directa o sólo labores de intermediación.

Las empresas que optan por implementar y desarrollar programas de capacitación en el marco de la franquicia tributaria, deben cumplir con los siguientes requisitos:

- 1- Ser contribuyentes de la primera categoría de la ley sobre impuesto a la renta.
- 2- Haber efectuado la declaración de renta dentro del año tributario respectivo.
- 3- Emplear a lo menos un trabajador afecto al pago de imposiciones.

Pueden acceder a esta franquicia los empleados que cumplan con los requisitos señalados precedentemente, no importando si el año tributario resultó con ganancias, pérdidas o la renta está afecta a renta presunta, o bien goza de un régimen especial de exención de pago de impuestos de la primera categoría de la ley de rentas.

Pueden imputarse a la franquicia tanto costos directos como indirectos según su mayor o menor vinculación con la capacitación.

A- Costos directos

Son aquellos gastos en que incurren las empresas con ocasión de programas de capacitación que desarrollen o contraten con OTEC, así como aquellos originados por los módulos conducentes a la formación de técnicos de nivel superior, así como también para la nivelación de estudios de enseñanza general básica y media de sus trabajadores.

También son costos directos las cuotas que las empresas aporten a los OTIC con tope de 1% de la planilla salarial anual de la empresa.

B- Costos indirectos

Son aquellos vinculados a viáticos y traslados de los trabajadores hacia el lugar de la capacitación, así como también aquellos gastos destinados al estudio de detección de las necesidades de capacitación, todos estos gastos imputables previo cumplimiento de requisitos legales.

Hemos analizado hasta ahora en que consiste la adopción de políticas proactivas de RSE laboral, y los mecanismos que las empresas utilizan para mejorar la calidad de vida laboral de sus trabajadores. También explicamos como el otorgamiento de los distintos tipos de beneficios por parte de la empresa a los trabajadores contribuye a la satisfacción de los mismos y aumenta el retorno de utilidades para la propia empresa.

Ahora bien, una vez explicada la interrelación positiva que genera la RSE laboral al interior de la empresa, será necesario referirnos al impacto de la RSE laboral hacia otros trabajadores que potencialmente puedan ingresar a una empresa socialmente responsable.

La reputación de la empresa es un tema que va más allá de la imagen, y ha sido siempre una preocupación para todo directivo prudente, así como también para los nuevos talentos profesionales que buscan incrementar la fuerza de trabajo nacional.

A este respecto, directa relación tiene la investigación realizada por "Acción Empresarial", hoy "Acción rse", patrocinada por la confederación de la producción y el comercio, financiada por la fundación *Ford* y aplicada por Price Waterhouse Coopers en el año 2002 denominada, "**¿ Qué cualidades de una empresa atraen a los nuevos talentos profesionales?**"⁴¹

Para elaborar el diagnóstico, se encuestaron durante Junio y Julio del 2002 a pregraduados y posgraduados.

Entre los principales hallazgos podemos destacar que el buen clima y calidad de vida laboral, entendidos como "equilibrio entre vida personal y trabajo", son aquellas

⁴¹ www.accionrse.cl, ¿Que cualidades atraen a los nuevos talentos profesionales?, 10/09/2004.

características más votadas por los encuestados al ser consultados sobre sus prioridades al momento de elegir un lugar para trabajar.

Resulta sumamente pertinente señalar también que la afirmación “la responsabilidad social corporativa es vital para la sustentabilidad de cualquier compañía”, logró la adhesión de la mayoría de los encuestados.

Por último, tanto en el caso de pre y post graduados se mostró una preferencia por las recompensas, ya sean monetarias (compensaciones) o no monetarias (promociones ascensos o capacitación)

Desde el punto de vista del beneficio para la empresa, podemos afirmar que la aplicación de políticas proactivas de RSE laboral no solo produce una mejora en la relación con los trabajadores; así como también la retención del personal calificado y comprometido, sino que además permite el reclutamiento de nuevo personal calificado que ve como algo fundamental a la hora de elegir su lugar de trabajo, el comportamiento social de la empresa hacia sus trabajadores.

ANEXO NUMERO 1⁴²

LAS EMPRESAS CHILENAS Y LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

ASOCIACIÓN CHILENA DE SEGURIDAD LOS EMPLEADOS SON LO PRIMERO

Consciente de que el éxito de una empresa se sustenta en las personas que la conforman, la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), cuenta desde 1975 con un Balance Social Interno, destinado a medir la Calidad de Vida Laboral al interior de la empresa, constituyéndose en el primer programa de este tipo en Chile y Latinoamérica.

La aplicación de un Balance Social Interno, busca ser una herramienta de gestión no sólo para medir el clima laboral, sino que fundamentalmente para orientar a la empresa sobre las políticas que debe realizar tanto en términos de calidad de vida laboral, como también de remuneraciones, de evaluación de desempeño, de derecho de opinión, etc.

La importancia interna que se le da a esta gestión queda reflejada en el hecho de que el balance social es publicado anualmente en conjunto con el balance comercial, siendo ambos factores parte de la evaluación de la empresa.

El éxito en la aplicación de este instrumento, sólo ha sido posible gracias al convencimiento absoluto de parte del Presidente Ejecutivo, del Directorio y del Gerente General de la ACHS de que esta es una herramienta fundamental para una eficiente gestión empresarial. La confianza de los empleados para someterse a esta encuesta sin mayores dificultades desde hace 26 años, responde a las características de la empresa, que siendo privada y sin fines de lucro, tiene un directorio de carácter paritario que cuenta entre sus seis directores, a tres representantes de los trabajadores y a tres empresarios.

Con la experiencia de un cuarto de siglo aplicando esta herramienta, ACHS, ha podido medir en forma objetiva diecinueve parámetros de satisfacción o insatisfacción laboral de su personal y modificar sus políticas y normas para acercar los intereses de la empresa a los de sus trabajadores.

En el 2000 el Balance Social presentó un resultado positivo ascendente de 132 Unidades Estándares de Satisfacción (USS), lo que es muy superior al año anterior donde se había registrado una baja, que había interrumpido la tendencia positiva de los siete años anteriores. La preocupación de la empresa fue muy intensa por revertir los resultados negativos y lo logró, aunque reconoce que todavía le falta trabajo por recobrar el grado de satisfacción de años pasados.

El éxito de este programa se refleja en la participación activa y voluntaria de más del 80% de su personal. Esto ha inducido a la ACHS a divulgar su iniciativa entre las empresas asociadas, universidades y sindicatos, apoyando en los últimos dos años a diversas empresas que han solicitado asesoría para aplicar este importante instrumento de gestión de personal.

En ACHS están convencidas que la aplicación del Balance Social Interno los beneficia, lo que se refleja en una baja rotación del personal que se mantiene en la empresa durante un promedio de 8 años, a

⁴² Extraído de "Banco de Casos", www.accionrse.cl, 10/09/2004.

diferencia de la media nacional que es sólo de 4 años. El ausentismo laboral también es bajo, así como las licencias por enfermedades comunes.

Para la ACHS los beneficios de esta iniciativa están a la vista: "Al negocio le va bien porque la gente está contenta. ¿Y por qué está contenta? Porque nos preocupamos de que sean ellos los que nos digan qué estamos haciendo bien y qué estamos haciendo mal. La disposición positiva de nuestros empleados es una variable competitiva en un rubro donde los precios son los mismos y están establecidos por ley. La forma en que la gente hace su trabajo, marca la diferencia".

FICHA ACHS

DIRECCIÓN: Av. Vicuña Mackenna 152

FONO: 685 2730

AFP SUMMA BANSANDER CULTIVANDO RELACIONES DE CALIDAD

Summa Bansander es una administradora de fondos de pensiones que, desde su creación en 1992, se ha orientado hacia la calidad para lograr la satisfacción de sus clientes, trabajadores y accionistas. El cumplimiento de este objetivo estratégico los llevó en el año 2000 a obtener el premio Nacional a la Calidad, y en el año 2001 el Premio Iberoamericano a la Calidad.

Como parte importante de su orientación a la calidad está el reconocimiento de que "el éxito de la empresa pasa por estar constituida por un grupo de personas altamente competentes, que sepan trabajar en equipo, que conozcan el negocio y con posibilidades de desarrollo personal y profesional". Para lograr ese objetivo, AFP Summa Bansander, ha desarrollado una serie de prácticas y programas orientados a mejorar la calidad de vida de sus empleados.

1.- Política de comunicación: En AFP Suma Bansander existe un enfoque de comunicación interna abierta, es decir, plana, rápida y directa, en el que los medios de comunicación ligados a esta cultura son el encuentro cara a cara. Esta se caracteriza por ser de "puertas abiertas".

2.- Política de Reconocimientos y compensaciones:

Evaluación de desempeño: La empresa en septiembre de cada año, realiza su proceso anual de planificación estratégica de donde se desprenden los objetivos tanto generales como individuales. Cada empleado tiene una reunión formal en la que se le informa de cumplimiento de metas para el año. Además se identifican sus necesidades de capacitación y se fijan retribuciones monetarias respecto del desempeño. A mediados de año se hace una revisión del avance de esas metas y se define alguna reorientación. Esta es la instancia más importante de interacción entre el supervisor y el supervisado. Además se realiza la Evaluación ascendente donde todos los supervisados opinan de la gestión de su propio jefe.

Reconocimientos por servicio al cliente: Todos los meses se premia a aquellos que se destacan en calidad y servicio al cliente. De los premiados mensuales se escoge al ganador anual.

Compensaciones monetarias: La empresa tiene un Concurso Anual de Resultados para todo el personal administrativo, por el que se reconoce monetariamente el aporte de cada persona a los resultados de la compañía y al desarrollo de su estrategia. Adicionalmente, la renta del personal de contacto con los clientes es en parte variable, ya que el sueldo está definido en función de indicadores que miden el grado de desempeño.

3.- Política de Conocimiento del personal y retrolimentación interna:

Encuesta de clima laboral: Se aplica cada 2 años para evaluar los puntos fuertes y débiles en la percepción del bienestar de los integrantes de la organización.

Trabajo en equipo: En esta compañía existe un estilo de trabajo colaborativo porque existe certeza de sus beneficios. Un ejemplo de ello es la Red Sugerencia, que gracias al uso de intranet permite que un área de la empresa reciba sugerencias de los otros departamentos para mejorar su funcionamiento.

4.- Política de capacitación y promoción interna:

Para el año 2002 se fijó una línea de capacitación para mejorar la productividad en el puesto del trabajo con el objetivo de que las personas salgan a la hora y tenga su merecido tiempo libre. Respecto a la Promoción interna "se ha logrado revertir la tendencia de que el 80% de los cargos ocupados venían de fuera. Hoy día el 80% de los cargos ocupados se nutren con la misma gente que se encuentra al interior de la organización", comenta la gerente de Recursos Humanos

5.- Política de Recreación y esparcimiento:

Existe una jornada de trabajo que propende a que los días viernes se salga más temprano. Además se acepta ese día una vestimenta informal. La organización cuenta con distintas instancias de esparcimiento, las cuales tienen como principal objetivo la integración del personal y de su familia.

RESULTADOS Y SATISFACCIONES

Según AFP Summa Bansander para lograr las metas de la empresa es fundamental el compromiso de las personas. Así lo reafirman las palabras del Gerente de Marketing, Juan Cifuentes: "El sentirse cómodo, el sentirse grato, el estar comprometido, el que la gente cuando se levante en la mañana lo haga con gusto para venir a trabajar. En definitiva, todo eso genera una muy buena actitud en el trabajo y frente a los clientes. Eso marca la diferencia. Nosotros somos reconocidos en el mercado de las AFP como líderes en el tema de servicio. Esto ha hecho que tengamos excelentes indicadores de satisfacción de nuestros clientes, hoy día el 86% nos evalúa con nota 6 y 7 en el servicio que entregamos" .

Alejandra Mehech es categórica: "Hay estudios que demuestran que existe una altísima correlación entre satisfacción interna y satisfacción de clientes. Sin empleados comprometidos, contentos y competentes, no podemos tener satisfacción de clientes".

FICHA AFP SUMMA BANSANDER

DIRECCIÓN: Bandera 150. Piso 10

FONO: 680 1000

BELLSOUTH Y SUS EMPLEADOS POR UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA Y EDUCACIÓN DE LOS NIÑOS

Conscientes de la problemática social que enfrentan los niños trabajadores en nuestro país, Bellsouth ha desarrollado el programa Proñino de ayuda a la comunidad, con el objetivo de dar educación al niño trabajador.

El programa Proniño se implementó en los 10 países donde Bellsouth tiene operaciones (Chile, Argentina, Uruguay, Perú, Ecuador, Venezuela, Colombia, Guatemala, Nicaragua y Panamá), en cada uno de estos países la compañía se unió a diferentes instituciones no gubernamentales (ONG), que se encargaron de desarrollar el proyecto. En nuestro país, desde el 2001 a la fecha, ha sido el Consejo de Defensa del Niño el que asumió esta labor.

En su versión Proniño 2003, Bellsouth decidió involucrar aún más a sus funcionarios. El primer paso que se dio fue relanzar esta iniciativa, a través de una campaña de comunicación al interior de la compañía. En estas presentaciones los empleados tuvieron la oportunidad de manifestar su interés de colaborar con el proyecto, mediante aportes en dinero o con horas de su tiempo.

Esta iniciativa favoreció a que se formalizara un cuerpo de voluntarios, que hoy involucra a 87 empleados que aportan cinco horas de trabajo al mes (mañana de sábado) para realizar distintas actividades con los niños y sus padres. Adicionalmente, BellSouth les da la oportunidad de destinar un día de trabajo al año a labores comunitarias. Un punto importante de destacar es que los propios funcionarios de Bellsouth manifestaron cuáles eran las áreas de interés (según sus cualidades y aptitudes) y a qué centro ellos querían ayudar.

Los voluntarios están organizados en cuatro equipos (constituidos por más de 20 personas cada uno) estos grupos de funcionarios son asignados a cada uno de los Centros de Atención Diurna donde se ejecuta Proniño: La Florida, Lo Prado, Calera de Tango y Lo Espejo. Además cada equipo está constituido por un líder y por los encargados de actividades específicas (talleres, infraestructura, deportes y recreación). Los cuatro líderes constituyen la directiva del voluntariado corporativo, quienes tienen la misión de generar las directrices y estándares de la gestión de los equipos.

Actividades

En la primera etapa del proyecto los voluntarios realizan las siguientes actividades:

- Diagnóstico de necesidades en la comunidad.
- Diseño de un plan de acción para el año, compuesto por actividades recreativas para los niños, talleres de desarrollo técnico y personal para los padres y actividades culturales en conjunto para padres e hijos.

Otras actividades contempladas son:

- 1.- Mejorar la infraestructura de cada uno de los centros.
- 2.- Realización de mañanas recreativas para padres e hijos.
- 3.- Paseos al cine con los menores.
- 4.- Celebración semestral de cumpleaños,
- 5.- Donación de computadores, entre otras.

Además del trabajo del voluntariado, otros 169 empleados de BellSouth hacen aportes mensuales en dinero, los que son destinados a la realización de estas actividades recreativas.

Los próximos desafíos para Bellsouth, son: aumentar el número de empleados pertenecientes al voluntariado y tener presencia en regiones, para así fortalecer y expandir la acción que desarrolla el programa Proniño con los menores trabajadores.

FICHA BELLSOUTH

Dirección: Av. El Bosque Sur 90. Las Condes

Web: www.bellsouth.cl

Contacto: Pamela Cuevas, Comunicaciones Corporativas

Fono: 3395784

COCA-COLA ENBONOR S.A.

CUANDO LA EMPRESA ES SUS EMPLEADOS

Coca-Cola Embonor S.A., opera las franquicias de embotellado, distribución y venta de productos bajo la licencia de The Coca-Cola Company, en Chile, Perú y Bolivia. En Chile, controla cerca del 35% de las ventas de marcas Coca-Cola.

En Perú y Bolivia, la compañía controla casi el 100% del volumen de marcas Coca-Cola. Este uno de los embotelladores de Coca-Cola más importantes de Latinoamérica, representando casi el 4% del volumen de Coca-Cola en este continente.

Dentro de su misión, Coca-Cola Embonor destaca la necesidad de un ambiente laboral que fomente el trabajo en equipo, motive a sus empleados y produzca un desarrollo continuo de las destrezas y del desempeño de su gente.

Lo anterior, deriva en la declaración y compromiso de vivenciar junto a sus colaboradores, los valores que guían las acciones cotidianas en cada una de las plantas: Servicio, Respeto, Trabajo en Equipo,

Innovación y Resultados; incorporando como valor transversal el disfrutar del trabajo. Además, dentro de sus estrategias de gestión se encuentra la de mantener colaboradores con alto compromiso y dedicación por los objetivos de la Compañía.

Para lograr ese objetivo, Coca-Cola Embonor ha establecido las siguientes políticas:

- Propender a ser un empleador preferido en los lugares donde están ubicados.
- Ser atractivo para los profesionales que trabajan tanto dentro como fuera de la empresa.
- Generar un entorno adecuado y conveniente para el desarrollo de sus empleados, tanto en lo físico, sicológico, en lo que se refiere a proyección laboral y en tener expeditos canales de participación y comunicación.

Los programas implementados para generar altos niveles de satisfacción y compromiso de parte de sus colaboradores se rige por un pilar estratégico: Potenciar la Organización, el cual posee objetivos claros que apuntan a reencantar a su gente, reforzar valores corporativos, potenciar una actitud de servicio con foco al área comercial, mantener activos los canales de comunicación, implementar el modelo de gestión por competencias y desarrollar talentos.

De los objetivos, se derivan planes, programas y acciones, entre otras destacamos:

1.- Gestión del Clima Organizacional: Se aplica una Encuesta de Opinión y se desarrollan Focus Group en todas las plantas. Se aplica cada dos años desde 1989 y fue diseñada para medir el clima laboral: actualmente consta de 54 preguntas que abordan temáticas como: Estructura Organizacional, Responsabilidad en el Trabajo, Recompensa al Trabajo, Riesgo y Toma de Decisiones, Calidez en las Relaciones Laborales, Apoyo de Jefaturas y Supervisores, Comunicación Organizacional, Normas y Reglas Internas, Capacitación y Desarrollo, Manejo de Diferencias en el Trabajo, Identificación hacia nuestra compañía y Evaluación de Servicios Internos.

La encuesta es voluntaria, anónima y este año contó con una muestra de 1.038 trabajadores de planta, que representan el 83.8% de la dotación total. Los datos son procesados en la planta donde reside la Gerencia de Recursos Humanos, bajo un software estadístico, que asegura la confiabilidad y validez de los resultados, los cuales se informan a las gerencias, las que participan activamente de los Focus Group donde se analizan y comparten los resultados con equipos de colaboradores de las distintas áreas. Así es como se logra establecer compromisos y planes de acción en el corto y mediano plazo, con el objetivo de potenciar fortalezas y superar las debilidades que se detectaron.

2.- Seguridad: La creación del Departamento de Prevención de Riesgos de la Compañía, ha permitido centralizar el control de los índices de accidentalidad y la creación de planes y programas tendientes a reforzar el trabajo de seguridad y medioambiental. Para esta compañía, la responsabilidad última de supervisar y controlar su implementación y/o aplicación en las operaciones, corresponde a los distintos niveles de mando de la organización. Para ello, cuentan con el apoyo de la Gerencia General, que estimula en forma especial, el aporte de todos sus ejecutivos, profesionales y supervisores, para alcanzar los objetivos programados en el campo de la prevención de accidentes laborales, y lograr así, proteger y preservar su más preciado patrimonio: "La vida y salud de sus trabajadores".

3.- Remuneraciones: Existe una remuneración fija y una remuneración variable que se entrega según los cumplimientos por área de ciertos objetivos de productividad.

4.- Horario Flexible: Se aplica en todas las áreas y especialmente en verano, donde todos los trabajadores de las oficinas de Santiago se retiran a las 13:15 horas los días viernes, para así disfrutar de un fin de semana más largo de descanso. Estas horas son recuperadas de lunes a jueves con una

extensión de la jornada.

5.- Viernes Casuales: Sumándose a la jornada que sólo se extiende a las 13 horas, los empleados los viernes se visten de manera más informal. El objetivo es una mayor comodidad física y psicológica para iniciar el fin de semana.

6.- Capacitación y Desarrollo:

- Según la evaluación de desempeño se capacita al personal en distintas áreas. La política de la empresa en este sentido es muy activa, lo que se refleja en que el porcentaje de capacitación es superior al 1% del Sence.

- Existe una fuerte política de promoción interna. El 70% de los puestos son llenados por personal de la empresa, el otro 30% son profesionales externos.

7.- Comunicaciones: Durante muchos años, las comunicaciones internas se realizan a través de revistas institucionales, boletines internos y la utilización de intranet a la que tienen acceso el 100% de los empleados, gracias a la amplia red de computadores que existe en la empresa.

8.- Diversidad y no-discriminación: La empresa tiene una clara política de no-discriminación que la lleva a no distinguir en edad, sexo y religión para ocupar sus cargos, sólo valen las capacidades laborales y humanas de las personas.

9- Intercambio Laboral: Este programa busca generar un ambiente de trabajo distinto con un enfoque en el servicio, mediante el conocimiento y vivencia del trabajo del otro, estimulando la empatía y espíritu de colaboración. Consiste en la programación de salidas a rutas o terreno (lugar de trabajo del otro), con foco en soporte al área comercial: Ventas - Administración; Producción - Ventas.

10.- Beneficios:

- Becas de estudio para trabajadores y sus hijos.

- Programas habitacionales: Apoyo a la obtención de subsidios y a otras viviendas definitivas. Para ello se anticipan gratificaciones y se gestiona la obtención de recursos.

- Programas de Salud: Seguro de vida cuya prima se paga en forma compartida. Además planes de Isapres colectivos y seguros complementarios y catastróficos.

- Recreación: Una vez cada dos años se realizan las Olimpiadas Coca-Cola Embonor a la que asisten delegaciones de todas las plantas. Además se organizan fines de semanas deportivos.

Así como también, se estimula el desarrollo de campeonatos y olimpiadas internas en las distintas plantas.

RESULTADOS

La aplicación de sus políticas y programas han retribuido a Coca-Cola Embonor con los siguientes beneficios:

-Baja rotación del personal con un promedio de antigüedad de 15 años.

-Mayor participación de los empleados, quienes han incorporado los resultados del negocio a su propia gestión.

-Mayor satisfacción y bienestar por parte del trabajador.

-Fuerte identificación con la empresa y orgullo de marca que se traspassa incluso a las familias de los trabajadores.

-Alto nivel de productividad.

- Alto nivel de ventas.
- Menores mermas.
- Menores costos.
- Menores horas extras.
- También ha significado un mayor compromiso que se refleja en verano donde deben aumentar los niveles de productividad debido a la alta demanda del mercado

Para el Gerente de Recursos Humanos de Embonor, Miguel Garros, "Hoy día es fundamental y prioritario para asegurar el desarrollo de una empresa a largo plazo, que los empleados se sientan satisfechos, contentos y comprometidos, disfrutando con lo que hacen, porque una organización es una suma de personas, de ideas y de talentos, donde lo que les pasa a ellas también le pasa a la compañía".

FICHA COCA-COLA EMBONOR S.A.

DIRECCIÓN CORPORATIVA: Av. Apoquindo 3721, Piso 10

FONO: 299 1400

WEB: www.embonor.cl

HUSH PUPPIES CONFORT Y CALIDAD

El grupo de empresas Forus posee la representación exclusiva de diferentes marcas de calzado y vestuario de reconocida fama mundial como Hush Puppies, Caterpillar, Brooks, Umbro, Nine West, Columbia, Merrell, Rockford, entre otras. Esta compañía está preocupada de entregar confort y calidad no sólo en sus productos, sino también en la vida laboral de sus trabajadores.

La compañía se ha propuesto generar entre sus miembros una cultura definida, cuyos valores prioritarios son: honestidad y confiabilidad; humildad, realismo y consecuencia; sobriedad, austeridad y coherencia; Optimismo, Caridad, Fortaleza; y Responsabilidad Social.

Con el objetivo de fortalecer la Cultura Forus, la compañía ha implementado una serie de prácticas, entre las que se destacan sus "casual week" y su política de capacitación para todo el personal desde trabajadores de fábrica hasta gerentes.

1.- Casual week: El objetivo es que el personal se sienta cómodo, gracias a una vestimenta más informal que la que usa habitualmente. Este programa fue complementado con un nuevo horario de salida para los días viernes, que fue adelantado de las 18:00 horas a las 16:00 horas. Esto se logró con la extensión de la jornada del resto de los días de la semana, en media hora. Esta flexibilidad horaria, lejos de convertirse en un perjuicio para la empresa, es hoy un beneficio para los empleados cuyos resultados han sido tremendamente positivos. Así lo reconoce la Jefa de Personal de Forus, Marcela Ríos: "Los trabajadores sienten que la empresa está preocupada de su calidad de vida y de que puedan hacer cosas distintas: salir con luz del día, estar más tiempo con sus hijos o irse a la playa. Que la gente se sienta bien, mejora el rendimiento y genera un ambiente muy grato", asegura.

2.- Capacitación: Dentro de su fuerte política de capacitación de personal, Forus ha implementado diferentes e innovadoras iniciativas. Una de ellas fue el Forus University, que era una Universidad interna donde tanto ejecutivos internos como externos capacitan al personal. Con el objetivo de formar ejecutivos integrales, se hizo un proyecto piloto en el que se capacitó a 20 personas, en materias diversas (economía, contabilidad, finanzas y liderazgo, entre otros). Fue así como Forus creó su propio Diplomado en Gestión de Negocios, aprovechando las potencialidades y profesionalismo de sus propios ejecutivos. Esta iniciativa se mantuvo por dos años, y fue cambiada por una de mayor flexibilidad y atractivo para los empleados. Es así como surgió el convenio con una universidad privada, que hoy entrega un Diplomado

en Gestión de Negocios reconocido por el Ministerio de Educación, con una gran flexibilidad para los trabajadores. Esta nueva modalidad permite a los empleados tomar los cursos de acuerdo a sus propios tiempos y, a través de una prueba de conocimientos, les da la posibilidad de convalidar aquellas materias que dominan.

Con estas simples iniciativas, Forus S.A. se preocupa de los trabajadores y de cumplir su responsabilidad social que es parte fundamental de sus valores corporativos.

FICHA FORUS S.A.

DIRECCIÓN: Av. Departamental 01053. la Florida

FONO: 290 3117

IBM

TRABAJO FLEXIBLE PARA UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA

IBM es una empresa internacional dedicada a la investigación, desarrollo, fabricación y prestación de servicios tecnológicos y de información más avanzados del sector. Como empresa tecnológica, IBM ha implementado metodologías modernas para enfrentar el trabajo en todo el mundo, como una manera de demostrar que la tecnología mejora la calidad de vida de las personas no sólo de sus clientes, sino también de sus empleados.

Desde 1995 IBM puso en marcha en Estados Unidos y Europa el denominado Plan Mobile (teletrabajo). Este plan consiste en facilitar a los empleados de la compañía las herramientas necesarias para trabajar desde cualquier lugar, pero sin que ello suponga que tengan que hacerlo de forma permanente desde su domicilio. El Plan Mobile ha supuesto un cambio importante en la estructura de la compañía, puesto que introduce un concepto nuevo en la actividad diaria: la flexibilidad. Flexibilidad en el lugar de trabajo, pues ya no se hace exclusivamente desde la empresa, y flexibilidad en los horarios, puesto que el empleado organiza su trabajo y puede realizar sus tareas en el momento del día que prefiera.

Entre las ventajas del Plan Mobile cabe destacar que el empleado tiene más libertad y flexibilidad en su jornada laboral, lo que redundará en la mejora de su calidad de vida. Se reducen los desplazamientos, los costos y el tiempo perdido, lo cual mejora la productividad. También significa una mejora en la optimización de espacios en la oficina ya que al reducirse las horas de presencia en la misma, se puede implantar un esquema de mesas compartidas. Asimismo, los clientes valoran muy positivamente la velocidad de respuesta de los comerciales y técnicos, que no tienen que desplazarse a la oficina a buscar información, preparar presupuestos, contratos, etc, ya que disponen de ella en su ordenador portátil y se la pueden facilitar al cliente al momento.

Hoy el trabajador de IBM posee como herramienta principal un ThinkPad de IBM, tanto para el soporte documental como para la realización de cualquiera de las tareas cotidianas y, desde este año, se incorporó una amplia red de banda ancha en todas sus instalaciones permitiendo el acceso remoto más rápido. El teléfono móvil le permite realizar cualquier consulta con la central y realizar conexiones tanto a Internet como a la intranet de IBM. En ocasiones, este equipo básico puede ampliarse con otros dispositivos en función de las necesidades del trabajador.

Aproximadamente un 60% de trabajadores de IBM en Estados Unidos y Europa está acogido al Plan Mobile, aunque hay que destacar que entre comerciales y técnicos el porcentaje es prácticamente del 100%.

En IBM el tele trabajo no supone ninguna variación en la relación contractual entre empresa y empleado.

El contrato es el mismo, se trabaje o no en la oficina. En IBM, el trabajador en "mobility" posee los mismos derechos y obligaciones que el trabajador presencial.

La experiencia de IBM Chile

IBM Chile durante el año 2001 incorporó al Plan Mobile fuerza de ventas y de servicios, logrando incrementar el tiempo con los clientes, alcanzando el 2003 un porcentaje aproximado de 90% de acogida a este plan. Además, y como parte de una política Corporativa para Latinoamérica, se implementaron en 1998 las Opciones Flexibles de Trabajo, cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida de los trabajadores gracias a un mejor balance entre la vida personal y profesional. Con esto se logra generar un mayor grado de compromiso con la compañía y un mayor rendimiento. "Un profesional motivado, va a aportar más a la empresa", asegura Francesca Di Girolamo, Gerente de Recursos Humanos de IBM.

Estas Opciones Flexibles de Trabajo están formadas por tres programas:

- **Trabajo Part Time:** El empleado trabaja el 50% ó 75% de la jornada con un sueldo acorde a esa jornada. Esto se autoriza en los puestos de trabajo donde es posible hacerlo sin afectar la productividad.
- **Permiso sin goce de sueldo:** Este es un acuerdo entre la empresa y el empleado para ausentarse de su trabajo por un periodo de tiempo que puede ser hasta tres años. Está pensado para personas que van a estudiar al extranjero o que tienen algún problema grave. La Compañía para no perder a ese empleado que ha capacitado, se compromete a mantener una relación laboral vigente con el trabajador quien a pesar de estar ausente sigue ganando antigüedad.
- **Individualización del horario de trabajo:** El empleado puede adelantar o retrasar la hora de ingreso a la compañía, hasta en dos horas, dependiendo de sus necesidades.
- **Teletrabajo (Home Office):** El empleado puede trabajar desde su casa, dependiendo de tipo de trabajo y función que desarrolle. Por ejemplo: quienes tienen cargos regionales trabajan desde su casa, ya que su función es eminentemente internacional por lo tanto no vale la pena que estén en la oficina.

Las cuatro opciones necesitan la autorización del Gerente y haber pasado por el control de Recursos Humanos. Esta flexibilidad es fomentada en IBM gracias al uso de la tecnología que permite una comunicación expedita en caso de urgencia, ya que todos los empleados tienen computadores portátiles y password telefónicas que les permiten conectarse a la empresa desde cualquier lugar.

EVALUACIÓN Y RESULTADOS

La flexibilidad laboral en IBM tanto en Chile como en Latinoamérica ha sido tímidamente utilizada por los trabajadores. A diferencia de Europa y Estados Unidos, en nuestro país sólo un 10% de los empleados ha participado en algunos de estos programas. La explicación de la Gerente de Recursos Humanos de IBM Chile, Francesca Di Girolamo, es que "hay un problema cultural que dificulta mucho a los hombres tomar este tipo de plan. En Chile son muchas más las mujeres las que acceden a él; después de tener un hijo por ejemplo o cuando tienen un problema familiar"

Según Di Girolamo, estos programas han provocado en los empleados de IBM un mayor compromiso con la empresa, "porque sienten que trabajar en una empresa así marca la diferencia. Mujeres que tienen sus guaguas y después de su post natal trabajan tres veces a la semana desde la casa o gente que tienes súper capacitada y está pasando por un problema importante y no lo quieres perder porque es un buen empleado, se le da permiso sin goce de sueldo y después vuelve. Hay gente a la que no le interesa solamente el salario, le importan otras cosas. Y La flexibilidad como una herramienta de recursos humanos es muy importante".

FICHA IBM

DIRECCIÓN: Av. Providencia 655

WEB: www.ibm.com/cl
FONO: 200 6000

LABORATORIO CHILE

Una retribución al esfuerzo y compromiso de los trabajadores

Laboratorio Chile sabe que su liderazgo es gracias al esfuerzo diario y de trabajo conjunto entre la empresa y sus trabajadores. Esto ha generado no sólo una mejora en la rentabilidad, sino que lo más importante, un excelente clima interno, de manera de poder ofrecer productos de excelencia. Es eso lo que motiva a esta compañía, como dice el Gerente de RRHH Claudio García, “a continuar trabajando junto a los trabajadores para generar nuevas políticas y beneficios que den una mejora sustancial a nuestra su calidad de vida”.

Lo que para algunas empresas sólo pueden ser palabras de libros especializados en RRHH, para Laboratorio Chile es una práctica habitual. La política de puertas abiertas que mantiene con su equipo de trabajo ha generado una serie de mejoras en el clima interno y son el resultado del trabajo mancomunado entre las personas y la administración de la Compañía.

Según Claudio García, Gerente de Recursos Humanos, “la sociedad que hemos logrado junto a los distintos estamentos de trabajadores ha resultado exitosa, involucrando también a las familias en estos logros. Más aún trabajamos en el diseño de buenas políticas laborales, así como también nos esforzamos porque la estrategia de la compañía llegue a todos los colaboradores, de manera que conozcan los objetivos que nos hemos planteado y de sentido al trabajo”.

Los beneficios que Laboratorio Chile ha diseñado para sus trabajadores se dividen en tres grandes áreas, de manera de poder abarcar la mayor parte de las necesidades que ellos tienen como empleados y padres o madres de familia. Estos son: Programa de Apoyo integral a la Familia (PAIF), Fomento al Deporte y la Cultura, y Desarrollo de sus potencialidades.

Programa de Apoyo Integral Familiar (PAIF)

A través de este programa, la compañía ha dado forma a una serie de beneficios para el trabajador y su familia, donde se incluyen importantes aportes en el área de la asistencia social, salud mental, prevención de alcohol y drogas, y soluciones habitacionales.

- **Asistencia Social y Salud Mental:** Para la empresa es de vital importancia que sus trabajadores efectúen sus labores en un clima sano. Por este motivo, a partir del año 2002 la empresa implementó un sistema de consultas psicológicas con una inversión de 240 UF. Estas atenciones, abiertas a todos los miembros de la compañía y sus familiares, ya ha beneficiado a aproximadamente 150 personas.

- **Programa preventivo de Alcohol y Drogas:** Consciente de ser un lugar de trabajo de alto riesgo en lo que se refiere a consumo de drogas, Laboratorio Chile implementó hace 4 años un programa para apoyar financiera y moralmente a aquellos colaboradores que presentaron algún grado de adicción. La empresa invierte anualmente 18 millones de pesos en el testeo, tratamiento y posterior seguimiento de los casos, incluyendo en este programa charlas y exposiciones preventivas.

Para la Compañía ha sido de vital importancia la puesta en marcha de este beneficio, pues hasta la fecha se han testeado alrededor de 500 funcionarios, y cada año los casos han disminuido. El 2003 se detectaron sólo tres, los que actualmente se encuentran en tratamiento.

- **Apoyo Habitacional:** para Laboratorio Chile otra temática importante para la calidad de vida de los trabajadores dice relación con la obtención de la vivienda propia. En este sentido, la empresa ha premiado el esfuerzo del ahorro, destinando importantes recursos para préstamos habitacionales sin intereses. El programa se inició en 1999 y a la fecha ha otorgado préstamos que ascienden a las 3200

UF. Así, casi 40 familias han conseguido su casa propia.

- **Programa Beca Universitaria Alfredo Andoníe Araque:** La Compañía sabe que la mayor preocupación de sus trabajadores es la educación de sus hijos. Por este motivo a partir de 1999 creó esta beca universitaria de manera de otorgar más tranquilidad a los padres. El beneficio consiste en el pago de la inscripción, matrícula y mensualidades de carreras no superiores a 7 años de duración. Además de una asignación adicional de 10 UTM al año. A la fecha, Laboratorio Chile ha invertido casi 23 millones de pesos en este financiamiento, le ha entregado la beca a cuatro hijos de trabajadores.

- **Programa Clínica Dental:** Para mayor comodidad de los colaboradores de la empresa, a partir de marzo de 2002 se implementó una clínica dental al interior de las dependencias de la compañía. En este lugar, los trabajadores y su familia reciben atención exclusiva. A la fecha más de 700 personas se han beneficiado con esta atención.

Fomento al deporte y la cultura

Para Laboratorio Chile uno de los grandes compromisos hacia sus colaboradores, tiene que ver con propiciarles un ambiente grato de trabajo sano. Por este motivo se ha invertido para crear un espacio de fomento al deporte y la cultura, con la construcción de un gimnasio moderno y cómodo.

Las principales actividades se llevan a cabo a través del “Club LabChile” que atiende los intereses de los trabajadores en distintas disciplinas deportivas como tenis, fútbol, buceo; y culturales como talleres de pintura, teatro, entre otros. El 54% de la dotación de la compañía es socio activo de los programas deportivos que administra este organismo. Además, las familias también son integradas a los distintos eventos.

Incluida la construcción del gimnasio, la Compañía ha invertido en el último año aproximadamente 90 millones de pesos, entre maquinaria, el pago a profesores, y el diseño de las actividades tradicionales de cada año.

Estímulo al Desarrollo y Capacidades de los trabajadores

El Programa de Desarrollo diseñando hace cuatro años por Laboratorio Chile tiene como interés máximo que los integrantes de la Compañía puedan crecer al interior de la empresa, a través de promociones internas, becas de estudios, y una política de apertura a las ideas de cada uno de sus funcionarios.

Sólo en el programa de Becas Libres, la Empresa ha financiado los estudios de 29 personas, con una inversión total de 35 millones de pesos.

Beneficiados

Durante los últimos tres años, la compañía ha financiado la ejecución de planes de estudios a 98 trabajadores.

En el Programa de Creatividad e Innovación, que estimula la entrega de ideas por parte de los colaboradores, ha seleccionado 200 aportes para mejoras en las distintas áreas de la empresa. Sólo este año, Laboratorio Chile ha destinado aproximadamente 4 millones de pesos en incentivos para los creativos y su grupo de trabajo.

Finalmente en el último año, con el desarrollo de los trabajadores, la Compañía ha cubierto un 55,2% de las vacantes con promociones o transferencias internas, para acceder a cargos de mayor responsabilidad.

Datos de la Empresa

Laboratorio Chile S.A

Av. Marathon 1315 Ñuñoa

Santiago – Chile

1.108 trabajadores

www.labchile.cl

MASISA Y EL "BIEN ESTAR" DE SUS EMPLEADOS

Masisa en una empresa chilena de tableros de madera que ha concentrado sus esfuerzos en entregar a la industria del mueble y la construcción, productos de máxima calidad diseñados y elaborados con tecnología de vanguardia. Junto con su política de expansión y desarrollo, Masisa ha implementado un conjunto de actividades tendientes a promover un clima laboral basado en el compromiso, bienestar, transparencia, lealtad y respeto de la empresa para con sus trabajadores.

Bienestar en Chile, habitualmente se asocia como una unidad destinada a entregar beneficios a los trabajadores. En nuestra compañía hemos preferido hablar del concepto de Estar Bien es mucho más relevante, amplio y de mayor compromiso. No sólo nos interesa el trabajador como un aporte a la productividad, sino que nuestra preocupación e interés está en la persona integral. Porque si nuestros trabajadores están bien, nosotros estamos bien", asegura el gerente de Recursos Humanos de Masisa, Miguel Oneto.

Orientación hacia la calidad de vida laboral

1. Capacitación: Masisa mantiene un amplio programa de capacitación que apunta fundamentalmente a entregar herramientas que permitan al trabajador desarrollarse tanto en lo profesional como en lo personal. Adicionalmente se ha desarrollado un programa paralelo con el apoyo del Sence, orientado hacia objetivos más sociales, el que consiste en ocupar los excedentes en capacitación para entregárselos a trabajadores, que por alguna razón han sido desvinculados de la empresa y/o a los hijos de empleados que necesitan formación en algún oficio.

2. Remuneraciones Variables: Los trabajadores de Masisa son los propios responsables de su línea de producción y participan de los logros alcanzados por éstas, logros que se han manifestado mediante récords históricos de producción, tanto en volumen como en calidad, situación que sin duda ha mejorado el clima laboral y el bienestar de los trabajadores, la rotación por parte de los trabajadores ha disminuido a niveles casi mínimos, y los trabajadores han aumentado sus ingresos en forma importante.

3. Deporte y Recreación: Masisa organiza anualmente diferentes actividades en este sentido; campeonatos deportivos, talleres y cursos para madres. En este momento además, trabajan en la creación de una Corporación Deportiva que reciba los beneficios de la Ley del Deporte y que les permita maximizar el uso del Complejo Deportivo que tienen en Valdivia.

4. Campañas de Solidaridad: Anualmente se apadrinan 5 hogares en cada una de las zonas donde está la empresa: Cabrero, Chiguayante, Concepción, Valdivia y Santiago. Los trabajadores de Masisa eligen el hogar e identifican sus principales necesidades, según eso se calculan los costos y la empresa dona la mitad del dinero que significa la mejora, los empleados deben reunir el otro 50%.

5. Integración de la familia a la empresa: Constantemente se organizan visitas de los hijos de los empleados a las fábricas y ellos son recibidos por el Gerente de Recursos Humanos de la compañía, quien viaja especialmente para ello. Además, los hijos de los empleados participan en un concurso de pintura para seleccionar el motivo del calendario institucional. También toda la familia participa en el Concurso de la Tarjeta de Navidad.

6. Concurso Ideas Innovadoras: Esta es una iniciativa en la que pueden participar todos los empleados, haciendo sugerencias innovadoras de los procesos productivos o administrativos. La compañía premia con 500 mil pesos al ganador y, por supuesto, se compromete a implementar la idea.

En Masisa están convencidos que "las empresas que trabajan pensando que las utilidades no deben ser compartidas, están destinadas a morir. El máximo potencial de la gente hay que recompensarlo", dice Oneto.

FICHA MASISA

DIRECCIÓN: Los Conquistadores 1700. Piso 13

WEB: www.masisa.cl

FONO: 707 8800

RHEIN CHILE S.A

Crear en las Personas

Uno de los pilares fundamentales de la estrategia de Rhein tiene que ver con el valor que le asignan a sus trabajadores: "Creemos en las personas y su crecimiento como base del desarrollo de nuestra organización". Así, y sumado a los demás principios de "Calidad, Tecnología, Innovación y Creación" es que esta empresa se ha ido consolidando desde sus inicios. En la actualidad, llega al mercado chileno y latinoamericano con más de 700 productos de escritorio, artículos escolares y promocionales, configurándose de esta manera como uno de los más importantes fabricantes y proveedores en este rubro.

Según Pedro García, Sub Gerente de Recursos Humanos de Rhein (Chile), "uno de los objetivos que se ha planteado la empresa es mantener una política de puertas abiertas para discutir en conjunto con los trabajadores los planes que los benefician". De esta forma lo central es lograr un buen canal de comunicación que dé espacio no sólo a la expresión de sus necesidades, sino que también a las ideas que colaboren al crecimiento de la empresa. Es sobre esta base que se han desarrollado distintos programas y actividades que tienen como principal misión mejorar la calidad de vida de los colaboradores de la compañía.

Programas y Beneficios

- Programa de Control del Endeudamiento

Hace un par de años la Gerencia reunida con los representantes de los trabajadores plantearon importantes temas para trabajar en conjunto con la empresa. Desde ese entonces uno de los que más ha traído beneficios para los funcionarios tiene que ver con un programa especial para manejar el tema del Endeudamiento.

La compañía ya había detectado que este era un problema serio que había que resolver, puesto que estaba afectando de manera directa la tranquilidad laboral y familiar de sus colaboradores. Así, se formó un Comité con representantes de las cinco organizaciones laborales de la empresa para comenzar a recoger toda la información sobre el estado de endeudamiento de los trabajadores. Las deudas no sólo eran con la caja de Compensación y con la empresa, sino con dos y hasta tres casas comerciales.

Durante la primera etapa el comité asistió a 18 casos y como primer paso la empresa asumió la totalidad de la deuda en conjunto con la Caja de Compensación a la cual se encuentra adherida, de manera de liberar al trabajador de la preocupación que esto le significaba. Luego, la compañía fijó a cada uno de los beneficiados una cuota mensual para ir pagando este préstamo blando, la cual se estableció acorde al ingreso de cada persona de manera de no afectar sustancialmente la economía familiar.

Junto con esto, se fijaron topes y normas estrictas para la opción a futuros préstamos, de manera de reducir la posibilidad de que los funcionarios cayeran nuevamente en este tipo de problema.

Para Pedro García, Sub Gerente de Recursos Humanos, "el haber enfrentado este problema trajo enormes beneficios para los trabajadores y para la empresa en su conjunto, puesto que redujo notablemente el estrés y mejoró el ambiente laboral".

- Capacitación y apoyo para estudios complementarios

Hace 4 años la empresa centró sus esfuerzos en un plan de nivelación de educación básica y media para los trabajadores. En un lapso de 3 años se logró completar la educación media de aquellos colaboradores que no habían tenido la opción de terminar sus estudios escolares.

A partir de ese momento la compañía pudo iniciar importantes programas de capacitación en el área productiva. Esto, como parte de un espíritu “ágil y decidido” que caracteriza a la empresa, y que le permite adecuar permanentemente su estructura para enfrentar los desafíos que implica el constante avance tecnológico.

Los cursos de capacitación se han focalizado hacia aquellos operadores sin estudios técnicos formales y que han ido adquiriendo conocimientos en el trabajo diario. Para la empresa este programa de desarrollo personal ha sido fundamental no sólo para mejorar la eficiencia de la compañía, sino que lo más importante: “Ha otorgado la posibilidad de que las personas crezcan y aporten un valor agregado a sus capacidades”. Esto ha sido reconocido por los propios trabajadores, que una vez finalizado los programas tienen la posibilidad de evaluarlos. Según Pedro García, esto ha permitido conocer a la Empresa el grado de satisfacción de sus colaboradores, que afortunadamente siempre ha sido “excelente”.

Junto con la capacitación técnica, Rhein Chile posee un importante programa de apoyo a estudios complementarios superiores, postítulos o postgrados.

- Fondo de Solidaridad

Con el objetivo de cubrir la mayor parte de las necesidades de los trabajadores, es que la compañía cuenta con un fondo común donde tanto colaboradores como la empresa aportan dinero en partes iguales para apoyar con el porcentaje que no cubre la Isapre.

- Premio a hijos de trabajadores

La empresa hace entrega de un premio especial a aquellos hijos de trabajadores que se han destacado por la excelencia académica. Junto con el estímulo monetario, los homenajeados son invitados a compartir un almuerzo con los gerentes de la compañía, y se les hace entrega de un regalo especial de manera de estimular sus logros.

- Premio al mejor trabajador

Desde el 2002 Rhein Chile otorga un premio al mejor trabajador del mes, de manera de estimular acciones positivas y creativas en el trabajo. El colaborador junto a su pareja, esposa o acompañante, recibe un par de invitaciones a cenar a un restaurante de Santiago. Junto con esto, durante una ceremonia a fin de año, se premia al mejor de los elegidos cada mes. El año pasado se entregó pasajes aéreos y una estadía para dos personas durante cinco días en Buenos Aires.

Datos de la Empresa

Rhein Chile S.A

250 trabajadores

Vicuña Mackenna 3.333 – Santiago

Fono: (56-2) 3677300 Fax: (56-2) 360 1266

www.rhein.cl

3M

El recurso más valioso de la compañía es el personal

Desde que la compañía 3M comenzó sus operaciones, fijó sus políticas estratégicas y de calidad en el respeto a sus trabajadores. Su filosofía se basa en la importancia de la contribución de los empleados, y en animar su iniciativa. Por consiguiente, la gerencia de 3M cree que es esencial proveer una buena estructura organizacional y un excelente clima de trabajo. Gracias a esto, hasta la fecha, 3M se sustenta en un ambiente de innovación, de desarrollo tecnológico, de libertad y de un alto grado de confianza en los negocios que emprende.

Este año 3M Chile fue seleccionada por Great Place to Work Institute como la tercera mejor empresa para trabajar en Chile. Ya el año pasado estuvo entre las veinticinco mejores. Estos reconocimientos son para 3M el resultado de una política interna que se ha sustentado en una ética intransable de trato a los trabajadores, respeto a sus ideas y una excelente política de beneficios.

Principios de Recursos Humanos:

El área de RRHH de 3M ha desarrollado cuatro principios básicos que sustentan y respaldan un ambiente laboral con miras a la innovación:

- Respeto a la dignidad y el valor de los individuos al incitar su más alto nivel de desempeño en un ambiente de trabajo cooperativo, objetivo y desafiante. Los supervisores y gerentes serán responsables por el desempeño y por el desarrollo de los empleados de su área.
- Animar la iniciativa de cada empleado al proveer tanto la dirección como la libertad para trabajar creativamente. La toma de riesgos y la innovación son requisitos para el crecimiento.
- Desafío a las capacidades individuales a través de la ubicación adecuada, la orientación y el desarrollo del personal.
- Proveer oportunidades iguales para el desarrollo y premio al buen desempeño.

Cultura innovadora de 3M:

William L. McKnight, presidente de la Compañía 3M escribió en 1941: "Se cometerán errores, pero si una persona es esencialmente correcta, los errores que él o ella cometan, no son tan serios en el largo plazo como los errores que cometería un jefe autoritario que cree que debe decir a aquellos que están bajo su autoridad, exactamente cómo deben hacer las cosas"

Programas concretos de estimulación a los trabajadores

Para 3M es fundamental trabajar el tema de la confianza entre los empleados y la empresa, de manera que las personas se sientan libres de dar su opinión. También, propiciar un ambiente de trabajo saludable y cómodo, otorgando beneficios no sólo en la vida laboral, sino que se traspasen al ambiente familiar.

Esto se lleva a cabo por diferentes vías:

Iniciativas para el Desarrollo de los trabajadores y la empresa

- En el ámbito mundial la política corporativa de 3M establece que los empleados tienen la posibilidad de invertir el 15% de su tiempo para proyectos que ellos elijan. En Chile esto se ha traducido en la creación de equipos multidisciplinarios de trabajo para resolver un problema en común asociado a la empresa. Esto estimula la creatividad y abre espacio a las ideas. El beneficio es tanto para la empresa como para los trabajadores, que pueden participar activamente de otras áreas de trabajo. Por otro lado, ha estimulado que la empresa sea exitosa en la introducción de nuevos productos año tras año.
- Políticas de promoción interna que permiten al personal de 3M postular a diversos cargos.
- Recursos de la empresa para capacitación y entrenamiento en el extranjero. 3M sabe que sus empleados son un valioso recurso, por lo que los incentiva a desarrollar sus potencialidades. Los trabajadores tienen distintas posibilidades de hacerlo, bien a través de programas específicos de capacitación o a través de cursos de entrenamiento on line a través de la intranet. El año 2002 se invirtió en 120 horas de capacitación para gerentes y 35,5 para el resto de los trabajadores.
- Utilización de la Franquicia Sence para capacitación y el excedente para cursos y programas que ayuden a la familia.

Beneficios en salud y previsión para trabajadores y su familia

- Seguro de salud complementario para cubrir aquellas atenciones que no cubre la Isapre: Atención hospitalaria y ambulatorias.
- Cobertura en medicamentos.
- Seguro dental.
- Seguro catastrófico de salud.
- Seguro de vida para el empleado tomado por la empresa.
- Plan de pensiones.
- Los trabajadores tienen la posibilidad de comprar acciones de la empresa 15% por debajo del precio de la bolsa de valores. Además acceder a los productos 3M a un precio especial.
- Seguro automotriz para aquellos trabajadores que utilicen su auto como herramienta de trabajo.

Iniciativas para el buen Clima Laboral

- Ambiente informal de trabajo tanto en la vestimenta como en el trato, de manera de no marcar diferencias y propiciar de esta forma un mayor clima de confianza.
- Realización de convenciones e instancias de encuentro y conocimiento personal entre los trabajadores.
- Sondeo de clima interno a través de encuestas a los trabajadores.
- Días administrativos complementarios a las vacaciones.
- Espacios de esparcimiento y de convivencia para el personal y su familia. Cada año la empresa efectúa una fiesta de aniversario para el trabajador y su pareja. Además de la Fiesta de Navidad en la que se invita a participar a toda la familia, y se le entregan regalos a los niños menores de 13 años.
- Celebración de cumpleaños del personal en forma trimestral.
- Canchas de fútbol en el establecimiento y un Quincho para realizar convivencias.
- Estacionamientos para todos los empleados al interior de la Empresa.

Datos de la Empresa:

3M Chile S.A
Santa Isabel 1001 – Providencia – Santiago
www.mmm.cl

CAPÍTULO III

MEDIO AMBIENTE.

La preocupación por el medioambiente es uno de los pilares fundamentales en los cuales se basan las prácticas de RSE, independiente del giro y tamaño de las empresas que las implementan. Existe coincidencia en el hecho de que los principales problemas que enfrenta el planeta tierra como ser vivo pueden ser clasificados bajo los siguientes criterios⁴³:

Principales problemas mediambientales.

- 1- Problemas medioambientales de carácter global:
 - a- Calentamiento global.
 - b- Agujero en la capa de ozono.
 - c- Deforestación, pérdida de tierras de cultivo, disminución de la biodiversidad y crecimiento demográfico.
- 2- Problemas medioambientales de carácter transnacional:
 - a- Calidad de las aguas.
 - b- Lluvia ácida.
- 3- Problemas medioambientales de carácter local:
 - a- Contaminación del aire.
 - b- Contaminación de las aguas subterráneas.
 - c- Desechos sólidos y peligrosos.

⁴³ Ricart, J. E. y Rodriguez –Badal, M. A. “Los Principales Problemas Medioambientales”, Biblioteca IESE, Ediciones Folio.

No es el objeto de este estudio analizar uno por uno los problemas medioambientales que afectan a nuestro planeta, sino más bien examinar la forma en que la empresa obtiene beneficios económicos gracias a su actividad responsable con la sociedad, específicamente en relación al medioambiente.

Podemos distinguir dentro de los beneficios que resultan de prácticas medioambientales responsables, **beneficios indirectos** y **beneficios directos**.

Los **beneficios indirectos** son aquellos estrictamente vinculados con la percepción de los distintos *stakeholders*.

A raíz de conductas medioambientales responsables se produce un aumento en el prestigio de la empresa, así como también un mejoramiento en las relaciones con la opinión pública; incluyendo a las autoridades, clientes y consumidores, proveedores, agentes fiscalizadores, superintendencias, entes reguladores, fuentes de financiamiento, y en general, toda la comunidad tanto nacional e internacional. Evidentemente este comportamiento ético y responsable con el entorno que nos rodea; ya sea disminuyendo el impacto nocivo de la actividad desarrollada en el medioambiente o aportando recursos de todo tipo que contribuyan al bienestar ambiental; va a generar un aumento en el valor agregado de los distintos rubros que componen el activo de una empresa.

Sin embargo, pese a que la percepción de los diferentes *stakeholders* es fundamental en el crecimiento de cualquier empresa, resulta complejo medir exactamente su impacto en los beneficios obtenidos por la empresa y la relación directa entre aquella y estos últimos. Es algo que deberá analizarse caso por caso.

Debido a esto, es preferible someter a análisis todo aquello relacionado con los **beneficios directos** que trae para la empresa un comportamiento responsable con el medioambiente, así como también los mecanismos legales, nacionales e internacionales, diseñados para la obtención de beneficios pecuniarios concretos para las empresas que asumen la RSE como estrategia de negocios.

En este afán, corresponde referirse a dos temas fundamentales vinculados con la acción medioambiental de las empresas.

En primer lugar; **El Protocolo de Kyoto**, las obligaciones que establece y como esta necesidad de disminución de los índices de contaminación genera el mercado de bonos de carbono, y en segundo lugar; **El proyecto de ley en trámite sobre bonos de descontaminación**.

Protocolo de Kyoto.

Es sabido por todos que el clima de nuestro planeta ha experimentado, de forma natural, cambios a través de la historia. Si embargo este cambio normal se ha visto incrementado en el último siglo y particularmente en las últimas décadas debido a la influencia de las actividades humanas. Este cambio acelerado, provocado por el aumento de la actividad económica del hombre recibe el nombre de “Contaminación antropógena”.

Estos cambios han desembocado en el aumento de la temperatura de la tierra, afectando el clima del planeta, generando el denominado “Efecto Invernadero”, el cual se produce a raíz del aumento en la emisión de los gases de efecto invernadero (Dióxido de carbono, Metano, Óxido nitroso y CFC11).

En términos técnicos lo que ocurre es que la radiación del sol es de onda corta y la reirradiación de la tierra es de onda larga; En otras palabras, los gases de efecto invernadero provocan que el calor entre, pero no permiten que salga en la misma medida y cantidad, favoreciendo el aumento en las temperaturas del planeta.

Esta circunstancia hace necesario crear conciencia hacia el futuro, principalmente por parte de los países desarrollados e industrializados. A raíz de esta necesidad nace el Protocolo de Kyoto, el cual tiene como antecedentes al Protocolo de Montreal de 1987 y la Declaración de New York de 1992.

En el Protocolo de Kyoto se logra un compromiso, principalmente entre los países desarrollados, para reducir sus emisiones de carbono en un 5% con respecto a los niveles del año 1990 para el periodo comprendido entre 2008 y 2012. Sin embargo

también se comprometen a demostrar avances concretos en sus reducciones para el año 2005.⁴⁴

En este contexto, es diferente reducir índices de contaminación en países desarrollados que en países en desarrollo.

Reducir el nivel de contaminantes que producen el efecto invernadero en países desarrollados tiene un costo muy alto, o bien resulta prácticamente imposible debido a que ciertas empresas no pueden ser más eficientes en su control de contaminación llegando al máximo de eficiencia en este ámbito.

Como solución a este problema surge, al alero del Protocolo de Kyoto, un sistema internacional que permite a los países desarrollados comprar las tasas de reducción de emisión de contaminantes que efectúe una empresa en cualquier lugar del mundo, con el objeto de intentar frenar el calentamiento global.

Este fenómeno climático tiene la particularidad de afectar a todo el planeta con la misma intensidad, ya que la contaminación producida en el hemisferio sur afecta de igual forma al clima en el hemisferio norte; de esta manera, lo mismo da reducir los índices de contaminación en Chile que en Suecia, en Brasil o en Australia. Bajo esta particularidad el Protocolo de Kyoto otorga la posibilidad, a aquellos países que ya no pueden disminuir más sus tasas de contaminación, de cumplir con las metas propuestas invirtiendo en proyectos fuera de sus respectivos países de origen, a través de los denominados “**Mecanismos de Desarrollo Limpio**” (MDL).

Por medio de estos mecanismos una empresa chilena o de cualquier otro país en desarrollo puede orientar su estrategia a la disminución certificada de sus índices de contaminación, generando a partir de esta un certificado o bono susceptible de ser transado en el mercado internacional, pudiendo ser adquirido a su vez por empresas de países desarrollados que necesitan reducir significativamente sus cuotas de

⁴⁴ Protocolo de Kyoto, Art. 3 N° 2.

contaminación, acreditando de esta forma el cumplimiento de sus metas de reducción de emisiones de impacto global.

Sin duda el mercado global de venta de reducciones de carbono (CO₂) es una muestra concreta de que la RSE constituye una inversión y más que todo un buen negocio para empresas eficientes.

En Chile, un caso emblemático lo constituye la central hidroeléctrica *Chacabuquito* ubicada en la quinta región de nuestro país, la cual en 2002 vendió bonos de carbono al exterior por un valor de 6,7 millones de dólares producto de una reducción de 112.607 toneladas de CO₂, constituyéndose en una de las transacciones más significativas de ese año.

En el año 2002 se transaron a nivel mundial bonos por 106 millones de dólares, de los cuales el 6% correspondió a lo ganado por *Chacabuquito*.⁴⁵

El ejemplo de la central *Chacabuquito* es sólo un caso en el cual queda demostrado como el comportamiento responsable en el plano medioambiental puede ayudar tanto a disminuir los índices de contaminación en la comunidad y en el planeta, como también a generar utilidades significativas para una empresa eficiente.

Proyecto de ley sobre bonos de descontaminación.⁴⁶

Actualmente, y desde el año 2003, se encuentra sometido a la consideración del congreso un proyecto de ley que recoge la filosofía del mercado internacional de bonos de carbono, el cual se espera entre en vigencia en un futuro no muy lejano.

El proyecto tiene como principal motivación la idea de que el crecimiento económico exhibido por el país debe ser compatible con una adecuada protección del

⁴⁵ El Mercurio, Ediciones especiales, "RSE", Miercoles 26 de Noviembre 2003, Año 1 n°9.

⁴⁶ Mensaje de S.E. el Presidente de la República con el que inicia un Proyecto de Ley sobre Bonos de Descontaminación. Mensaje N°33-349, Santiago, Junio 5 de 2003.

medioambiente y de los recursos naturales. Es este desarrollo económico el que ha abierto la puerta a nuevos mercados internacionales.

El prestigio obtenido por el país ante el concierto internacional ha permitido la celebración del acuerdo económico de asociación con la Unión Europea, además de la concreción del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos de Norteamérica, lo que trae aparejados numerosos beneficios, pero también innumerables exigencias.

El crecimiento económico, muchas veces se ha dicho, debe ser sustentable, por lo que resulta estratégica la provisión de instrumentos de gestión ambiental compatibles con esa premisa. En ese enfoque se enmarca el proyecto de ley de bonos de descontaminación.

En el proyecto en cuestión la preocupación del gobierno es, ante todo, el cumplimiento de las metas de calidad ambiental a un menor costo y en este sentido es que el proyecto pone énfasis en el interés y bienestar públicos generados como consecuencia del mejoramiento en la calidad ambiental.

En este sentido el interés de nuestro análisis radica en la RSE involucrada colateralmente en el proyecto, ya que a través de éste las empresas que disminuyan sus índices de contaminación podrán obtener beneficios económicos concretos gracias al mercado interno de bonos de descontaminación que el proyecto intenta poner en funcionamiento.

Lo que busca el sistema de bonos es que en aquellas zonas en que exista saturación o riesgo de alcanzar ese nivel, sea posible descontaminar o evitar la contaminación al menor costo económico y social posible.

En el sistema de bonos de descontaminación se asignan por parte de la autoridad competente (CONAMA) “cupos de emisión” asociados a “metas de disminución” de estas que permitan cumplir con las normas de calidad ambiental; cualquier reducción de las cuotas asignadas podrá traducirse en la generación de un bono de descontaminación.

Las nuevas empresas que quieran instalarse, o bien aquellas que tengan mayores costos para reducir sus emisiones, deberán comprar en el mercado bonos

para cumplir con las cuotas, creando un mercado en el que confluyen oferentes y demandantes, es decir, quienes reducen la contaminación más allá de sus cupos y quienes quieren ingresar en la zona o bien expandir sus actividades, respectivamente.

Hasta ahora, si una empresa debía reducir su índice de emisión de contaminantes está obligada a hacerlo en sus propias instalaciones no importando el costo de la operación. Si el sistema de bonos de descontaminación entra en vigencia las empresas podrán reducir sus índices en otra fuente o empresa, es decir, la reducción podrá verificarse en aquella fuente donde resulta más económico hacerlo.

El proyecto de ley sobre bonos de descontaminación presenta las siguientes características fundamentales:

- 1- Tiene por objeto regular las formas de asignación de cupos de emisión; entendidos estos últimos por el artículo N° 3 del proyecto como “Magnitud determinada de emisión de uno o más contaminantes, autorizada para una fuente existente o participante, para un determinado periodo de vigencia y fase”, los cupos de emisión propiamente tales, los bonos de descontaminación, concebidos como “Permisos o títulos de emisión transables que representan total o parcialmente un cupo de emisión”, y todas las materias necesarias para hacerlo operativo.
- 2- Contempla en su artículo N° 3 los conceptos que servirán para la adecuada comprensión del proyecto.
- 3- Establece en su artículo N° 4, letra “i” un sistema de vigencia para los bonos de descontaminación, estableciendo además un mecanismo de “ahorro intemporal” referido a la vigencia de los mismos.
- 4- Consagra dos sistemas de control: El sistema de certificación previa y el sistema puro y simple. El primero requiere certificar previamente el excedente de emisiones previo a su inscripción en el Registro de Bonos de Descontaminación, prohibiciones y Caducidades a que se refiere el artículo N° 31. Por otra parte el

sistema puro y simple no requiere tal certificación, sin embargo periódicamente la autoridad deberá verificar que las emisiones han tenido suficiente respaldo en cupos.

- 5- La asignación de cupos de emisión se hará en base a parámetros vinculados tanto con emisiones históricas como con emisiones de referencia.
- 6- Establece un mercado de bonos de descontaminación el cual tendrá lugar a través de distintas modalidades como venta directa, remate, subasta continua u otra.

El análisis del proyecto sobre bonos de descontaminación actualmente en tramitación, merece desde el punto de vista de su claridad y entendimiento, ciertos reparos, sobre todo referidos a la naturaleza jurídica del bono, ya que pese a ser un título de crédito transable y susceptible de enajenación, es definido como "título o permiso", lo que provoca confusión e incertidumbre para las empresas que obtengan dicha certificación, pues al estar definido como "permiso" está sujeto también a la declaración de caducidad por parte de la autoridad competente.

En otro orden, el proyecto tampoco contempla una situación clara respecto a los bonos que se generen por paralización de actividades o por periodos de huelga o disminución de la producción.

Asimismo el hecho de que sea la autoridad la que pueda fijar de manera arbitraria la vigencia del bono puede generar eventuales conflictos relacionados con el artículo 19 N° 24 de la Constitución Política de la República. Tal vez podría introducirse en este sentido algún mecanismo de depreciación de los bonos.

No obstante estos reparos, en esencia, el proyecto recoge la idea del mercado de bonos de carbono, pero extendido al resto de los contaminantes existentes, transformándose en una opción perfectamente viable y sobre todo rentable para todas aquellas empresas que instituyen de manera consistente prácticas de RSE aplicadas al medioambiente, ya que tendrán la posibilidad concreta de percibir ingresos a cambio de la reducción en sus cupos de emisión.

ANEXO NUMERO 2⁴⁷

EMPRESAS CHILENAS Y MEDIO AMBIENTE

EMPRESAS CMPC DESARROLLO SUSTENTABLE COMO POLÍTICA CORPORATIVA

Fundada en 1920, Empresas CMPC ha sido pionera en Chile en la fabricación de celulosa y papel. Mitigar el impacto ambiental de las Plantas de CMPC ha sido una preocupación constante de la compañía. Esto se ha visto reflejado en la preocupación no sólo para que el diseño y tecnología de las nuevas instalaciones garanticen un mínimo impacto en el medioambiente, sino también, para llevar a cabo importantes proyectos en las instalaciones antiguas con el objeto de mejorar significativamente la relación con su entorno.

El Sistema de Gestión Ambiental (SGA) se desarrolla en cada uno de los centros de negocios de la Compañía. Las instalaciones industriales de CMPC incorporan avanzados sistemas de tratamiento de residuos, efluentes y emisiones con un mínimo impacto ambiental. La mejoría en la calidad de la madera y la optimización de los procesos industriales han permitido reducir significativamente el consumo de las materias primas, energía y agua.

Política Medioambiental Corporativa

- 1.- CMPC cree en la aplicación real del principio de desarrollo sustentable. Se debe armonizar el desarrollo de las actividades productivas con el legítimo derecho de las generaciones futuras de vivir en un medioambiente adecuado
2. CMPC cree en la dimensión ética que el cuidado del medioambiente presenta. El cumplimiento estricto de la normativa legal es un deber. Las operaciones deben evitar dañar a las personas y a la naturaleza en general.
- 3.- Para CMPC una buena gestión ambiental es parte integrante del negocio forestal. En las tareas forestales se debe proteger el suelo, la calidad de las aguas y la biodiversidad de las áreas que cuentan con vegetación nativa.
- 4.- Las actividades de la compañía deben desarrollarse con altos niveles de excelencia y todo nuevo proyecto debe incorporar las consideraciones ambientales desde sus inicios.
- 5.- La política ambiental de CMPC tiene por objeto señalar a sus accionistas, trabajadores, clientes, proveedores y comunidad en general, en forma explícita el compromiso de la empresa con el tema.
- 6.- CMPC se preocupa de entregar a sus trabajadores la necesaria capacitación para que estas directrices sean asumidas en forma real y responsable por cada uno de los que en ella trabajan.
- 7.- CMPC debe contar con un inventario detallado de los impactos ambientales de cada una de sus operaciones, en el campo legal, físico y de riesgo.

⁴⁷ Extraído de "Banco de Casos", www.accionrse.cl, 10/09/2004.

8.- Para medir la eficacia de las acciones y recursos comprometidos, CMPC empleará en toda su organización un sistema regular de auditorías ambientales.

9. Como parte de su política ambiental, CMPC se compromete además a:

- Concebir y proveer productos y servicios que no tengan impactos indebidos sobre el entorno.
- Propender a la utilización eficiente de la energía eléctrica y de los recursos naturales.
- Promover entre los contratistas y proveedores de la empresa el respeto a la política ambiental de CMPC.
- Disponer de planes de emergencia en aquellos procesos donde puedan existir riesgos significativos.
- Contribuir a la elaboración de las políticas públicas razonables y necesarias, cuyo fin sea la protección del medioambiente.
- Fomentar la investigación y desarrollo de tecnología ambientalmente sustentable en el sector forestal.

Aportes de la Industria Forestal

Dentro de los aportes que entrega CMPC al medio ambiente encontramos dos puntos fundamentales: las plantaciones y el reciclaje.

Las plantaciones forestales, además de su reconocida eficiencia para abastecer requerimientos de madera usando superficies relativamente pequeñas, generan una serie de beneficios ambientales adicionales. Dentro de estos encontramos que:

1. En Chile, desarrollan el control de erosión sobre una vasta superficie, por ello se establecieron más del 90% de plantaciones en terrenos de distintos grados de erosión.
2. Contribuyen a recuperar y hacer productivos suelos arenosos y volcánicos.
3. Mejorar el paisaje en zonas deforestadas, constituyéndose en hábitat alternativo para diversos tipos de fauna silvestre.
4. Al generar actividad centrada en regiones, las plantaciones han contribuido a contrarrestar la tendencia de concentración en las grandes ciudades, con serias consecuencias de contaminación.
5. Son altamente eficientes para capturar carbono de la atmósfera.
6. La eco-eficiencia de las plantaciones, permite efectuar una contribución de primera magnitud a la conservación de la bio-diversidad global: la producción de cada hectárea de plantaciones permite evitar intervenir 15 a 20 hectáreas de bosques naturales en Chile.

El Reciclaje, permite recuperar papeles usados, es una manera de alargar la vida útil de las fibras de celulosa contenidas en dicho papeles, con lo cual se produce un ciclo menor de aprovechamiento de los recursos forestales. Esta operación organizada a gran escala en Chile y Argentina que requiere de decenas de plantas recuperadoras y de miles de personas que recogen el papel y el cartón en las calles, alcanza un volumen de 400 mil toneladas. Allí se sustituye la celulosa por papel viejo, optimizando con ello el uso del bosque; produce una importante disminución de los desechos en los vertederos de basura y colabora con la limpieza de calles y sitios públicos.

EL CASO DE CMPC MADERAS

Esta área de CMPC cuenta con tres aserraderos (Mulchén, Nacimiento y Bucalemu) y una Planta de Remanufactura en Los Ángeles. En los aserraderos se procesan trozos aserrables provenientes de los bosques de la Compañía, convirtiéndolos en múltiples productos aserrados, generando como

subproductos astillas, aserrín y corteza. En la Planta de Remanufactura se procesa parte de la madera aserrada seca (en hornos), transformándola en productos comerciales alternativos como molduras, paneles y postes laminados. Asimismo, este último proceso productivo genera como subproductos astillas, aserrín, virutas y polvos de lija, todos en condición seca.

CMPC no trabaja con bosque nativo. Su madera proviene de plantaciones de pino radiata y eucalipto producida mayoritariamente en terrenos gravemente erosionados o arenosos.

La totalidad de los subproductos, provenientes de trozos aserrables y/o maderas aserradas (verdes y secas), procesados en las plantas de CMPC Maderas, son aprovechados o vendidos como materias primas para otros procesos productivos, como la producción de celulosa, tableros de fibra, tableros de partículas, briquetas o como combustible para calderas de generación de energía eléctrica y/o vapor, evitando con esto, acumularlos en botaderos o desecharlos en condiciones inadecuadas para el ambiente.

La producción de madera aserrada como remanufacturada, utiliza algunos procesos e insumos que deben ser controlados para evitar impactos dañinos al ambiente, tales como:

- 1.- CMPC Maderas suscribió una "Declaración de Valores Ambientales de CORMA", junto a CMPC Forestal, CMPC Papeles y CMPC Celulosa, el que tiene por objeto demostrar el compromiso de la empresa por el respeto y apoyo a un ambiente sano y su colaboración con toda la comunidad, bajo los marcos legales correspondientes.
- 2.- Suscribió un convenio con la ACHS, denominado "Autoevaluación Ambiental Asistida", cuyo objetivo es identificar y verificar la no-conformidad legal asociada a las condiciones sanitarias y ambientales del lugar de trabajo, así como las normas sobre accidentes del trabajo y legislación ambiental vigente.
- 3.- El Ministerio de Economía, a través de la Secretaría Ejecutiva de Producción Limpia, ha establecido una distinción anual a empresas de diferentes rubros productivos y de servicios del país, otorgándosela a CMPC Maderas, Planta Bucalemu, por su interés y avance en el tema ambiental.

Iniciativas y logros

Se han construido y están en operación plantas de tratamiento para aguas servidas de casinos y baños, lo que ha permitido limpiar las aguas servidas, dejándolas aptas para el riego. Para minimizar la extracción de aguas y su liberación, con el riesgo de contaminar cursos naturales, se han diseñado una serie de elementos recuperadores y decantadores que permiten su reutilización. Para tal efecto, las canchas de trozos han sido asfaltadas y adecuadas para canalizar fácilmente las aguas del riego a pozos decantadores que permitan separar en alguna medida los residuos sólidos arrastrados por el agua.

Las maderas verdes deben ser preservadas del ataque de hongos que alteran su aspecto y/o la pudren, utilizando productos químicos que minimizan el efecto de estos agentes temporalmente. Para ello se deben contemplar una serie de medidas que disminuyen los impactos de estos productos en el ambiente. Los actuales baños antimancha cuentan con sistemas de recuperación de la solución utilizada, para manejar más adecuadamente las concentraciones del producto, así como para disminuir las pérdidas del mismo. A su vez, el manejo de las borras generadas en este proceso es realizado a través de filtros gravitacionales inclinados o Filtros Prensa. Asimismo, se han establecido laboratorios de control que han permitido manejar permanentemente las concentraciones del producto químico, minimizando el uso de los fungicidas.

En los aserraderos y en la Planta de Remanufactura, se ha ido manejando el tema de los residuos de ciertos insumos a través de los mismos proveedores, quienes conocen y cuentan con la implementación para su eliminación definitiva. En el caso de los aserraderos, los envases vacíos de productos químicos para el control de hongos son retirados por la misma empresa proveedora. En el caso de la Planta de

Remanufactura, son retirados tanto los envases vacíos, así como ciertas aguas residuales provenientes del proceso utilizado.

Esta empresa tiene programas que contribuyen a detener el efecto invernadero (a través de la contribución ambiental de los bosques), mitigar los posibles impactos de sus actividades forestales, abastecer plantas 100% desarrolladas por hombres, plantar más superficie de cosecha anualmente, disminuir la erosión de los suelos, entre otros.

Como consecuencia de todos estos planes de ayuda al Medioambiente obtuvieron la certificación ISO 14.001 obtenida por forestal Mininco, hecho que distingue las buenas prácticas implementadas y el gran esfuerzo de todos sus colaboradores. En enero del 2002, la empresa recibió esta certificación emitida por SGS y acreditada por ANSI-RAB de Estados Unidos.

En CMPC están convencidos que el desarrollo de las actividades industriales es compatible con el cuidado del medioambiente para las actuales y futuras generaciones.

FICHA FUNDACIÓN CMPC

DIRECCIÓN: Agustinas 1343 piso 9

FONO: 4412000

CODELCO

ACTIVA POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL

Codelco busca profundizar el respeto a la dimensión ambiental en todas las actividades de la empresa y cumplir a cabalidad los compromisos de mejoramiento ambiental contraídos con la autoridad y la comunidad.

En su cuenta anual del 1 de abril de 1998, el Presidente Ejecutivo comunicó oficialmente el compromiso de la Corporación de poner en marcha en todas las Divisiones un Sistema de Gestión Ambiental, y su certificación bajo la norma ISO-14.001, en un período máximo de cinco años. Este compromiso actualmente forma parte del impulso estratégico de «asegurar la calidad integral y el mejoramiento continuo de los procesos». Desde esa fecha, cada centro de trabajo ha llevado a cabo las actividades necesarias para cumplir con dicho compromiso, a través de metas anuales previstas en convenios de desempeño. EL 2000 se avanzó en este propósito, desarrollando distintas acciones respecto de la implementación del Sistema en cada una de las divisiones de la empresa:

División Radomiro Tomic: La División logró avances significativos en la implementación del Sistema, con una Política Ambiental bien internalizada entre sus trabajadores; con una organización estructurada; procedimientos estructurales del Sistema debidamente oficializados y en plena aplicación; aspectos ambientales significativos identificados, y programas de acción para gestionarlos. Adicionalmente, se inició la elaboración de procedimientos e instructivos operacionales y de emergencia en las actividades asociadas a aspectos o riesgos ambientales significativos. La División implementó el plan de auditorías ambientales internas y el proceso de revisión de la Gerencia, instancia que adopta las decisiones relevantes para la mejora continua. Radomiro Tomic certificará su Sistema por la norma ISO-14.001 a fines del año 2001, anticipándose en más de un año al plazo comprometido.

División Chuquicamata: Esta División emitió este año una nueva Política Integral que cubre las áreas de gestión de seguridad, calidad y ambiente. Dichos principios se difundieron a través de una intensa campaña comunicacional y de capacitación. Chuquicamata cuenta con una estructura organizacional

aprobada para la implementación y operación del Sistema y ha identificado los aspectos ambientales significativos de sus actividades, productos y servicios, así como ha definido objetivos, metas y programas de acción para su gestión.

La División inició la elaboración de procedimientos operacionales y de emergencia en operaciones asociadas a aspectos o riesgos ambientales significativos. Por otro lado, implementó un plan de auditorías ambientales internas y el proceso cíclico de revisión de la Gerencia, Chuquicamata obtendrá la certificación ISO-14.001 del primer trimestre del 2003.

División Salvador: Este año aprobó una nueva Política Ambiental apropiada a los requisitos de la norma, que se encuentra en proceso de difusión y capacitación entre sus trabajadores. La División dispone de una estructura organizacional aprobada, cuenta con aspectos ambientales significativos identificados, objetivos, metas y programas de acción para gestionarlos y un conjunto de procedimientos en implementación. Salvador obtendrá la certificación ISO-14.001 el primer trimestre del 2003.

División Andina: La División cuenta con una Política Ambiental vigente y procedimientos estructurales en etapa de revisión, luego de la decisión de implementar un sistema integrado de gestión de negocio, que incluye aspectos de productividad, calidad, seguridad y medio ambiente. Debido a la puesta en marcha del Programa de Expansión en 1999, Andina retrasó la implementación del Sistema. Hacia fines del 2000, se retomó un ritmo de implementación acelerada que asegurará la certificación ISO-14.001 el primer trimestre del 2003.

División El Teniente: Respecto de la gestión ambiental, El Teniente cuenta con una estructura organizacional y documental consolidada; identificó el marco regulatorio ambiental aplicable y los aspectos ambientales significativos; estableció los objetivos y metas para gestionarlos, y los mecanismos para verificar su cumplimiento. Se establecieron programas de comunicación ambiental interna y externa, y procedimientos operacionales y de emergencia. Esta División inició el proceso de las auditorías ambientales internas y el ciclo de revisión de la Gerencia para la mejora continua. El Teniente certificará el 2003.

Casa Matriz: La Casa Matriz ha tenido un papel rector en este proceso, a través de la emisión de las Orientaciones Técnicas Corporativas, la publicación en la intranet corporativa del registro de normativa ambiental aplicable a las actividades mineras de Codelco y la realización de auditorías ambientales corporativas (una anual por División).

Además, inició la implementación del Sistema en la propia Casa Matriz, identificando la relación de apoyo de sus distintas funciones a los Sistemas de Gestión Ambiental de la Corporación y los aspectos ambientales significativos de sus actividades. Considerando la naturaleza de las actividades de exploración y la extensión territorial de éstas, se ha definido la certificación de las operaciones de exploración bajo una trayectoria independiente, a través de un sistema de gestión ambiental que contempla planes de manejo ambiental específicos para cada proyecto.

Progresos significativos

- Finalización de proyectos para la instalación de Plantas de Limpieza de Gases en las Fundiciones de la Corporación
- Cumplimiento de los límites de emisión establecidos en los Planes de Descontaminación de Fundiciones.
- Diseño de planes divisionales para el Uso Eficiente de Energía.
- Avances significativos en el cumplimiento de los planes de manejo de Residuos Industriales Sólidos.
- Avances significativos en la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental y su certificación bajo la norma ISO-14.001.

- Evaluación del cumplimiento de 531 compromisos de proyectos ingresados al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental.
- Materialización de inversiones ambientales por más de 67 millones de dólares.
- Elaboración de planes de cierre y abandono de tranques de relaves y provisión de fondos asociados a sus costos por más de 48 millones de dólares.
- Clasificación y difusión de los desafíos regulatorios y de las acciones emprendidas por la Corporación respecto de estos desafíos.
- Avances en la coordinación y fortalecimiento de las líneas de acción (proyectos y actividades) de Codelco Buen Vecino.
- Avances significativos en la búsqueda de estrategias locales, orientadas al encadenamiento productivo de insumos, servicios y residuos de actores regionales.
- Integración a la Iniciativa Minera Global (Global Mining Initiative, GMI).

Inversiones

A fin de materializar el compromiso de Codelco de manejar y controlar adecuadamente sus contaminantes y residuos, y usar eficientemente el agua y la energía, durante el año 2000 se desarrollaron diversos proyectos e inversiones ambientales por más de 67 millones de dólares. El conjunto de estas acciones sumadas al Programa Buen Vecino, son una expresión del propósito concreto de Codelco de contribuir a la creación de condiciones ambientales, económicas, sociales y culturales, que aseguren el desarrollo sustentable y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

FICHA CODELCO

DIRECCIÓN: Huérfanos 1270. Santiago
FONO: 690 3000

ENAEX S.A

Protección del Medio Ambiente como estrategia de Calidad

Enaex S.A es una empresa que presta servicios a la minería a través de la producción de explosivos para la fragmentación de roca. Su trayectoria se inicia en 1920, y hoy posee una de las plantas de Nitrato de Amonio más grandes de Latinoamérica. Dado que su actividad exige altos estándares de calidad que den satisfacción y seguridad al cliente, es que esta empresa posee una rigurosa política de protección del Medio Ambiente. Principios que también tienen su base en la preocupación constante por la comunidad y la preservación del ecosistema.

Una empresa es socialmente responsable si su compromiso hacia la protección del medio ambiente es una conducta que va más allá de las exigencias legales. Enaex ha querido asumir este compromiso a través de su Política de Protección del Medio Ambiente que establece “la elaboración de programas orientados a prevenir incidentes o accidentes que puedan dañar a las personas, la forma o el ecosistema del entorno”.

Junto con esto, desde 1996 que Enaex decidió implementar como modelo de Gestión los estándares del Premio Nacional a la Calidad, que entre los ocho criterios que establece como requisito para su postulación, dedica un ítem exclusivo a la Responsabilidad Social, entendida ésta como “la Protección del Medio Ambiente y los recursos naturales, y la Contribución Social”. Desde ese entonces, que la empresa trabaja arduamente por llevar a cabo éste y los demás principios, situación que la ha hecho merecedora del Premio Nacional a la Calidad 2001 en la categoría de Gran Empresa. Junto con esto, la organización ya ha certificado algunas de sus plantas bajo la norma ISO 14001, y se encuentra trabajando en la implantación de estos sistemas de manera que involucren a todas las personas de Enaex S.A.

El Programa de Gestión de Seguridad, Salud y Medio Ambiente elaborado por el Departamento de Prevención de Riesgos y Medio Ambiente, aplicable a las plantas de servicio, destaca los siguientes planes de acción:

- Liderazgo y Compromiso directivo
- Planificación y Objetivos
- Gestión de Riesgos que incluyen actividades de prevención de riesgos, salud ocupacional y medio ambiente.
- Capacitación y entrenamiento
- Respuesta a emergencias
- Control de contratistas y proveedores
- Auditorías

Proyectos concretos orientados a la Protección del Medio Ambiente

Así, mediante el ejercicio de rigurosas normas internas y externas, se mantiene desde 1996 un Programa de Protección y Conservación del Medio Ambiente, que contempla, entre otros, mecanismos y procedimientos para la eliminación de residuos explosivos y accesorios de tronadura, además de campañas de forestación y mantención de la flora autóctona. Estos se han ido desarrollando en las plantas productivas y de servicio que Enaex posee en la zona norte del país, específicamente en la Segunda Región.

Planta Río Loa

En 1996 se rediseñó completamente y se construyeron las nuevas torres de absorción de Ácido Nítrico para reducir la evacuación de gases nitrosos al ambiente. Al año siguiente se puso en funcionamiento una unidad especial que permitió eliminar las emisiones que hasta esa fecha se originaban. Además existe un tratamiento de las aguas residuales para evitar la contaminación de los suelos adyacentes.

Plantas de Servicio

En las plantas de servicio, además de respetar las normas impuestas por el cliente, se generan proyectos para proteger el medio ambiente y los recursos naturales. El año 2002 la empresa destinó US\$15.000 para certificación. Además se destacan las siguientes iniciativas:

- Incorporación de aceites quemados para fabricar Anfos, reemplazando de este modo el petróleo.
- Reciclado de sacos Maxis, en todas las plantas. (Hasta 6 vueltas).
- Plantación de Pinos en Cerro Colorado en conjunto con el cliente.
- En la Ciudad de Calama, en los terrenos donde se ubicaba el antiguo campamento de Enaex, existe una gran cantidad de Pimientos, árbol característico de la zona norte. Todas las semanas son regados mediante carros especiales, lo que les permite sobrevivir en el inhóspito clima de la zona.

Plantación de Araucarias

Enaex quiso extender su preocupación por el resguardo del medio ambiente a través de un programa especial que tiene como propósito preservar la Araucaria, por ser el árbol Monumento Natural de Chile. De esta manera, la iniciativa partió plantando una araucaria por planta productiva y de servicio. A partir del 2001, este programa se ha extendido a la comunidad y Enaex se ha comprometido a aportar mensualmente uno de estos árboles al establecimiento educacional que lo solicite a través de cualquier trabajador de la empresa. Con esto, se espera tener al menos 600 nuevas especies al cumplir medio siglo de este milenio. Hoy Enaex se ha hecho presente con un total de 36 Araucarias Chilenas en colegios y liceos de la Región Metropolitana, y la regiones II y IV. Cada especie trae una placa que dice: "Araucaria Chilena: Un aporte de Enaex al Medio Ambiente y a la Comunidad en el Inicio del Nuevo Milenio".

Planta Prillex América

La más reciente instalación de Enaex ha trabajado con especial esmero el tema medio ambiental con el objetivo de entregar a la comunidad una planta que cumple con requisitos ambientales respetuosos con el entorno.

Los impactos ambientales positivos más relevantes, identificados y evaluados, dicen relación con: Calidad del Aire, Control de Efluentes Líquidos y Sólidos, y Control de Emisión de material particulado:

Calidad del Aire: La utilización de sistemas de control de emisiones ha reducido en más de un 60% las de NO₂ y en más de 88% las de material particulado, mejorando substantivamente la calidad del aire del sector inmediato a la planta. Las inversiones para estos sistemas fue de US\$ 1.500.000.

Efluentes líquidos, sólidos y material particulado: La Planta Prillex está diseñada con tecnología de punta para el control de los efluentes líquidos y sólidos, y el control de emisión de material particulado. Los estándares de Ingeniería y medio ambientales están en los niveles más exigente utilizados internacionalmente.

Dentro de estos conceptos de protección y cuidados medio ambientales, cabe especial mención a la incorporación de una importante innovación en la Planta de Acido Nítrico, que constituye un gran avance tecnológico, tendiente a minimizar emisiones no deseadas, innovación tecnológica que no tiene ninguna otra Planta de Acido Nítrico construida hasta hoy. En caídas o detenciones intempestivas la Planta posee dispositivos y sistemas que bloquean las salidas de gases, no permitiendo la repartida hasta que estos gases son totalmente absorbidos, abatidos y diluidos.

El sistema de control tanto para el proceso como para las emisiones y efluentes está basado en un sistema de control distribuido (DCS), de última generación, único en plantas de Nitrato de Amonio.

La inversión en este sistema alcanza los US\$ 3.000.000 y ha sido uno de los esfuerzos más significativos de Enaex para la preservación del medio ambiente y la obtención de un producto de primera calidad.

Datos de la Empresa

Enaex S.A

970 empleados

Renato Sánchez 3859 – Las Condes – Santiago

Fono: (56 2) 210 6600 **Fax:** (56 2) 210 6753

www.enaex.cl

MOLIBDENOS Y METALES S.A. – MOLYMET

Una compañía involucrada con el respeto al Medio Ambiente

Molymet, única empresa nacional dedicada al procesamiento de concentrados de molibdenita y otros metales, tiene como misión contribuir con el desarrollo del entorno donde está inserta. Dada la especificidad de sus procesos y una faena industrial de gran impacto, la empresa se ha propuesto no sólo cumplir con las normas medioambientales vigentes, sino lograr importantes certificaciones que avalen su Sistema de Gestión Ambiental e infundir en sus trabajadores “una cultura del desempeño ideal” para lograr estos propósitos.

“Respetar al Medio Ambiente y establecer políticas que colaboren con una relación amigable con nuestro entorno son, sin duda, ventajas competitivas para nuestra Empresa”. Con esta frase, Víctor Irigoyen, Coordinador de Medio Ambiente, Salud y Seguridad de Molymet, establece el fundamento de la responsabilidad ambiental que esta compañía pretende llevar a cabo en cada uno de sus procesos. De esta manera el desarrollo de Molymet y el éxito de su negocio son para la Gerencia misiones compatibles con la contribución a la comunidad y el ecosistema.

Así, y con el objetivo de transmitir a todos sus colaboradores un mismo sentimiento y esfuerzo respecto

de la relación amigable con el entorno, el año pasado la Compañía difundió su política ambiental la que se basa en tres principios:

- Cumplir con la normativa medio ambiental.
- Prevenir, controlar y minimizar los impactos ambientales que puedan generarse en las operaciones.
- Mejoramiento continuo e incorporación de tecnologías de punta que vayan de la mano con el cuidado del Medio Ambiente.

Junto con esto, la empresa decidió formalizar un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) propio, de manera de poder manejar más eficazmente las distintas variables que tienen relación con el impacto del entorno. Así, Molymet se ha configurado hoy día como una Empresa que representa un importante porcentaje de la inversión medio ambiental en Chile.

Renovación Total: Certificación ISO 14001

Junto con diseñar y poner en marcha un Sistema de Gestión Ambiental propio, Molymet decidió a comienzos del 2001 revisar cuidadosamente la normativa vigente y aplicable a sus procesos. Aunque a lo largo de su historia, la empresa siempre cumplió a cabalidad las exigencias legales, el propósito del Sistema de Gestión Ambiental fue establecer nuevas políticas y actividades para hacerse cargo de todas aquellas materias de control medio ambiental, incluso de algunas no contempladas en nuestra legislación nacional. De esta manera, la compañía estaría en condiciones de poseer el más adecuado manejo medio ambiental.

Tras esta renovación estaba el desafío de lograr la ISO 14001. Esta certificación internacional reconoce que una industria, junto con dar estricto cumplimiento de las normas ambientales legales de cada país, dispone además de un sistema integrado de gestión ambiental, el cual le permite un óptimo manejo de cada uno de sus procesos y productos.

De esta manera el año 2001 y 2002 significaron períodos de gran cambio para Molymet. La empresa centró sus esfuerzos no sólo en la incorporación de tecnologías y equipos con alto control ambiental, sino que además, desarrolló un significativo programa de capacitación dirigido a generar un cambio cultural en pro de conseguir el óptimo funcionamiento de la compañía en este ámbito.

Principales iniciativas en Gestión Ambiental

- **Sistema de Información Interno:** En primer lugar Molymet estructuró una política de difusión orientada a mantener una fructífera relación entre trabajadores, profesionales y administrativos de manera que todos estuvieran involucrados con el Sistema de Gestión Ambiental de la empresa. El programa que está disponible para sus trabajadores en la red interna, permite conocer las normas, procedimientos y manejo de planes de emergencias medioambientales, entre otros. El objetivo es que todos los colaboradores sepan que la empresa mantiene un pleno respeto por el entorno y le interesa contribuir con la comunidad a través de este desarrollo.
- **Control de Emisiones Atmosféricas:** Molymet instaló una red de monitoreo en distintos sectores de su planta productiva en Santiago (Nos), ubicada en la comuna de San Bernardo. El propósito es controlar minuto a minuto la calidad del aire respecto a material particulado y SO₂. Un sistema de operación automático permite ir modificando las cargas de los hornos de manera tal de no sobrepasar los límites que se han establecido para sus emisiones.
- **Sistema de tratamiento de Riles y Residuos Sólidos:** Además de cumplir con la normativa respecto a la disposición de residuos, Molymet hace siete años invirtió 7 millones de dólares para restaurar un antiguo pozo de extracción de áridos que se estaba

convirtiéndolo en un vertedero clandestino. Para estos efectos se desarrolló y presentó un Estudio de Impacto Ambiental. El proyecto fue debidamente autorizado por la Comisión Nacional de Medio Ambiente (CONAMA). Gracias a esta gestión, desde fines del 2001 que Molymer cuenta con un lugar propio, seguro y de máxima tecnología para depositar sus residuos industriales.

- Programa Ambiental para reducir residuos: El Sistema de Gestión Ambiental de Molymer está orientado a facilitar la detección de los temas ambientales significativos que debe abordar la compañía, producto de los impactos que la faena industrial de la compañía genera al medio ambiente. Hoy día el accionar de este plan se ha centrado en buscar la tecnología que permita la disminución creciente de los residuos industriales, especialmente los líquidos. Es decir, la visión de su administración se orienta hacia la tecnología y a "reducir a su menor expresión los diferentes tipos de residuos".

El siguiente es un cuadro de la inversión de Molymer en proyectos con componentes medioambientales (Planta Nos – Santiago) en los últimos tres años.

Año 2000
US\$6.023.170

Año 2001
US\$8.048.659

Año 2002
US\$9.557.421

Datos de la Empresa

Molibdenos y Metales S.A MOLYMET
Av. Peñuelas 0258
Nos – San Bernardo
428 empleados
Fono: (56 2) 368 3700 Fax: (56-2) 857 2491

SHELL CHILE Y SU CONTRIBUCIÓN CON EL DESARROLLO AMBIENTAL

En respuesta a su compromiso con la protección del medio ambiente, Shell Chile está participando en diferentes iniciativas destinadas a contribuir a resolver el problema de la contaminación en la Región Metropolitana. Es así como, hasta la fecha, se han plantado alrededor de 50 mil árboles nativos que alcanzan una superficie de 50 hectáreas del Parque Metropolitano.

La entrega difundida bajo el lema: "Shell ayudando a descontaminar Santiago" constituyó un aporte relevante en el objetivo por aumentar la masa arbórea, contribuyendo así a mejorar la calidad del aire y con ello la calidad de vida de los sectores vecinos (Providencia, Huechuraba y Recoleta) y de los más de cuatro y medio millones de personas que visitan anualmente el parque urbano más grande de Chile. Este mismo proyecto no sólo contempló la plantación de árboles, sino que también la participación de la comunidad en labores de cuidado y prevención de incendios por ejemplo. El objetivo es que los árboles plantados puedan llegar a su edad adulta y con ello contribuir efectivamente a la descontaminación.

Shell Chile, durante este año, entregó una donación de 20.000 árboles de especies nativas al Santuario natural Laura Vicuña, ubicado en cerro colorado de la comuna de Renca, que contribuirán a la descontaminación de Santiago y a mejorar la calidad de vida de esta comuna, una de las más pobres en

áreas verdes.
Vivero educativo

Una iniciativa complementaria a la plantación de árboles estará dada por la construcción de un "Vivero Productivo y Educativo" que proveerá de cien mil árboles anuales, en su mayoría nativos, a la Región Metropolitana.

Se trata de un proyecto de duración indefinida, financiado por el Gobierno Británico, Shell Chile y el Ministerio de Vivienda y Urbanismo. El propósito de los gestores es hacer un aporte integral a la calidad de vida en la cuenca de Santiago. Se busca generar aire más puro para todos los habitantes; aumentar las reservas de aguas subterráneas; incrementar la absorción de contaminantes a través del suelo, y combatir la erosión. Este Vivero se encuentra en terrenos del Parque Bosque Santiago, perteneciente al Parque Metropolitano y ubicado en la comuna de Huechuraba. Se espera que los árboles cultivados sean plantados en la zona precordillerana a partir de julio de 2002.

La novedad de esta iniciativa es que a la alta capacidad de producción del vivero (100.000 plantas de especies nativas) se suma el hecho de que constituirá un hito en el sentido de que familias, ancianos y, muy especialmente, niños de todo el país, podrán realizar visitas guiadas para conocer el proceso de producción, adquirir conocimientos acerca del cuidado de las plantas y árboles, y reforzar con ello su conciencia ambiental.

FICHA SHELL CHILE

DIRECCIÓN: Av. Del Parque 5250. Ciudad Empresarial. Huechuraba.
FONO: 444 4000

TETRA PAK Y SU CAMPAÑA "NO BOTES LA CASA, RECICLA LA CAJA"

Tetra Pak es una empresa sueca que desarrolla y comercializa sistemas de proceso y envasado de alimentos líquidos, con presencia en más de 165 países del mundo. Dentro de su misión, la empresa manifiesta un compromiso permanente con el medioambiente. Claras en este sentido son las palabras del fundador de la compañía, Ruben Rausing: "Un envase debe ahorrar más de lo que cuesta. Dado que millones de personas en el mundo compran diariamente productos en nuestros envases, lo más lógico es que ofrezcamos sistemas de proceso y envasado eficientes con relación a su costo, que mantengan al máximo la calidad y seguridad del producto, a la vez que reduzcan al mínimo los efectos sobre el medio ambiente".

Tetra Pak se rige por el principio según el cual todos somos responsables de actuar de forma que podamos reducir al mínimo el impacto que nuestras actividades puedan tener en el medioambiente. Por ello, la Compañía está reduciendo constantemente el impacto ambiental de sus operaciones, productos y envases a lo largo de todo su ciclo de vida.

Mediante la utilización de la tecnología más avanzada, Tetra Pak suministra a sus clientes envases que utilizan un mínimo de recursos y energía y que son diseñados con flexibilidad para adaptarse a los diferentes programas comunitarios de tratamiento de desperdicios: reciclaje, vertederos e incineración con recuperación de energía. No obstante, desde un punto de vista ambiental, siempre el enfoque preferido es el de reducción en la fuente o minimización de los desperdicios a través de la optimización de los recursos. Por ello es que un envase Tetra Pak de un litro pesa sólo 28 gramos. Es decir, poca materia prima significará finalmente generar menos basura.

Campaña "No Botes la Casa, Recicla la Caja"

Como parte de su política medioambiental, Tetra Pak lanzó la campaña: "No botes la Casa, Recicla la Caja", cuyo objetivo es crear consciencia en la comunidad en general, que los envases Tetra Pak son reciclables y que se debe tener un adecuado manejo de la basura.

Se espera que con esta campaña quede de manifiesto que los envases Tetra Pak son totalmente reciclables, que la basura puede dejar de serlo, gracias a desarrollos tecnológicos innovadores unidos a iniciativas que motiven a la sociedad; y que se tome conciencia que el manejo de residuos es responsabilidad de todos.

Para obtener los resultados esperados, Tetra Pak ha desarrollado la acción de reciclaje dentro de la campaña de carácter social Un Techo para Chile, de forma tal de enmarcarla dentro de otro gran y potente proyecto social. Es decir sumar al beneficio ambiental de reciclar, un beneficio social que potencie "comunicacionalmente" aún más la característica de reciclabilidad de los envases Tetra Pak. El objetivo entonces es recolectar y reciclar los envases Tetra Pak, para convertirlos en paneles de Tectán, que posteriormente serán utilizados en la construcción de viviendas de primera necesidad, destinadas a personas que no tienen donde vivir. Los paneles de Tectán serán utilizados para reemplazar los paneles de madera utilizados para fabricar las paredes de las viviendas, que en definitiva son habitaciones de 6x3 metros (es decir 18 mts.cuadrados), que constan de una puerta, dos ventanas, techo y piso.

El Tectán es un material aglomerado fabricado a partir de la trituración y prensado de los envases Tetra Pak. Su composición es la misma que la de los envases originales, es decir, cartón, polietileno y aluminio, razón por la cual posee destacadas características de aislación térmica y acústica, como también de resistencia a la humedad.

Es un material muy versátil, por lo que se utiliza en varios países del mundo como reemplazo a la madera en diversas obras de construcción. Si bien en Latinoamérica, específicamente en Brasil y Argentina, este material ya se fabrica y utiliza hace años, es primera vez que se utiliza ampliamente en fabricación de viviendas de primera necesidad.

El reciclaje de los envases en Tectán es entonces muy pertinente, considerando además que se ofrece un material de construcción alternativo con muy buenas características de aislación (térmica, de humedad y de ruidos) superior al de la madera empleada hasta ahora.

Recolección de Envases: En esta primera etapa, la recolección se está llevando a cabo sólo en la Región Metropolitana. Esta zona concentra aproximadamente el 60% del consumo país, y a la vez cubre también el 60% del consumo nacional de envases Tetra Pak. Los puntos de recolección son 133 supermermercados de la Región Metropolitana, cifra que representa aproximadamente el 80% de las ventas de alimentos de Santiago.

La recolección se realiza en forma diaria, una o dos veces al día por supermercado. Cada vez que se retira la carga del contenedor (que cae en una bolsa de plástico ubicada al interior del contenedor) éste es lavado y limpiado, con el objeto de evitar malos olores. Cabe mencionar que los envases llegan en excelentes condiciones, es decir lavados, tal cual señalan las instrucciones puestas en la cara frontal de los contenedores.

Proceso Previo al Reciclaje: Los envases son llevados desde los supermercados a un centro de acopio, donde son abiertos y lavados, ya que para enviarlos a Argentina, la Aduana de dicho país exige un Certificado de Inocuidad Ambiental de los envases, emitido en el país de origen. Posterior a la apertura, lavado y secado los envases son enfardados en lotes de 800 kilos.

Estrategia Comunicacional:

a) Comercial de TV: Se inició el 29 de Julio del 2001 y a las dos semanas tuvo que ser suspendido dado el alto éxito de la campaña. Es decir, dada la alta cantidad de envases que los consumidores estaban depositando en los contenedores, lo que supone mayores costos de recolección y de procesamiento de los envases. La reacción de las personas, sorprendió a la Tetra Pak y los obligó a aumentar la recolección de tres veces a la semana a dos diarias. Durante la primera semana de campaña de televisión la recolección osciló entre 300 y 500 kilos diarios. Actualmente la cifra llega a 2000 kilos diarios y hasta 3000 kilos los fines de semana.

El comercial está enfocado como una campaña de "Un Techo para Chile", no de Tetra Pak. De hecho no se menciona la marca Tetra Pak, ni se muestra el logotipo de la Compañía en ninguna escena del comercial. Sólo se muestran permanentemente escenas de consumo de alimentos en envases TBA, con una voz en off invitando a "reciclar la caja".

b) Los contenedores: En los 133 supermercados se instaló uno o dos contenedores fabricados de TECTAN, en función de la afluencia de público de cada local. Estos han sido además diseñados especialmente para recibir envases Tetra Pak. El objetivo de fabricarlos de Tectán es mostrar a las personas, in-situ en qué se convertirán los envases que están depositando: lo que ha tenido muy buen efecto. Estos contenedores simulan un envase TBA (aprox. 1.80 mts. de alto x 1.1 ancho y 0.8 profundidad). En la cara frontal del contenedor está el material POP, que sí lleva impreso el logo de Tetra Pak, el logo de "Un Techo para Chile" y un boceto de una vivienda construyéndose a partir de un envase TBA que se está transformando en Tectán. Además, incluye una viñeta con las instrucciones de cómo se debe botar el envase: lavados y aplastados, de forma tal que ocupen poco espacio en la basura.

Para Tetra Pak esta ha sido una experiencia altamente satisfactoria, sobre todo, por la gran acogida de las personas, que han colaborado para que otros ciudadanos tengan su casa, adquiriendo el hábito de reciclar los envases. De esta forma la Campaña "No Botes la Casa, Recicla la Caja" ha logrado convocar a la comunidad en torno a dos objetivos sociales muy importantes: solidaridad con los más pobres y cuidado por el medio ambiente.

FICHA TETRA PAK DE CHILE CML. LTDA.

DIRECCIÓN: Av. El Bosque Sur 130, piso 15. Las Condes.

FONO: 203 1234

FAX: 203 1270

XEROX CHILE SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE

XEROX, The Document Company es la multinacional en entrega de soluciones integrales para el manejo de documentos, más importante del mundo. En Chile, cuenta con 700 trabajadores, y una conducta amigable con el medio ambiente en todos los aspectos de su negocio.

En el país, Xerox se dedica a la venta y arriendo de equipos producidos en el exterior, y cuenta para ello con una planta de reacondicionamiento, distribución y bodegaje en Quilicura, además de su edificio corporativo en Ciudad Empresarial de Huechuraba. En ambas instalaciones el objetivo del Sistema es salvaguardar la integridad física de las personas de la empresa, su salud ocupacional y preservación del medio ambiente.

Es así como la conducta medioambiental que desarrolla Xerox, está definida por un Sistema de

Seguridad, Salud Ocupacional y de Medio Ambiente que la oficina local desarrolló en virtud de las políticas globales de la compañía, teniendo como referencia las normas OSHA 18001 (Occupational Health and Safety Management Systems) e ISO 14.000.

Al respecto Xerox Chile tiene la permanente misión de mejorar su gestión para alcanzar las metas propuestas, sin que esto signifique un perjuicio para las personas y recursos que permiten obtener estos resultados.

Lo anterior es aplicado a las prácticas que se relacionan con el tema medioambiental, de tal forma que ninguna de las actividades desarrolladas por la empresa genere contaminación al entorno en el cual opera, incluyendo aire, agua, suelo, recursos naturales, flora, fauna, seres humanos y su interrelación.

Cabe destacar que el Sistema de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente de Xerox Chile, es aplicado también al trabajo que sus empresas colaboradoras desarrollan para la compañía.

Las metas definidas por Xerox consideran:

- Implementar mecanismos internos de autorregulación, que incorporen la seguridad y la protección del medio ambiente en todas las operaciones de la compañía, bajo un concepto de mejoramiento continuo.
- Cumplir todas las disposiciones legales relacionadas directa o indirectamente con la materia.
- Cumplir con los requerimientos de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente de las empresas con las que se desarrollan negocios.
- Desarrollar las operaciones dentro de los estándares más exigentes en seguridad de los sistemas, de tal forma que estén libres de riesgos.

Las responsabilidades por la Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente recaen en todo el personal de Xerox Chile, principalmente, en la línea de mando. Por ello, el Sistema no requiere de una organización especial para el cumplimiento de sus metas y objetivos.

La Dirección de Recursos Humanos, es quien tiene la centralización de éste sistema y es el impulsor de las diferentes actividades que se desarrollan en él, tales como las auditorías destinadas a identificar sus aciertos y debilidades. Recursos Humanos, además, desarrolla los mecanismos de medición y evaluación del Sistema en general, con el apoyo de un especialista en Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente. Esta Dirección revisa el Sistema una vez al año o más, para asegurar su correcta aplicación y determinar, oportunamente, las desviaciones que se puedan estar produciendo.

TRATAMIENTO DE RESIDUOS

Cada Área de Xerox Chile, sobre la base de su catálogo de riesgos, define este Programa de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente. Al comenzar este trabajo, se precisa identificar los riesgos por prevenir o las deficiencias. En el caso de las instalaciones que la empresa tiene en Quilicura, uno de los temas importantes en este contexto es el tratamiento de residuos y desechos, como el tóner y los desechos comunes de las operaciones.

Con éste último, Xerox realiza una división de plásticos, vidrios y elementos orgánicos, con el objeto de enviarlos a una empresa especializada en el tratamiento de este tipo de residuos.

Para el manejo del tóner se cuenta con un sistema de captación de polvo, similar a una gigantesca aspiradora. El tóner no es reutilizable, razón por la que es sacado de los equipos y depositado en tambores para luego ser enviados a una empresa de manejo de desechos.

Este proceso cumple con las normas vigentes respecto de esta materia, tanto en su almacenamiento y transporte como también en el depósito final.

Actualmente Xerox tiene como política retirar a sus clientes todos los elementos que puedan ser reciclados y/o que por sus características físico-químicas deben ser eliminados de acuerdo a las disposiciones legales que rigen estas materias.

Ficha Xerox

Contacto: María Cecilia Lioi

Dirección: Av. Santa Clara 684. Ciudad Empresarial. Huechuraba.

Teléfono: 338 77 68

CAPÍTULO IV

CONSUMIDORES, MERCADO Y COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

Hasta ahora hemos analizado los aspectos fundamentales que conforman el conjunto interdisciplinario de la RSE. Estudiamos la importancia de una política medioambiental para la empresa y la forma en que esta puede beneficiarse con su implementación.

También analizamos las implicancias positivas que tiene una adecuada política de RSE laboral tanto para la empresa como para los trabajadores de la misma.

A lo largo de la totalidad de los ámbitos de RSE estudiados, está presente un concepto clave, necesario para comprender la relación que debe construir la empresa con su entorno. Nos referimos al concepto de *Stakeholders*, entendido como conglomerado de sujetos interrelacionados entre sí y con la empresa.

Es fundamental para las empresas internalizar la idea de que ya no basta con tener en cuenta solamente las inquietudes del *Shareholder* (accionista o dueño de la empresa), sino que los directivos deben mirar más allá para comenzar a considerar los intereses y deseos de todos y cada uno de los *stakeholders* que posibilitan la existencia y supervivencia de las empresas.

Si de *stakeholders* se trata, el ámbito de RSE que analizaremos a continuación se compone de dos de los más importantes; estos son: los **consumidores y el mercado**, y la **comunidad o entorno social de la empresa**.

Consumidores y mercado

No se requiere un análisis demasiado profundo para afirmar que en un momento u otro todos somos consumidores, incluso las mismas empresas en su afán productivo se transforman en clientes de otras que tomarán la posición de proveedores en cada caso concreto.

Al asumir que todos somos consumidores en un momento dado, también debemos concluir que todos necesitamos de empresas; grandes, medianas o pequeñas; que nos provean de productos y servicios. De esta manera, todos los consumidores requieren para su existencia de estas, y es por eso que los consumidores dependen de los proveedores, y las empresas están concientes de este hecho.

No obstante, también es necesario enfatizar el hecho de que toda empresa conducida por directivos prudentes y sensatos debe entender que ella a su vez depende, para existir y perdurar en el tiempo, de consumidores o clientes, ya que son ellos los que optan por adquirir o no sus productos y servicios; son ellos los que inyectan recursos a la empresa a través de la adquisición de productos y servicios. Son ellos, finalmente, los que mediante ese proceso de selección, permiten a la empresa seguir operando en un mercado cada vez más competitivo y globalizado.

Los consumidores viven en un constante proceso de selección entre productos similares ofrecidos por distintas empresas protagonistas del mercado. Esta selección y posterior elección se torna cada vez más compleja, pese a que en la práctica, si trasladamos este proceso a la vida cotidiana, el proceso aparece como una conducta casi mecánica.

La elección que efectúan diariamente millones de consumidores en innumerables mercados en el mundo se ha visto dificultada por diversos factores, entre los cuales se pueden destacar:

1- Acceso equitativo de las empresas a los avances tecnológicos.

La globalización no sólo implica un acceso general y sin restricciones de las empresas al mercado, sino también el libre acceso de éstas a los nuevos procesos tecnológicos que permiten similares estándares de eficiencia en todo el mundo.

2- Precios relativamente similares.

Al producirse un acceso equitativo a nuevos sistemas tecnológicos las empresas en general, se encuentran en condición de ofrecer productos similares en calidad y a precios que no presentan mayores diferencias. A mejor tecnología y evolución del proceso productivo, menores costos de producción.

3- Productos de calidad similar.

Con una mejora en la tecnología, se produce también un aumento en los niveles de calidad de productos, así como también un aumento en las expectativas de los propios consumidores.

Con el surgimiento de directrices globales de certificación de calidad como la norma ISO 9000, todas las empresas están obligadas a cumplir requisitos mínimos de calidad para atraer y retener un mayor número de consumidores tanto en el mercado interno como externo.

4- Aumento en el número de ofertas.

La globalización de los mercados otorga libertad de acceso para las empresas a nuevos mercados, incrementando las posibilidades de nuevos negocios en mercados internacionales; sin embargo, en el mercado interno produce el efecto de aumentar el número de competidores sin que aumente el tamaño del mercado. A esto debe agregarse el hecho de que, producto de tratados internacionales, dichos productos forasteros ingresen generalmente gravados con arancel cero.

Todos estos factores conspiran positivamente en el proceso de selección del consumidor, pues cada vez existen menos ventajas o desventajas que inclinen al consumidor hacia un producto u otro.

Es por esto que la RSE cobra fundamental importancia al momento de analizar las motivaciones que tienen los consumidores a la hora de elegir.

Estos factores, en principio nos permiten señalar que la RSE se ha transformado en un tema fundamental y recurrente al momento de analizar la relación entre consumidores y empresa. En nuestra opinión la implementación de políticas de RSE por parte de las empresas puede ser un rasgo crucial a tomar en cuenta por los consumidores al elegir un producto.

A lo largo de este capítulo intentaremos aportar nuevos elementos que lleven al lector a adoptar esta convicción.

En primer término es necesario comprender la interrelación que tiene lugar entre las empresas y los consumidores, los cuales experimentan deseos que deben ser satisfechos por las empresas a cambio de dinero.

Las empresas, para tener posibilidades de desarrollo, necesitan ofrecer a sus clientes y potenciales consumidores, productos y servicios de la máxima calidad posible, los cuales deben responder a las necesidades, deseos y expectativas de estos

Los consumidores esperan a su vez acceder a estos productos de calidad a precios justos, así como también que se respeten su salud y seguridad como consumidores.

Hemos visto como la RSE implica una preocupación por el medio ambiente y los trabajadores más allá de los mínimos legales, entendiendo que esta preocupación mejorada acarrea mayores beneficios económicos para la empresa.

Ahora bien, en el plano de los consumidores y el mercado, la RSE consiste en satisfacer sus necesidades más allá de los mínimos legales con el objeto de lograr una diferenciación con el resto de los competidores que permita atraer y retener a los consumidores. *Ofrecer más y mejor siempre ha sido rentable.*

Para que una empresa llegue a ser socialmente responsable, debe primero, escuchar a los consumidores, procesar esta información, continente de sus necesidades y expectativas y transformarlas en un producto o servicio que satisfaga estos deseos.

Con el objeto de explicar este proceso hemos adaptado al plano empresarial la teoría sistémica creada por *David Easton*, utilizada principalmente en Ciencia Política para explicar los procesos fundamentales que debe llevar a cabo un sistema político, sin los cuales no podría existir ningún sistema político en ninguna sociedad.⁴⁸

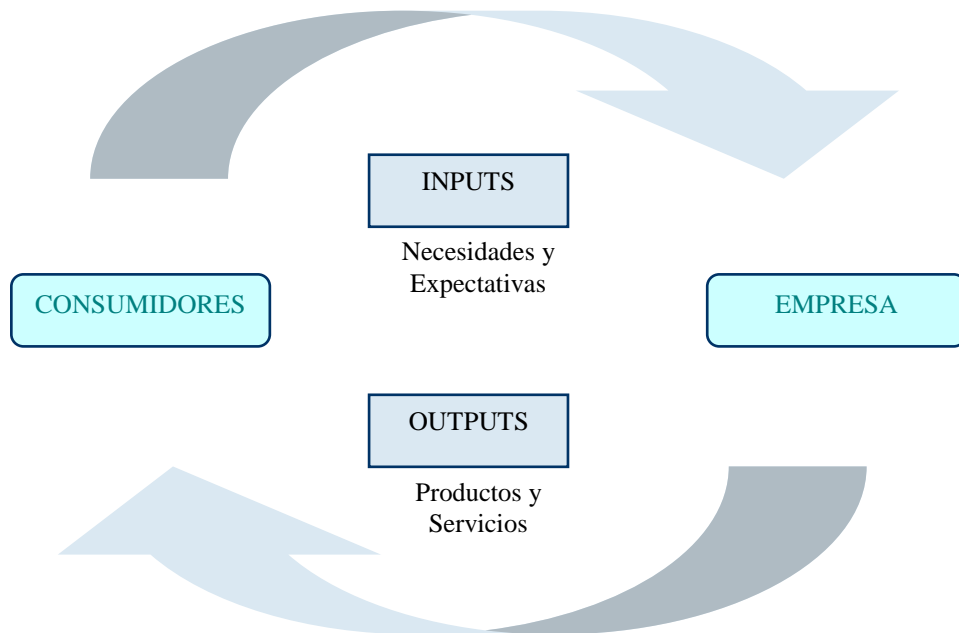
Esta teoría permite explicar la supervivencia de los sistemas políticos frente a los cambios y tensiones, porque incorpora el concepto dinámico de interacción de los estímulos del entorno con los elementos del sistema, generando mecanismos de adaptación adecuados para resolver las crisis.⁴⁹

Básicamente la relación entre la empresa y los consumidores también está provista de cambios y tensiones producidos por la interacción entre ambos, y motivados a través de estímulos del entorno, lo cual genera mecanismos de adaptación por parte de las empresas a las necesidades y expectativas de los consumidores.

⁴⁸ Easton David, “An approach to the analysis of political systems”, en: *worlds politics*, v.9, 1956-1957.

⁴⁹ Israel Zipper, Ricardo y Morales María Eugenia, “ciencia política”, editorial universitaria, 1999.

En términos gráficos podemos plasmar este proceso de la siguiente forma:



Es en este proceso que la RSE juega un rol fundamental, ya que es la encargada de imprimir el dinamismo necesario para que el proceso sea lo más ágil y satisfactorio posible para los consumidores.

Considerando el hecho de que existen factores que contribuyen a hacer más difícil la elección de los consumidores, lo cual lleva a estos a intercambiar productos de una empresa u otra sin que esto represente un sacrificio personal; podemos afirmar que aquello que los inclina en favor de una u otra es, en términos simples, el denominado **“valor diferencial”**.

Podemos definir este valor diferencial como "aquel valor agregado que posee un producto sobre otro competidor cercano que lo diferencia de este, aumentando su demanda".

Hoy día la globalización ha permitido que este valor diferencial sea cada vez más importante para los consumidores de todo el mundo.

La adopción de políticas de RSE tiene en el ámbito del consumo la facultad de dotar a los productos de valor diferencial, ese *plus* que inclina la balanza en favor de las empresas socialmente responsables.

La protección del medio ambiente y el respeto por la dignidad de los trabajadores contribuyen a la transparencia y rentabilidad de aquellas empresas que muestran una preocupación por estos temas.

Una preocupación extra por las necesidades y expectativas de los consumidores es clave en el ideario de las empresas socialmente responsables, pues estas han comprendido que el poder de los consumidores se configura en su capacidad para influir mediante decisiones de compra.

Con relación a este tema, se han efectuado numerosos estudios acerca del impacto que la RSE tiene sobre los consumidores y sus decisiones de compra.

En una encuesta realizada por *Fleishman- Hillard* a cuatro mil ciudadanos en Francia, Alemania, Italia y el Reino Unido en 1999, un **88%** de los encuestados afirmaba que preferirían adquirir productos y servicios de aquellas empresas que contribuyen positivamente a la sociedad.⁵⁰

Otra encuesta realizada por la firma *Environics* en 1999, revela que según un **56%** de los ciudadanos del Reino Unido, el tema que más afecta a la percepción de la opinión pública sobre las empresas es la Responsabilidad Social. Asimismo, otra encuesta realizada por la misma firma en colaboración con *The Conference Board* en

⁵⁰ Fleishman- Hillard / ipsos report on european attitudes toward corporate community invesment, Mayo, 1999.

2001 indica que un **42%** de los ciudadanos considera que las empresas tienen la responsabilidad total o parcial de ayudar a solucionar los problemas de la sociedad.⁵¹

Sin duda la opinión de los consumidores en Europa es importante, ya que marca una tendencia con respecto a las inclinaciones de los consumidores en nuestro país.

Al respecto, no podemos dejar de señalar los datos arrojados por la encuesta **MORI** efectuada en Chile por cuarta vez en 2004.⁵²

La encuesta realizada por la empresa **MORI (Market Opinion Research International)** de monitores de responsabilidad social corporativa se realiza en veinticinco países del mundo, entre ellos Chile.

Se aplican las mismas preguntas en todos ellos y se toman muestras de mil casos o más, representativas de las poblaciones urbanas mayores de edad de cada país. En Chile se aplicaron mil doscientos casos, obteniendo un nivel de representatividad de 70%.

La opinión de los consumidores chilenos expresada en esta encuesta contribuye a reforzar los argumentos expresados a lo largo de este capítulo en torno a que la RSE es un factor que influye en las decisiones de compra de los consumidores.

A la pregunta *¿Cómo puede un consumidor influir en la manera como una empresa es socialmente responsable?*, **52%** de los encuestados responde que el consumidor puede influir comprando o no los productos.

Por otra parte, el **16%** de los consumidores afirma haber castigado a una empresa por no ser socialmente responsable.

En otro sentido, el **73%** de los consumidores estima que la caridad no es suficiente para considerar a una empresa socialmente responsable.

⁵¹ Environics international ltd. en colaboración con The prince of Wales business leaders forum y the conference board, 1999.

⁵² Encuesta Mori, “Monitor de responsabilidad social corporativa”, La empresa socialmente responsable, 2004.

Finalmente, un **48%** de los consumidores encuestados menciona las prácticas empresariales responsables como principal factor al momento de formarse una impresión de una compañía (un **26%** valora la “responsabilidad demostrada por la empresa hacia la sociedad en su conjunto”; un **13%** destaca “las prácticas laborales y la ética empresarial”; y un **9%** privilegia el impacto ambiental).

Podemos concluir a través de estos datos que para los consumidores, la RSE juega un rol fundamental en la reputación de la empresa, siendo considerada como uno de los principales factores a la hora de elegir un producto.

El desarrollo de las políticas económicas neoliberales ha dado lugar a su vez al mercado globalizado, haciendo extensiva la aplicación del fenómeno de la RSE a mercados internacionales, sean estos regionales o mundiales.

Los países en desarrollo entre los cuales se sitúa, en mayor o menor medida nuestro país, se han unido al fenómeno de la integración económica principalmente a través de tres vías:

- 1- Vía multilateral; participación dentro de la organización mundial de comercio (OMC) y su antecesor el GATT.
- 2- Vía de apertura de fronteras y reducción unilateral de aranceles.
- 3- Vía de integración entre países a través de acuerdos bilaterales y multilaterales de comercio, tales como NAFTA, MERCOSUR, ALCA, entre otros.

El papel de la RSE en este ámbito es fundamental, ya que para una implementación exitosa de políticas de integración es esencial la “**legitimidad**”, es decir, la percepción social de que dichas políticas son justas. De esta manera, los consumidores de los distintos países tienden a enfocarse en la exigencia de políticas responsables mínimas, más allá de las exigencias meramente legales requeridas a las empresas extranjeras que acceden al mercado interno.

El progresivo desmantelamiento de las barreras de comercio, el aumento en la libertad de movimientos de capitales, el mejoramiento en aspectos tecnológicos y comunicacionales, el incremento en la competencia y la habilidad para desarrollar marcas globales de consumo mundial; son factores que han permitido a las empresas acceder a consumidores de todo el mundo dotados de conciencia social; consumidores que en definitiva no dudan en ejercer libremente su opción de compra y castigar a las empresas socialmente irresponsables, prefiriendo en consecuencia aquellos productos provistos del **valor diferencial** que representa la RSE.

Tomando en cuenta que, como se ha dicho, la globalización de los mercados sitúa a las empresas en similares condiciones de competitividad, incrementando las posibilidades de acceso a nuevos mercados; no debe ignorarse también la otra cara de la moneda de la globalización; esta es, la estandarización de la exigencia de los países a las empresas que compiten en dicho mercado.

Al igualar, o por lo menos acercar los parámetros de exigencia hacia las empresas en lo relativo a estándares y requisitos mínimos de desempeño, surgen iniciativas estrechamente vinculadas con la RSE, desarrolladas con el objetivo de implementar sistemas de certificación social.

En relación a estas iniciativas de certificación, cabe destacar la norma de certificación social **SA 8000** (Social Accountability 8000) concebida en la misma línea que la norma ISO 9000 de certificación de calidad.

La evolución del grado de conciencia de los consumidores incluye una atenta mirada sobre el origen de los productos, no sólo en un nivel cualitativo, sino también en lo relativo a la forma y condiciones humanas en que esos productos fueron elaborados.

En respuesta a esta realidad, y sobre la base de la Declaración Universal de Derechos Humanos, las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, y otras convenciones; se ha desarrollado la norma internacionalmente reconocida como SA 8000.

Creada en 1997, SA 8000 es una norma universal dirigida a aquellas empresas que buscan el respeto y garantía de los derechos básicos de los trabajadores, principios éticos y sociales.

Siguiendo los procedimientos del sistema de gestión de calidad, la norma SA 8000 comprende **nueve áreas claves**, las cuales fijan requisitos mínimos para la implementación de políticas, prácticas y procedimientos de RSE.

Estas áreas o requisitos mínimos son:

- 1- No empleo de trabajo de menores.
- 2- No empleo de trabajo forzado.
- 3- Aseguramiento de las condiciones de salud y seguridad.
- 4- Libertad de asociación y derechos a convenios colectivos.
- 5- Ausencia de todo tipo de discriminación y acoso.
- 6- Ausencia de castigos corporales, abusos verbales o coerción.
- 7- Apropiada cantidad de horas de trabajo.
- 8- Retribución justa.
- 9- Implementación de un sistema de gestión de responsabilidad social.

La certificación SA 8000 tiene como propósito y función “convalidar” las declaraciones de la empresa respecto a su compromiso en el ámbito de la RSE, haciendo pública su credibilidad a través de un testimonio de conformidad reconocido y reconocible, aumentando la reputación de la empresa, así como también el nivel de confianza hacia los consumidores.

Cada vez son más países en el mundo y más empresas las que aplican y exigen de futuros competidores la implementación de este sistema de certificación. Es un tema que interesa a empresas, contratistas, proveedores y terceros.

La tendencia que se avecina es la adopción global de estos sistemas de certificación, y más, la implementación y certificación futura de sistemas integrados de

gestión de riesgos (SIGER), comprensivo de materias relativas a calidad del producto, medio ambiente, trabajadores, consumidores y responsabilidad social.

El valor agregado que otorgan estas certificaciones puede mirarse desde dos ópticas diferentes pero complementarias, vinculadas a la atracción y retención de consumidores:

1. La certificación posibilita el cumplimiento de exigencias de potenciales clientes. En este caso la certificación permite el acceso a nuevos clientes.
2. La certificación permite efectuar a las empresas socialmente responsables una verdadera declaración de principios sociales, lo que favorece la retención de los clientes actuales.

Concluyendo con este apartado, sólo cabe señalar que la implementación adecuada de políticas de RSE hacia los consumidores actuales y potenciales, puede convertirse en un elemento de profunda revalorización del producto y de la propia empresa ante el mercado, transformándose la RSE en el valor diferencial del producto o servicio ofrecido.

Compromiso con la comunidad.

De todos los *stakeholders* analizados, no resulta apresurado afirmar que la comunidad en que la empresa está inserta se perfila como el más importante de todos.

Esta importancia radica en que la comunidad en la cual la empresa desarrolla sus actividades comprende a todos los sujetos interrelacionados. Dentro de la comunidad caben tanto temas laborales, medio ambientales, así como también materias relativas a los consumidores.

En el mundo moderno, así como en la vida, no existen los entes aislados del medio en que se desarrollan; y la empresa no es la excepción. Existe entre la empresa y la

comunidad o entorno social una “*relación simbiótica*”, en virtud de la cual una necesita de la otra y viceversa para subsistir.

La empresa necesita de la comunidad para colocar los productos y servicios que ofrece; sin la intervención de la comunidad la empresa no puede subsistir. Por otra parte, la comunidad necesita de la empresa para la obtención de productos y servicios que satisfagan sus necesidades; sin la empresa la comunidad se extingue.

Investigaciones realizadas por el *Harvard Business School*⁵³ han logrado identificar ciertos aspectos que deben desarrollar las empresas para lograr una relación virtuosa con su entorno local. Estos son:

1- Estrategia clara: La empresa debe hacer contribuciones a la comunidad, pero en materias que contribuyan a cumplir sus objetivos estratégicos. Se deben identificar las carencias de la comunidad, también denominadas “áreas sentidas”, y apoyarlas cuando coincidan con los intereses de la empresa.

2- Socios locales respetados y comprometidos: La empresa debe fomentar la relación con organizaciones locales respetadas, capaces y comprometidas con la comunidad.

3- Inyección de recursos: Para demostrar compromiso se requiere por parte de la empresa el aporte de recursos que vayan en directo beneficio del entorno social.

4- Compromiso de largo plazo para sostener la inversión: Consiste en evitar las inversiones esporádicas, y optar por inversiones a largo plazo que desemboquen en un mayor nivel de crecimiento para la comunidad local.

5- Comunicación y transparencia: El esfuerzo que la empresa realice en favor de la comunidad debe ser visible y reconocido por los actores locales y la comunidad en general.

Es evidente que la adopción de estos principios produce un impacto positivo en la reputación de la empresa, y consecuentemente en sus retornos. Sin embargo, la empresa puede verse beneficiada, además, en forma directa mediante la utilización del principal canal a través del cual se verifica el compromiso con la comunidad; nos referimos a las **donaciones**.

Las donaciones efectuadas a la comunidad constituyen el principal motor utilizado por las empresas en su compromiso con el entorno social. Al respecto, la legislación tributaria otorga a las empresas que efectúen cierto tipo de donaciones, bajo determinados requisitos, la posibilidad de beneficiarse mediante la imputación de estos recursos a los impuestos a pagar.

La ley N° 19.885 regula el buen uso de donaciones de personas jurídicas que dan origen a beneficios tributarios, extendiéndolos a fines sociales y públicos.

Los artículos 1° y 2° de esta ley establecen el mecanismo de deducción de los recursos donados al impuesto de primera categoría, el cual consta principalmente de dos aspectos:

1. El 50% de las donaciones en dinero que efectúen las empresas, dirigidas a financiar proyectos o programas de corporaciones o fundaciones cuya actividad real sea proveer directamente servicios a personas de escasos recursos o discapacitados, podrá ser deducido como crédito contra el impuesto de primera categoría que afecte a las rentas del ejercicio en que se efectuó la donación.
2. El 50% restante de la donación, podrá rebajarse como gasto en el proceso de cálculo del impuesto de primera categoría.

Para gozar de este beneficio es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- 1- Que la empresa sea contribuyente del impuesto de primera categoría.

⁵³ Pesce, Dante, “Fundamentos de la RSE”, www.vincular.org, 10/09/2004.

2- Que no se trate de empresas del Estado, o empresas en que este tenga participación.

3- Que la empresa declare su renta efectiva en base a contabilidad completa.

4- El monto total de las donaciones que den derecho a este beneficio no podrá exceder como límite global absoluto el equivalente al 4,5% de la renta líquida imponible.

5- A lo menos, el 33% de la donación que da derecho al beneficio deberá ser efectuada al fondo mixto de apoyo social consagrado en el artículo 3°.

6- Estas donaciones se encuentran liberadas del trámite de la “insinuación” y se eximirán del impuesto a las herencias y donaciones establecidos en la ley N° 16.271.

7- Las empresas donantes deberán informar al SII el monto de las donaciones y la identidad del donatario en la forma y plazos que dicho servicio termine.

En un mismo sentido, la ley N° 18.681 en su artículo 69 y siguientes, establece similar franquicia tributaria para los contribuyentes del impuesto de primera categoría y global complementario. Estos podrán descontar de sus impuestos hasta un 50% de las donaciones efectuadas a universidades e institutos profesionales estatales y particulares reconocidos por el Estado. Las donaciones deben estar destinadas a financiar la adquisición de bienes inmuebles y equipamiento, así como también a apoyar el perfeccionamiento del quehacer académico.

No obstante lo anterior, cada contribuyente podrá descontar de sus impuestos 14.000 UTM como máximo cada año.

ANEXO NUMERO 3⁵⁴

EMPRESAS CHILENAS Y SU RELACION CON LOS CONSUMIDORES Y LA COMUNIDAD.

CHILQUINTA ENERGIA S.A

Energía e Información con compromiso social

Una de las principales tareas que Chilquinta Energía ha querido asumir como empresa socialmente responsable, es mantener una comunicación efectiva con la comunidad, y por ende, sus clientes. Aprovechando el gran número de personas que a diario se benefician con la energía de Chilquinta en la V Región, la Empresa ha desarrollado importantes campañas y canales de comunicación de manera de contribuir no sólo dar un mejor servicio, sino que al desarrollo y crecimiento social.

La Política de Social de Chilquinta Energía incorpora un fuerte plan de campañas e iniciativas comunicacionales de manera que su comercialización y marketing se enmarquen dentro de una acción responsable hacia la comunidad. Cada mes los casi 400 mil clientes de la V Región reciben las boletas de pago en sus domicilios y poseen muchas alternativas para pagar las cuentas, entre ellas se destacan: El pago automático, o ir directamente a las 12 oficinas que la empresa ha dispuesto en la región. Casi el 95% de las personas prefiere la segunda, por lo que la Compañía posee un público cautivo que mes a mes se dirige a la Empresa.

Campañas de Difusión para la Comunidad

- **Difusión de la Reforma Procesal Penal:** Este año Chilquinta Energía, en conjunto con el Ministerio de Justicia, puso en marcha una campaña de difusión de la Reforma Procesal Penal, sistema que prontamente se instalará en la Quinta Región. Los beneficiados fueron los cerca de 55 mil clientes que la Compañía posee en la zona interior, y que recibieron junto con la cuenta mensual, una descripción del sistema y las principales injerencias que tendrá en la vida civil de las personas.

- **Campaña de Prevención “Con Seguridad EL peligro se va Volando”:** Desde hace más de cinco años que Chilquinta trabaja durante el mes de septiembre en una importante campaña para prevenir accidentes durante la tradicional actividad de Fiestas Patrias de elevar volantines. Este año la Compañía, en alianza estratégica con Coaniquem y la OREMI, hizo entrega de 1000 afiches y 3000 volantes para ser repartidos en los organismos públicos y algunos colegios de la zona. Junto con esto, la información estuvo disponible en todas las oficinas comerciales que la Empresa posee en la V Región. Esta campaña tuvo una inversión de 150 UF.

- **Campaña de prevención “Dejemos Fuera el Invierno”:** Desde hace tres años que la Empresa realiza durante los meses de invierno una campaña para prevenir en la comunidad daños eléctricos y accidentes por causa de los temporales. El sistema de difusión es a través de las cuentas mensuales, volantes, e informativos en las oficinas de pagos. Cada año la Compañía destina alrededor de 150 UF para estos propósitos.

Portal Quintaregion.cl

⁵⁴ Extraído de "Banco de casos", www.accionrse.cl, 10/09/2004.

Chilquinta Energía puso a disposición de toda la comunidad la experiencia y capacidad técnica de su equipo de Comunicaciones y Marketing para desarrollar un sitio web que sirviera de canal informativo para la V Región. El sitio web otorga importantes datos turísticos y noticias sobre Valparaíso y sus alrededores. Junto con esto, un completo listado de las empresas, Municipalidades y otros organismos de la zona.

Con este proyecto la Compañía busca promover y difundir la zona hacia el exterior, actualizando día a día la información. Para Francisca García – Huidobro, asistente de Comunicaciones Corporativas de la Empresa, esto ha significado una importante “vitrina que, junto a las otras campañas, ha dado a Chilquinta un sitio de prestigio y excelencia frente a los clientes y la comunidad”.

Datos de la Empresa

Chilquinta Energía S.A

450 trabajadores

General Cruz 222

Valparaíso – Chile

Fono: (56-32) 452000 **Fax:** (56-32) 231171

www.chilquinta.cl

CÓRPORA TRESMONTES ETIQUETADO NUTRICIONAL RESPONSABLE

Córpore Tresmontes, empresa de productos alimenticios e impulsora de campañas de prevención contra la obesidad infantil, colaboró, en conjunto a profesionales de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile, de la Sociedad Chilena de Nutrición y del Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos (INTA), en el establecimiento de las bases de lo que serían las normas técnicas que regulan el rotulado de los alimentos.

En nuestro país la mayor parte de la gente no conoce el significado de los compuestos y cantidades de vitaminas, minerales, proteínas, u otros que poseen los alimentos que consumen. La razón radica, en que el rotulado de los productos alimenticios en nuestro país no es una preocupación de quienes los producen, por lo tanto entregar una correcta información al respecto a quienes los consumen no está entre sus planes. Sin embargo, mantener bien informado al consumidor es un deber de las empresas y es un derecho que el comprador debe exigir.

Es por ello que Córpora Tresmontes, junto al INTA, desarrollaron publicaciones didácticas para ser repartidas en supermercados, con el fin de llegar a manos de los clientes y, de esa manera, educar respecto de la lectura y comprensión de las etiquetas. Además, se han dictado charlas para sus trabajadores, para tratar el mismo tema, y se publicó un extenso documento, elaborado por los médicos y profesionales de la nutrición que participaron de la comisión de normas de etiquetado – que aborda las propiedades nutricionales de los componentes básicos, y describe la formalidad que debe cumplir todo rotulado.

En suma, Córpora Tresmontes se alía a los que ponen los estándares más altos en nutrición, con el fin de prevenir la obesidad infantil.

FICHA CÓRPORA TRESMONTES

DIRECCIÓN: Los Conquistadores 1700, P. 28

CONTACTO: Felipe Lira, Gerente de Asuntos Corporativos

MERCK SHARPE & DHOME

En ayuda al Enfermo Reumático

“Nunca debemos olvidar que la medicina es para la gente y no para obtener ganancias”. Es la filosofía que impera hace medio siglo en Merck Sharp & Dhome, laboratorio de investigación internacional. En esta empresa, la responsabilidad social es muy importante en su quehacer científico y de marketing. Hoy desarrollan un proyecto con la Liga de Pacientes Reumáticos VOLAR y la Sociedad de Reumatología, el cual pretende estimular y profesionalizar a través de becas y concursos a los enfermos reumáticos.

Desde 1992 que la Liga VOLAR está presente en Chile. Esta agrupación, que está conformada por pacientes con enfermedad reumatológica provenientes tanto del área pública como privada, se creó gracias a las gestiones de médicos de la Sociedad de Reumatología, con el objetivo de que los mismos enfermos puedan buscar la manera de salir adelante frente a su condición ya sea conociendo el manejo de su enfermedad, obtención de recursos, intercambio de experiencias y apoyo mutuo que les permitan a los pacientes con limitaciones, mejorar su autoestima e insertarse en la sociedad en forma positiva .

El equipo administrativo de Volar son los mismos enfermos, a quienes se les enseña y entrena en el tema de la organización y educación frente al reumatismo.

Merck Sharp & Dhome (MSD), laboratorio de investigación internacional que está presente en Chile desde 1994, en ayuda a la gente que sufre de problemas reumáticos, gestaron un proyecto con la Sociedad de Reumatología para dar a conocer a todo el país la Liga VOLAR.

Este programa consiste en varios planes para los pacientes, entre los que se encuentran: hacer un concurso de pintura cuyos dibujos forman tanto el calendario de la Sociedad de Reumatología como tarjetas de navidad de la liga, lo que permite mostrar lo que es Volar para captar nuevos socios y financiar la Liga; entregarles becas para prepararse en temas de organización e informarles de los nuevos tratamientos que hay para el reumatismo; y aportar en lo que es medicamentos, entregando una gran cantidad de CEOXX®† (rofecoxib, MSD), droga necesaria para aliviar el dolor e inflamación en estos pacientes.

Lo que motivó a MSD a insertarse en este plan de acción, fue su fuerte sentido de la responsabilidad para con los enfermos. Todas sus investigaciones científicas han estado enfocadas a evitar el dolor y la inflamación de los afectados, para así colaborar con mejorar la calidad de vida de estos.

“Así de bien me quiero sentir”

Este era el lema del concurso de pintura que organizó Merck Sharp & Dhome para difundir la Liga VOLAR y estimular a los enfermos. Según Claudio Rojas, gerente de producto de CEOXX, “la idea era ayudar a los pacientes a que se insertaran en la sociedad, estimularlos y dar a conocer VOLAR para captar socios colaboradores”.

La temática del concurso entre pacientes reumáticos fue una visión positiva de su enfermedad con el lema “Así de Bien me Quiero Sentir”, ya fuera en un dibujo, bordado, o bien escultura. Este concurso fue difundido por algunas radios del país, lo cual ayudó a que finalmente la cantidad de participantes fuera mayor de lo esperado, cumpliendo el objetivo de estimular la creatividad.

Todos los ganadores recibieron como premio una plancha Termoplástica (elemento necesario para que

los enfermos reumáticos fabriquen sus órtesis y prótesis), mientras que la acreedora del primer lugar, la señora Selma Pulgar, se ganó, además, un pasaje para asistir al Encuentro Mundial de Pacientes que sufren de Artritis Reumatoide, realizado la última semana de noviembre de este año en Barcelona. El objetivo del viaje era generar contactos que pudieran ser posibles colaboradores de la liga y, además, traer las últimas noticias en temas de tratamiento y avances científicos.

Sin duda alguna, que Merck Sharp & Dhome se destaca en materia de responsabilidad social enmarcando al laboratorio en un ejemplo de Buen Ciudadano Corporativo.

FICHA MERCK SHARP & DHOME

Dirección: Av. Américo Vespucio Sur # 100. Piso 4

Contacto: Francisca de la Paz, Gerente de Asuntos Públicos.

Claudio Rojas, Gerente de Producto.

Fono: 6558800

METRO DE SANTIAGO: POR UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA

La misión del Metro de Santiago consiste en "transportar la mayor cantidad de personas posible en forma grata, eficiente, segura y no contaminante". Tan importante como la cantidad de pasajeros que viajan en el Metro es la calidad de sus viajes, es por ello que constantemente existen campañas destinadas a mejorar el servicio y la calidad de vida de los ciudadanos.

El metro te cuida, cuida el metro

El año pasado se inició la ejecución de un moderno plan de seguridad asociado a la primera parte de una campaña de carácter comunicacional, a través de la que se pretende concientizar a los pasajeros respecto del comportamiento histórico de la llamada "Cultura Metro", que consiste en que el comportamiento de las personas al interior de metro es ejemplar, con relación a sus actitudes en el resto de los espacios públicos. Hace referencia a un buen uso del Metro y el respeto hacia determinadas normas de cultura urbana. Por ejemplo, ceder el asiento, no sentarse en el suelo, dejar salir del tren antes de ingresar, no fumar en las instalaciones, mantener el aseo, entre otras.

Como una manera de empatizar con la nueva generación y destacar que el Metro es parte de una ciudad y que le preocupa la calidad de vida de las personas se creó el mensaje: "El Metro te cuida, cuida el Metro". La campaña se basó en la difusión de 12 mensajes dispuestos en soportes gráficos (gigantografías, adhesivos, volantes, porta boletos, afiches), además de la sonorización al interior de trenes.

La segunda parte de la campaña recurrió a la utilización de 5 mensajes concretos (Mejora tu Concentración, Cuida tu Imagen, Protege tus Huesos, Mejora tu Vista, Cuida tus Dientes), también dispuestos en gigantografías, adhesivos, volantes, porta boletos y afiches, además de la correspondiente sonorización en trenes. En esta etapa se invita a realizar una reflexión sobre la seguridad, las caídas y el uso respetuoso de los espacios.

Metro de Santiago fue distinguido por la Universidad Uniacc con el premio Gold Award, que entrega el concurso Globes 2001, en la categoría Conocimiento y Uso de Marca por esta campaña. Eso significa que será la representante chilena en dicha categoría, en la segunda versión del Concurso Mundial de Marketing Promocional The APMA Worldwide Awards, que se realizará en noviembre, en Florida (Estados Unidos).

El Metro es un medio de transporte que pertenece a todos y por tanto, cuidarlo y cuidarse es una responsabilidad compartida. El Metro asume activamente la responsabilidad social que le cabe en el tema e invita a sus usuarios a participar juntos en la tarea de mejorar la calidad de vida de las personas.

FICHA METRO S.A.

DIRECCIÓN: Av. Libertador B. O,Higgins 1414

WEB: www.metro-chile.cl

FONO: 250 32 11

NESTLE

Respeto y compromiso hacia los consumidores

Dado que Nestlé es una compañía de alimentos con presencia en todos los continentes, se ha abocado a la elaboración de productos de calidad para satisfacer las necesidades de los consumidores. La empresa está consciente que las personas que compran sus productos tienen la libertad de escoger lo que ofrece la competencia, por lo que dentro de sus principios, la comunicación y publicidad responsable, desempeñan un papel fundamental. Para la compañía, es este valor es el que ha hecho que los consumidores le den legitimidad a sus productos.

Tanto en Chile como en el resto de las filiales que se reparten en el mundo, la Compañía Nestlé se ha comprometido a mantener con los consumidores una comunicación responsable, sobre todo, porque la mayor parte de sus consumidores son los niños. Esta misión, incluida en los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé, se hace concreta a través de un extenso trabajo publicitario que define detalladamente cómo y cuál es el mensaje que debe llegar a las personas. Las reglas, distribuidas al personal de marketing y publicidad en cada una de las filiales, es un imperativo básico para evitar programas con un contenido inconveniente.

En cuanto al marketing y la publicidad, Nestlé se compromete a:

- No crear falsas expectativas en cuanto a los beneficios derivados del consumo del producto.
- No utilizar la violencia, el sexo o un lenguaje inadecuado.
- No mostrar actitudes discriminatorias u ofensivas hacia colectivos religiosos, políticos, étnicos, culturales o sociales.
- Evitar demostraciones que inciten al uso peligroso o inadecuado del producto.
- No desacreditar los productos de la competencia.
- Evitar la utilización de acontecimientos divulgados por los medios de comunicación que resulten de mal gusto.

Política de Rotulación

Para Nestlé la rotulación de los alimentos es muy importante. Por eso la primera obligación de la Empresa es cumplir las normas que cada país exige al respecto. Por otro lado, la compañía adhiere a las normativas de CODEX, un organismo internacional dependiente de la FAO y la Organización Mundial de la Salud, que establece normas alimentarias que velan por la inocuidad y reglas para el comercio internacional de los alimentos, incluidas de rotulación. La Compañía también adhiere al código de ética para la comercialización de sucedáneos de la leche materna.

- Comercialización de los sucedáneos de la leche materna

Unos de los productos más importantes y exitosos de Nestlé son los sucedáneos de la leche, pues ofrecen alternativas seguras y nutritivas cuando la madre no puede amamantar. Es por eso que hoy día,

las investigaciones científicas y proyectos de desarrollo de la empresa, trabajan por crear fórmulas infantiles de la más alta calidad. Sin embargo, la política de la empresa, y de su fundador, Henry Nestlé, ha sido la de insistir en que las madres amamenten siempre que puedan hacerlo. Este principio, piedra angular de la filosofía de la compañía, está en línea con el contenido del Código Internacional para la Comercialización de Sucedáneos de la Leche Materna, que la Asamblea Mundial de la Salud adoptó en 1981.

Es por esta razón que Nestlé:

- Fomenta y apoya el uso de la leche materna como el mejor modo de comenzar la vida.
- Lleva a cabo continuas investigaciones para mejorar sus fórmulas.
- Asegura que la comercialización de alimentos infantiles cumpla estrictamente la legislación gubernamental al respecto.
- Adicionalmente, en todos los países en vías de desarrollo, sin importar si los gobiernos han aplicado o no el código, Nestlé voluntariamente lo aplica en su totalidad.
- Forma a sus empleados con el fin de asegurar la completa comprensión de las responsabilidades de la Empresa en relación con el Código Internacional.
- Prohíbe el uso de imágenes o fotografías de bebés en la comercialización o rotulado de fórmulas infantiles.

Los Niños como consumidores

Nestlé posee principios fijos en cuanto a la publicidad infantil, incluyendo eventos y patrocinios. Ésta no puede ser disfrazada como programación o editorial, y no debe minar la autoridad, responsabilidad o el criterio de los padres o de los tutores. Adicionalmente, la publicidad no debe mostrar niños en condiciones inseguras, ni animarlos a aceptar invitaciones de personas desconocidas.

Escuchando a los Consumidores

Junto con su política de marketing y comercialización responsables, Nestlé ha trabajado para desarrollar un efectivo canal de comunicación de manera de mantener un diálogo con los clientes. La Empresa anuncia un número telefónico, generalmente gratuito, dando acceso telefónico a los Servicios al Consumidor de Nestlé en 80 países.

Nestlé Chile S.A cuenta con un equipo de expertos profesionales del área nutrición, alimentación y comunicación, dedicados permanentemente a atender y resolver los temas y consultas de los consumidores, así como a desarrollar nuevos usos y potenciales aplicaciones de preparaciones culinarias. Además, este Servicio de Información, edita diferentes publicaciones sobre temas específicos relativos a los productos Nestlé y a aspectos nutricionales, destinadas a profesionales, instituciones, dueñas de casa, estudiantes y público general.

Datos de la Empresa

Nestlé Chile S.A

Roger de Flor 2.800 – Las Condes – Santiago – Chile

Fono: (56-2) 3384000 **Fax:** (56-2) 2316953 – Casilla 2891

TERCERA PARTE

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

Hemos analizado hasta este punto, creemos satisfactoriamente, el impacto económico que tienen las políticas de RSE en la empresa, aportando un enfoque ordenado y sistemático de los beneficios económicos que pueden retornar a la empresa si la RSE se adopta como una **perspectiva de negocios** y no como un simple gasto filantrópico. Para lograr este objetivo, propusimos la clasificación de la materia en distintos **ámbitos de RSE** desarrollados detalladamente en capítulos precedentes. Sin embargo, es necesario enfatizar el hecho de que dicho análisis no puede ser completo si dejamos fuera el tema de la pequeña y mediana empresa.

Entendemos la complejidad que reviste el tema de la RSE aplicado a la empresa como ente genérico, entendido por todos como una unidad productiva dotada de recursos humanos y sobre todo económicos. Por lo mismo es necesario comprender que la aplicación de políticas de RSE en la pequeña y mediana empresa (en adelante PYME) se torna aún más difícil, ya que estas unidades productivas siempre están dotadas de una menor cantidad de recursos humanos y económicos que las grandes empresas.

Ante este panorama, a primera vista desalentador, surge una pregunta clave que intentaremos responder en este capítulo; ¿Cómo puede la PYME ser socialmente responsable si la mayoría de las veces su primera prioridad es la mera subsistencia?. Estamos convencidos que la respuesta está construida sobre tres conceptos: "**Control**", "**Innovación**" y "**Asociación**".

Mediante el Control, la Innovación y la Asociación, la PYME puede lograr lo que las grandes empresas obtienen con la utilización de mayores recursos; esto es, poseer ese bien escaso que en este estudio hemos denominado "**valor diferencial**".

Veremos a lo largo del siguiente capítulo de qué forma la PYME puede generar este valor diferencial en sus productos y servicios mediante la implementación de políticas y programas de RSE, con el objeto de obtener más y mejores beneficios económicos para la empresa.

Antes de comenzar a analizar el caso específico de la PYME y la RSE en nuestro país, cabe señalar que, vale para la PYME todo lo expuesto en capítulos anteriores al hablar de la empresa en general que sea compatible con la PYME y pueda ser utilizado por ellas para ser socialmente responsables y generar mayores ingresos con esta conducta proactiva.

Es totalmente aplicable a la PYME lo explicado en relación a temas tales como; Calidad de vida laboral y beneficios a los trabajadores, capacitación de los mismos, preocupación por el entorno medioambiental, donaciones a la comunidad, y en general todo lo relativo a franquicias tributarias que la legislación pone a disposición de las empresas.

No obstante este alcance, es absolutamente necesario realizar un análisis especial relativo sólo a la PYME en relación con la RSE.

Sin embargo, antes debemos responder brevemente a la pregunta ¿Qué criterio define a una PYME?.

En primer término podemos señalar que no ha sido fácil establecer un criterio único para categorizarlas, tanto así que hasta el año 1991 el Ministerio de Economía consideraba como criterio clasificador el número de empleados que cada empresa tenía. Sin embargo, desde aquel año en adelante las estadísticas de dicho ministerio consideran para esta clasificación la variable ventas netas anuales, considerando que este tiene una relación más directa con el nivel de actividad de la empresa,

reflejando mejor las realidades de los diferentes estratos empresariales. Una clasificación en este sentido es la siguiente:⁵⁵

Clasificación	Ventas Anuales en UF
Microempresa	Menos de 2.400
Pequeña Empresa	De 2.401 a 25.000
Mediana Empresa	De 25.001 a 100.000
Gran Empresa	Más de 1000.000

Sin duda la PYME juega un rol preponderante en la actividad económica nacional, tanto así que en nuestro país concentran más del **%80** del empleo. La importancia que desempeña en esta área específica de la economía nacional es incuestionable y fundamental, sin embargo la importancia de la PYME se extiende también a otros aspectos relevantes.

Podemos mencionar, entre otros ámbitos de influencia de la PYME, el hecho de ser generadora, como ya se ha dicho, de la mayoría del volumen de empleo del país, así como también su cercanía entre la producción y el consumo. Debemos destacar asimismo su estrecha vinculación con la gran empresa y su rápida capacidad de adaptación a una coyuntura económica determinada.

Estamos concientes de que no es fácil desempeñarse como PYME en el nuevo mercado globalizado. No hay duda que estas ideas pueden ser objeto de serios reparos al momento de ser llevadas a la práctica por aquellas pequeñas y medianas empresas que deben competir diariamente en circunstancias muchas veces adversas.

⁵⁵ "Clasificación en ventas anuales en UF al 31 de Mayo de 2000", www.sercotec.cl, 10/09/2004.

En este afán debemos ser responsables y asumir que existen, sin lugar a dudas, obstáculos que percibe la PYME al momento de considerar la posibilidad de implementar políticas de RSE. Intentaremos situarnos en el lugar de aquellas para lograr vislumbrar las barreras percibidas por este tipo de empresas ante el desafío de implementar la responsabilidad social entre las políticas proactivas de su organización.

En nuestra opinión las barreras que puede enfrentar la PYME al momento de plantearse el desarrollo de políticas de RSE son las siguientes:

1. Falta de recursos.

A primera vista la falta de recursos tanto económicos como humanos puede aparecer como una valla insalvable al momento de proponerse el objetivo de ser socialmente responsable. Sin embargo también hemos caído en la cuenta a lo largo de la segunda parte de este estudio que la RSE es mucho más que entregar recursos y tener buena imagen; es también ser eficiente en la utilización de los propios recursos, es tener conocimiento de los instrumentos que la legislación establece en nuestro beneficio, es, en definitiva, contribuir al desarrollo de nuestra sociedad sin descuidar el desenvolvimiento óptimo de la propia empresa, procurando compatibilizar ambos conceptos. Es necesario tener presentes los conceptos clave para la PYME, los cuales se analizarán en detalle conforme avance este capítulo.

2. Falta de conocimientos y capacidades para la implementación de la RSE.

Si creyéramos que es un requisito fundamental para iniciar la labor empresarial el hecho de estar en posesión de un título profesional, deberíamos afirmar que sólo pueden desarrollar una empresa quienes manejan sofisticados niveles de información y conocimientos específicos. Esta afirmación cae por su propio peso, ya que de otra forma no se explica el alto número de personas hechas a sí mismas gracias a su sólo esfuerzo (*self made man*) que dirigen

PYMEs en forma exitosa y responsable sin la ayuda de un alto nivel de conocimientos específicos de economía, administración o legislación nacional e internacional.

Esto se explica porque para conducir una empresa exitosamente, al igual que para focalizar correctamente un ámbito de RSE determinado, se debe poner énfasis en el conocimiento específico de la propia empresa; de sus potencialidades y limitaciones, pero más importante, de cómo esa empresa y no otra puede contribuir a la sociedad y beneficiarse al mismo tiempo de su acción.

3. Desconocimiento del tema y la percepción de que la RSE es un tema que está fuera de la órbita de la labor primordial de la empresa.

En cuanto al desconocimiento del tema, estamos concientes (desde que decidimos abordar el tema de la RSE) que es un área nueva, sobre todo para la PYME. Esperamos que este estudio contribuya al desarrollo del mismo.

Asimismo creemos haber entregado elementos de juicio que sirvan para romper con el mito de que la empresa no es responsable de contribuir a la sociedad en que se desenvuelve. La empresa debe hacerlo porque es un ente ético, pero también porque dicha conducta es rentable.

Es labor de todos los *stakeholders* procurar poner el tema de la RSE como punto fundamental en la discusión política y económica del país.

4. Falta de información respecto a las necesidades reales del entorno.

Suele ser un problema común la falta de información de las empresas en relación a las necesidades que experimenta el entorno social en que la empresa se mueve. Es indudable que esta circunstancia; esta distancia entre los diversos *stakeholders* y la empresa se ve estrechada en el caso de la PYME debido a su tamaño y su proximidad con el entorno. La falta de conocimiento de los temas que preocupan al entorno social de la PYME no debe ser un obstáculo permanente en la implementación de la RSE. La PYME, como ente dinámico por

excelencia, debe soslayar estas interferencias y procurar estar al tanto de las necesidades y exigencias de su entorno en una actitud que favorecerá en definitiva sus propios intereses.

5. Percepción errónea de la PYME al no vislumbrar ventajas concretas en la RSE.

Se ha dicho que la RSE debe identificarse más que con un gasto con una inversión que responde a una **perspectiva de negocios** coherente y planificada. Este punto nos parece la base fundamental en la problemática de la RSE; creemos que se ha abordado correctamente en la segunda parte de este estudio, es por ello que pretendemos clarificar aún más el panorama en relación a la PYME a lo largo de esta tercera parte.

Hasta este punto nos hemos percatado que existen potenciales barreras para la PYME en relación al tema de la RSE, no obstante expusimos las razones que nos llevan a pensar que estas barreras pueden salvarse con buena voluntad y una adecuada motivación del mundo empresarial.

Ahora bien, si bien es cierto existen barreras, no es menos cierto que también existen ventajas para la PYME en su camino hacia la responsabilidad social empresarial.

Algunas de las ventajas que pueden trazarse son las siguientes:

1. Dimensión.

La dimensión pequeña o mediana de una empresa le permite moldearse a los cambios y enfoques dinámicos que exige la adopción de políticas de RSE con mayor facilidad que las grandes empresas. Las decisiones que influyen en la organización son tomadas por un menor número de voluntades, en forma más coherente y menos burocrática. La implementación de programas de RSE puede

adoptarse en pocos pasos sin necesidad de someter estas decisiones a un grupo de accionistas que no siempre comprenden las causas y efectos de las mismas.

2. Susceptibilidad de asociación.

Es un hecho que las empresas de menor tamaño están mejor dispuestas a agruparse y compartir experiencias en torno a temas como el aumento de la productividad, utilización de nuevas tecnologías e implementación de procesos productivos óptimos.

Esta circunstancia se debe en gran parte a que la PYME está consciente de que la unión hace la fuerza y mejora la competencia. La especial constitución de las pequeñas y medianas empresas tiende a propender a su asociación, tanto así que las distintas instituciones dedicadas al fomento de la empresa han creado instrumentos que benefician estas agrupaciones con fondos destinados al fomento de la asociatividad y el intercambio de recursos.

3. Cercanía con el público.

El tamaño de estas empresas permite un mejor y más cercano contacto con aquellos que en definitiva serán sus clientes. Esto posibilita un grado más alto de definición en cuanto a las políticas a implementar y a los ámbitos de RSE en que la PYME va a poner el acento, ya que la cercanía con el público le otorga un conocimiento acabado de las necesidades de los distintos *stakeholders* y las conductas que estos esperan de la empresa.

4. Unidad de gestión.

La mayoría de las pequeñas y medianas empresas son dirigidas por una sola persona, o bien por un número escaso de socios; en todo caso las decisiones dependen de un número restringido de voluntades. Estos directivos, a diferencia de aquellos que manejan grandes empresas, se encuentran en permanente contacto con el funcionamiento de la empresa. Podemos decir que dirigen "en

terreno", circunstancia que les facilita la relación con los trabajadores de la empresa, así como también con los clientes de la misma.

En estas condiciones la implementación de RSE se ve favorecida pues existe un constante proceso de retroalimentación positiva entre los directivos y los *stakeholders* de la empresa.

Es indudable que la RSE encuentra un terreno fértil también en la PYME. A este tipo de empresas que a primera vista parece extraño al tema de la RSE tiene, por el contrario, mucho que aportar dadas sus especiales particularidades positivas que la sitúan en un lugar privilegiado para introducir en su actuar planes y programas efectivos de RSE.

La clave está en entender que, al **rol tradicional** de las empresas, el cual desempeñan porque les trae beneficios económicos, se agrega un nuevo rol, un **rol adicional** que se traduce en una preocupación por el entorno que rodea a la empresa (habitat) y por las criaturas que en el moran (stakeholders).

Pero la pregunta que no podemos dejar de contestar es ¿Por qué?. Primero, porque sólo así se cumple con un requerimiento ético que nos impone la sociedad toda, y segundo, porque este comportamiento responsable trae consigo la obtención colateral de más y mejores beneficios económicos.

En el caso de la PYME, creemos que se puede ser responsable mediante conductas innovadoras que contemplen, por partida doble, ofertas novedosas y responsables. Por ejemplo, la agencia turística británica *Travelsphere* (PYME), compuesta por 200 empleados fue la primera en ofrecer servicios turísticos especializados en personas con problemas de ceguera o visión reducida. Para acceder a estos clientes la empresa realizó pequeños ajustes en sus

procedimientos operativos, aumentando sus ventas al acceder a un nuevo mercado.⁵⁶

Otro caso es el de la productora de té de Irlanda del Norte *Nambarrie*, la cual en el año 1998 apoyó una campaña de toma de conciencia sobre el cáncer de mamas, difundiendo información en 100.000 envases en colaboración con la ONG *Action Cáncer*. Una parte de la venta de cada paquete fue donada por la empresa a esta ONG. Según los directivos de *Nambarrie*, la campaña contribuyó a difundir un mensaje social relevante y también a reforzar la imagen y reputación de la marca a nivel local.⁵⁷

Queda claro que en el caso de la PYME y específicamente en los casos recién expuestos, la innovación y la creatividad de los directivos de una empresa al complementar la preocupación social con el afán económico, constituyen una muestra concreta de que la RSE en la PYME es posible, y no sólo eso, también es rentable.

Sin embargo, aún cabe preguntarse cómo puede la PYME instalar en su agenda el tema de la RSE en forma definitiva y permanente. En nuestra opinión esto puede llevarse a cabo de dos maneras; en primer lugar, dentro de una esfera individual circunscrita sólo a la actividad interna de la empresa, y en segundo lugar, en una esfera colectiva. A continuación analizaremos cada una de ellas.

⁵⁶ The Whose Profit ¿Building a business case for sustentability?, WWF y cable and wireless, 2002.

⁵⁷ Ibid.

Esfera individual de RSE en la pequeña y mediana empresa.

Como hemos visto, la RSE está lejos de ser un tema ajeno a la PYME, sino que por el contrario, aparece como un área vital que la empresa debe explotar en beneficio propio y de toda la comunidad.

Más adelante veremos de qué manera puede tornarse más accesible la implementación de la RSE en la PYME empleando diversas formas de asociatividad. Por ahora analizaremos la implementación práctica de la PYME desde el punto de vista individual, es decir, valiéndose de sus propios recursos y estrategias.

Lo primero que se requiere de parte del directivo de una PYME es la decisión firme y convencida de adoptar políticas concretas de RSE. Una vez que se ha desarrollado esta convicción, la implementación deberá recorrer el siguiente camino: Comprensión de las necesidades de la empresa y su entorno, Declaración de objetivos y principios, y finalmente, Revisión periódica del cumplimiento de los objetivos y principios trazados.

1. Comprensión de las necesidades de la empresa y su entorno.

Antes que todo, la PYME debe saber qué es lo que el entorno en que esta se desenvuelve espera y requiere de ella, así como también qué esperan de sus directivos los trabajadores de la empresa. Al escuchar, la empresa tendrá un conocimiento acabado acerca de su misión en la comunidad.

2. Declaración de objetivos y principios.

Una vez que la empresa ha recogido las inquietudes del entorno será necesario efectuar una declaración coherente y sólida de objetivos y principios que satisfaga estas inquietudes. Esta declaración deberá ser comunicada y compartida con los trabajadores de la empresa en forma convincente, pues sólo

así se logra una identificación real de los trabajadores con las aspiraciones de la empresa.

3. Revisión periódica del cumplimiento de los objetivos y principios trazados.

Con el objeto de dotar de seriedad y eficacia la declaración efectuada por la empresa, esta debe realizar una revisión constante del cumplimiento de la misma. Se trata de auditorias encargadas a terceros, o bien, a cargo de la propia dirección de la empresa que revelen de forma objetiva e imparcial el desempeño de la empresa en el ámbito de RSE que corresponda.

Ciertamente el cumplimiento exitoso de esta declaración dependerá de la eficiente combinación de las conductas relacionadas con el **control** y la **innovación**.

En el afán de continuar con la línea desarrollada en la segunda parte de este estudio dividiremos el análisis de la esfera individual de RSE en la PYME en apartados dedicados a: **Calidad de vida laboral, Medio ambiente y Compromiso con la comunidad**. En este sentido aportaremos posibles caminos o conductas a adoptar por parte de la PYME.⁵⁸

A- Calidad de vida laboral.

Es necesario volver a afirmar que vale para el caso de la PYME todo lo dicho en la segunda parte al hablar de la empresa como concepto genérico.

Algunas tareas que puede trazarse la PYME en el ámbito de la calidad de vida laboral son los siguientes:

⁵⁸ Adaptado de "Manual de primeros pasos", www.iarse.org, 10/09/2004.

- 1- Fomentar la comunicación y las instancias de diálogo entre directivos y trabajadores.
- 2- Apoyar nuevas ideas aportadas por los trabajadores de la empresa y propender al reconocimiento público de las mismas.
- 3- Favorecer la diversidad dentro de la empresa, evitando la discriminación de las minorías (étnicas, sexuales, físicas, etc).
- 4- Recompensar a gerentes y administradores por promover las ideas anteriores. Asimismo, desarrollar la delegación de autoridad con el objeto de aumentar el nivel de confianza en los cargos intermedios.
- 5- Recurrir a las diferentes clases de incentivos o beneficios como incentivo hacia los trabajadores.
- 6- Participar a los trabajadores de las decisiones de la empresa, explicando las circunstancias que rodean cada una de ellas.
- 7- Evitar despidos fundados en razones económicas, propendiendo a restringirlos a circunstancias de estricta incompetencia.
- 8- Reducir el personal, en caso de no existir otra alternativa, con dignidad y respeto explicando a los que permanecieron en sus puestos de trabajo las razones de ello.

B- Medio ambiente.

Aunque también en este punto vale lo expresado en la segunda parte de este estudio, la PYME puede recurrir a la aplicación de políticas individuales medioambientales a un nivel que podríamos denominar "micro", principalmente referidas a los siguientes ámbitos:

1- Minimización de recursos.

Lo primero que debe hacer una PYME es crear un programa de reciclaje. Se debe promover el concepto empresarial de que residuo es todo lo que no se puede utilizar o vender. En torno a esta área se pueden adoptar las siguientes conductas:

- Reducir el consumo de papel: En muchas PYME el empleo del papel es una de las mayores fuentes de residuos. Es por ello que se debe implementar una política racional de uso del mismo. Por ejemplo, utilización del correo electrónico, almacenamiento de documentos en discos duros, fotocopia a doble faz.

- Usar productos de papel reciclado: Se debe elegir papel con el mayor índice de material reciclado. La PYME también podrá utilizar otros productos elaborados con papel reciclado, como carpetas, toallas de papel y papel higiénico.

- Comprar productos reciclados: En este sentido se debe privilegiar la compra de productos que serán utilizados por la PYME en las distintas etapas de operación, los cuales podrán reciclados, reformados y reacondicionados para no generar un efecto nocivo en el medio ambiente. Como ejemplo podemos señalar el uso de máquinas fotocopadoras y fax reacondicionados.

- Donar el excedente de mobiliarios y equipamientos: Existen muchas organizaciones que aceptan bienes en desuso como computadoras, impresoras, o fotocopadoras. La PYME debe relacionarse con aquellas organizaciones de beneficencia que aceptan y reciclan equipamientos.

- Declarar los excedentes de materiales reciclables: Por ejemplo, en Estados Unidos, existen redes de información especializadas en hacer intercambios entre empresas para el trueque de excedentes y de material reciclado.

- Evitar el uso de productos que generen residuos: Esto se verifica mediante la utilización de productos de mejor calidad, duración, reciclables o reutilizables.

- Arrendar equipamientos de utilización ocasional: La PYME puede arrendar máquinas o equipos usados o compartirlos con otros empresarios de su área.

2. Prevención de la polución.

Respecto de este tema podemos mencionar las siguientes conductas:

- Reducir el uso de productos tóxicos: Esto se realiza mediante la utilización de productos alternativos que permitan sustituir a aquellos con alto contenido tóxico, como por ejemplo aquellos que poseen solventes. Dentro de la PYME se deben evaluar todos los espacios físicos, instalaciones y procesos para identificar la posibilidad de reducir el uso de componentes tóxicos.

- Disponer de manera segura las sustancias tóxicas: El empresario debe informarse en la Municipalidad respectiva cuáles son las áreas adecuadas cercanas a la PYME para efectos de disponer de todas aquellas sustancias tóxicas, sin perjuicio de crear con la autorización respectiva, áreas o almacenes al interior de la propia PYME.

- Utilizar productos de limpieza no tóxicos: Hoy día existen en el mercado una serie de productos de limpieza que son considerados menos nocivos para el medio ambiente y la salud. Se debe controlar, que tanto en la PYME como en aquellas empresas que prestan servicios de limpieza a éstas se utilicen productos no tóxicos.

3. Uso eficiente de la energía y el agua.

Deben adoptarse como políticas operativas en esta materia las siguientes conductas:

- Efectuar auditorías al uso de la energía: Para esto, la PYME deberá contratar los servicios de una consultora experta en la materia con la finalidad de incurrir en un mínimo costo energía. En nuestro país el tema no es menor, ya que se debe considerar que en invierno el gasto por consumo de energía aumenta, elevando los costos de la empresa. Esto se debe a lo que se conoce como "tarifas de invierno". Es por eso que aparece como una política operacional importante la reducción del consumo de energía con el objeto de aumentar el nivel de eficiencia en la PYME.

- Utilizar sistemas de iluminación inteligente: Actualmente en el mercado existen una serie de productos de bajo costo que permiten un ahorro importante de energía. Por ejemplo; sensores de movimiento para ser utilizados en locales normalmente

desocupados, instalaciones en base a artefactos fluorescentes, temporizadores de iluminación para apagar la luz en intervalos fijos, etc.

- Promover el uso de otras tecnologías eficientes para reducir el consumo de energía: Lo anterior se puede obtener mediante la compra de equipamiento tecnológico, como computadoras y fotocopiadoras que contengan dispositivos de ahorro de energía. También se debe considerar como alternativa eficiente el uso de otras fuentes de energía, tales como energía solar, o bien, energía eólica;

- Promover el uso de transporte alternativo: La utilización de bicicletas, metro, microbuses que utilizan gas natural o el mismo acto de caminar, pueden ser buenas políticas en esta materia. El objetivo anterior puede ser conseguido por medio de incentivos económicos, espacios preferenciales, estacionamientos específicos, etc.

- Considerar la posibilidad del trabajo a distancia o "teletrabajo": Es una medida saludable que el pequeño y mediano empresario permita a sus colaboradores trabajar en sus casas algunos días del mes utilizando para ello correo electrónico o líneas telefónicas extras que permitan la comunicación de éstos con la empresa.

- Efectuar un mantenimiento adecuado del sistema de climatización: Esto reduce directamente el consumo energético por cuanto un sistema de climatización que adolezca de defectos provocará un mayor consumo. El óptimo mantenimiento verificado por un técnico competente permitirá, además, su duración en el tiempo.

- Mantener una flota de vehículos ecológicamente limpios: Para esto se debe adquirir o arrendar aquellos vehículos que aporten mayores índices de ahorro de combustible. Asimismo, se debe considerar la utilización de vehículos que utilicen energías alternativas a la gasolina y el petróleo. Estos pueden funcionar a base de gas o electricidad. Al interior de la PYME, también se debe implementar un adecuado y periódico mantenimiento de los vehículos.

- Localizar y solucionar regularmente las pérdidas de agua.

- Instalar dispositivos destinados a economizar agua: Al adquirir, construir o refaccionar dispositivos sanitarios, se debe preferir aquellos con dispositivo de

consumo controlado, evitando la adquisición de equipos y accesorios con flujo continuo de agua.

- Reducir el consumo de agua en áreas externas: Se debe ahorrar agua en las áreas verdes mediante el empleo de sistemas de riego que dosifiquen y reduzcan el consumo de agua.

4. Proyecto ecológico.

Dentro de éste, podemos considerar las siguientes ideas a implementar:

- Crear un sistema de reciclaje: La PYME debe trabajar tanto con clientes como proveedores con el objeto de reutilizar o donar productos usados o caducos.

- Trabajar de manera asociada con proveedores y clientes: Esta conducta no sólo irá en beneficio de la propia empresa al mejorar la relación con sus grupos de entorno, sino que también reporta una enorme utilidad al medio ambiente en que la PYME se desarrolla.

C- Compromiso con la comunidad y Mercado.

Como ya se ha dicho, la comunidad en que está inserta cualquier empresa, especialmente la PYME, resulta de vital importancia pues la permanencia de la pequeña y mediana dependerá en gran medida de la relación que esta tenga con la comunidad en que se desenvuelve.

En el caso de este preciso ámbito de RSE huelga decir que también vale para la PYME todo lo dicho respecto de la empresa en términos generales. No obstante nos parece adecuado aportar ideas en torno a conductas responsables de la empresa en este sentido. Entre las más importantes podemos mencionar las siguientes:

- 1- Contemplar un adecuado plan de donaciones focalizadas específicamente en la comunidad que alberga a la PYME. Estas pueden estar destinadas a enriquecer áreas tales como; educación, capacitación y esparcimiento.
- 2- Estimular el trabajo voluntario de sus empleados hacia la comunidad, ofreciendo las facilidades necesarias para el desempeño de esas tareas.
- 3- Ofrecer apoyo financiero o tecnológico a escuelas locales.
- 4- Promover el acercamiento de los miembros de la comunidad, especialmente jóvenes, a la empresa propiciando un clima transparente y afectuoso.
- 5- Informar periódicamente a la comunidad en relación a las actividades y proyectos que desarrolle la empresa.

Así como la PYME depende de la comunidad en que está inserta, depende aún más directamente del mercado en que esta actúa. Las políticas que practique la empresa dentro del mercado determinarán en gran medida el éxito que esta pueda llegar a tener. En este ámbito es recomendable que la PYME adopte las siguientes conductas:

- 1- Verificar que todas las referencias comerciales de los productos y servicios que ofrece la empresa sean específicas, justas y cumplan con la normativa legal vigente, tratando de ir, en lo posible, más allá de los requisitos mínimos establecidos.
- 2- Verificar que los productos y servicios ofrecidos no perjudiquen la salud o el medio ambiente.
- 3- No emplear conductas comerciales poco éticas en el trato con proveedores, clientes y otros competidores.
- 4- Facilitar la mayor cantidad de información posible sobre los productos y servicios ofrecidos, fomentando la transparencia.
- 5- Generar oportunidades comerciales alternativas mediante la creación de nuevos productos y servicios que puedan ir dirigidos, por ejemplo, a grupos discriminados o minoritarios.

Esfera colectiva de RSE en la pequeña y mediana empresa.

Hemos observado hasta ahora que la RSE abre muchas puertas y representa para la empresa, también, una ventana que permite avizorar nuevos horizontes y perspectivas de negocios. Sin embargo también requiere sacrificios y esfuerzos que deben realizarse mirando la obtención de más y mejores beneficios.

Al analizar la esfera individual de la RSE en la PYME fue posible establecer el potencial de la PYME en el ámbito de la RSE, desarrollando todo aquello vinculado a lo que la pequeña y mediana empresa puede realizar en el área de la RSE por si misma y desde dentro de la propia organización. No obstante no podemos negar un hecho objetivo e incuestionable: *La esfera individual de RSE es limitada en su área de influencia.*

Si bien es cierto que la empresa por si misma puede ejecutar un gran número de proyectos y programas relacionados con la RSE, su fuerza y alcance se ve limitada por su propio tamaño. Surge en este sentido la necesidad de unirse con otras empresas con la finalidad de potenciar y optimizar las iniciativas vinculadas a la RSE.

Es aquí donde la frase “La unión hace la fuerza” cobra suma importancia pues con la unión se produce una automática multiplicación de los recursos y las fuerzas productivas. La suma de voluntades trae consigo la suma de los beneficios.

Este convencimiento da origen a un concepto que en este apartado resulta fundamental: *Asociatividad.*

La asociatividad ha sido el motor del crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, y por lo tanto, también el motor económico de las naciones. En este mismo sentido podemos establecer que así como la asociatividad ha servido para aumentar la eficiencia y productividad de la PYME, nada obsta para que el mismo fenómeno sea utilizado por este tipo de empresas para implementar y desarrollar planes, proyectos y programas de RSE.

Ahora bien, la asociatividad puede presentarse en diversas formas, sin embargo creemos que en lo que a RSE se refiere, la asociatividad adopta principalmente dos formas: Asociatividad Horizontal y Asociatividad Vertical.

A continuación analizaremos ambos tipos de asociatividad y sus puntos de relación con la RSE, así como también el desarrollo y las perspectivas que se vislumbran en nuestro país.

1- Asociatividad Horizontal.

La asociatividad horizontal consiste en la capacidad de una empresa de relacionarse con otras de similar fisionomía, estableciendo vínculos de comunicación que permitan aunar esfuerzos y recursos, estableciendo proyectos y objetivos comunes.

Denominamos asociatividad horizontal a este fenómeno porque la PYME efectúa la asociación con empresas de similar tamaño y giro, lo que posibilita que los objetivos de una y otra sean coincidentes. Esta relación estrecha entre empresas similares puede tener innumerables causas, pero sobretodo se funda en una causa común; esta es, transformarse en un ente distinto y fortalecido capaz de lograr lo que las empresas asociadas no pueden obtener por si solas.

Lo normal es que la asociatividad se desarrolle entre empresas que tienen el mismo giro comercial como frutícolas,⁵⁹ vitivinícolas,⁶⁰ productores de salmón⁶¹ y otros. Esto se debe a que las empresas asociadas persiguen el mismo objetivo y comparten la misma fisionomía, y al unirse buscan proteger de mejor manera sus intereses al actuar de común acuerdo.

Sin embargo la asociatividad también puede tener lugar entre empresas que no desarrollan la misma actividad, pero el punto de coincidencia se encuentra en el hecho

⁵⁹ www.fedefruta.cl , 20/10/2004.

⁶⁰ www.ccv.cl, 20/10/2004.

de desempeñarse en un mismo sector de la economía. Esto ocurre, por ejemplo, con la Asociación de Exportadores de Manufacturas y Servicios (Asexma) y la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa).

Una vez señalados los alcances de la asociatividad debemos remitirnos nuevamente a lo que ha sido el norte de nuestro estudio, esto es, ¿Cómo pueden las empresas, en este caso la PYME, obtener mayores beneficios siendo socialmente responsables?; y a esta pregunta fundamental debemos agregar para este caso concreto la siguiente: ¿Cómo puede la PYME ser socialmente responsable asociándose con otras y de qué forma puede percibir beneficios con esta conducta?.

Una consecuencia de carácter positivo que surge de inmediato a raíz de esta asociación es el efecto que podemos denominar “multiplicador”. Gracias a este efecto los recursos, el capital y las fuerzas se amplifican, posibilitando para las empresas asociadas una mejor cobertura de los diferentes ámbitos de RSE. Al aumentar los recursos, aumenta también la eficiencia en la obtención de objetivos específicos vinculados a la responsabilidad social de la empresa. La relación con los diversos *stakeholders* se hace más fluida y sana con la asociatividad, mejorando la capacidad “negociadora” del sector asociado con los distintos sujetos interrelacionados.

Sin duda la RSE plantea los beneficios y ventajas que han sido analizados en este estudio, pero también presenta desafíos y el cumplimiento de importantes requisitos y exigencias. Hoy más que nunca debido principalmente a procesos de globalización de la economía, los países más desarrollados exigen a la totalidad de sus proveedores la adopción de conductas socialmente responsables. La implementación de estas conductas requiere sacrificio e inversión; de ahí resulta sumamente útil la utilización de políticas asociativas, ya que los sacrificios que exige la RSE se atenúan cuando se soportan entre varios actores de un mismo proceso con un interés común. En otras palabras podemos decir que todo aquello que no es posible obtener o realizar

⁶¹ www.salmónchile.cl, 20/10/2004.

por si solo, puede ser efectuado en conjunto. Es sabido, por ejemplo, que diversas empresas en nuestro país actúan en el exterior como un todo organizado en asociaciones, defendiendo intereses comunes (productores de fruta, productores de salmón, productores de vino, etc.)

Siguiendo con el tenor de este estudio cabe preguntarse luego ¿Qué beneficios concretos trae consigo la RSE asociativa en nuestro país?. La respuesta la encontraremos en los diversos instrumentos que promueven la asociatividad horizontal y vertical que ofrece la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) con la nueva variante de hacer elegibles para este tipo de instrumentos a proyectos relacionados con la RSE.

Es labor de CORFO y su tarea principal fomentar la producción en nuestro país, ofreciendo para ello distintos instrumentos que tienen estricta relación con el aumento de la producción. Estos instrumentos reciben el nombre de Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO).

Podemos definir estos proyectos, que denominaremos PROFO como “El conjunto de acciones sistemáticas de carácter asociativas, desarrolladas por un grupo integrado inicialmente por al menos 5 empresas productoras de bienes o servicios”⁶²

El PROFO tiene por objetivo lograr metas comunes al grupo y a cada una de las empresas, incorporando nuevas tecnologías en sus procesos productivos, modernas técnicas de gestión y de comercialización, propendiendo a la asociatividad empresarial.⁶³

Pueden ser beneficiarios de estos instrumentos o acceder a ellos, en términos generales, todas aquellas pequeñas y medianas empresas que demuestren cada una de ellas ventas netas anuales en el último ejercicio superiores a 2.400 UF y que no excedan de 100.000 UF (200.000 UF en caso de empresas pertenecientes al sector

⁶² www.tecnopyme.cl/profos, 20/10/2004.

⁶³ Ibid.

manufacturero). Es posible también la incorporación de empresas con ventas anuales inferiores a 2.400 UF y superiores a 100.000 UF siempre y cuando en conjunto no excedan el 30% del número total de empresas participantes⁶⁴.

El PROFO se puede desarrollar en tres etapas⁶⁵, estas son:

a) Etapa Preparatoria:

Es el conjunto de actividades que previamente pueden ejecutarse para la constitución de un PROFO. Tiene por objeto efectuar un Diagnóstico de las Potencialidades Asociativas de las empresas, y elaborar un Plan de Actividades Asociativas, orientado a generar condiciones de confianza indispensables entre los empresarios. Su duración no podrá ser superior a un año.

b) Etapa PROFO:

Es el conjunto de acciones sistemáticas de carácter asociativas, que tienen por objetivo lograr metas comunes al grupo y a cada una de las empresas. Para estos efectos, aprobado el cofinanciamiento de CORFO, se constituye formalmente el PROFO suscribiéndose un contrato entre Agente y Empresarios. Tendrá una duración máxima de tres años, a excepción de un PROFO que beneficie a empresas agrícolas, en cuyo caso tendrá una duración máxima de cuatro años.

c) Etapa Proyecto Específico:

Es el Proyecto Asociativo de un grupo de empresas que habiendo estado vinculadas en un PROFO exitoso, tienen un plan de trabajo que deberá desarrollarse en

⁶⁴ Ibid.

⁶⁵ Ibid.

un plazo máximo de dos años, y cuyo objetivo significará a las empresas obtener un valor adicional a los logros de la Etapa anterior.

Una vez explicado el significado y funcionamiento de los PROFO así como también el desarrollo de sus distintas etapas, es necesario explicar la relación que tienen los PROFO con los diversos ámbitos de RSE y de qué manera es posible acceder a ellos proponiendo iniciativas socialmente responsables.

Esto se materializa con la firma, en el curso del presente año, de un protocolo entre *Acción RSE* y *CORFO* que compromete al organismo estatal a hacer elegible a la RSE en sus instrumentos de fomento para la pequeña y mediana empresa⁶⁶. Esto significa que las PYME que se propongan desarrollar planes y programas de RSE podrán optar al financiamiento de CORFO a través de sus PROFO. Este hecho constituye un ejemplo contundente de que la RSE es considerada hoy en día como un tema estrechamente vinculado al aumento de la producción en el país. Organismos estatales como CORFO han comprendido que en un mundo económicamente globalizado la RSE contribuye de manera fundamental a hacer más competitiva a las empresas logrando el mencionado valor diferencial en sus productos y servicios gracias a sus buenas prácticas. De hoy en adelante la PYME socialmente responsable podrá acceder, para el desarrollo de sus políticas y programas, al financiamiento ofrecido por CORFO a través de sus instrumentos de fomento.

⁶⁶ “CORFO firma acuerdo para hacer elegible la RSE en sus instrumentos de fomento”, www.accionrse.cl, 20/10/2004.

2- Asociatividad vertical.

La asociatividad vertical consiste, en términos generales, en la capacidad de la empresa para relacionarse con aquellas empresas que si bien es cierto no desempeñan la misma actividad, se sitúan arriba o abajo en la cadena de producción. En inglés se denomina *Cluster* al proceso de asociatividad con los distintos entes ubicados en una misma cadena de producción o cadena de proveedores.

Como hemos reparado, la adopción de planes y programas de RSE se facilita actuando en conjunto con otras empresas. De la misma forma, la implementación de la RSE en una empresa fluirá mejor si existe una congruencia de parte de las empresas que proveen bienes y servicios a la empresa responsable, y la misma congruencia de parte de las empresas que son provistas por la empresa responsable.

Es responsabilidad de la empresa, primero; preocuparse de la rectitud de sus propias conductas, y luego; velar por la responsabilidad de aquellas empresas con las cuales ella se relaciona en su proceso productivo.

En el ámbito de la asociatividad vertical también cobra suma importancia el acceso a instrumentos de fomento ofrecidos por CORFO con la variante ya subrayada de ser aplicables a proyectos de RSE. En este sentido CORFO pone a disposición de la PYME el instrumento denominado “Programa de Desarrollo de Proveedores” (PDP).

El Programa de Desarrollo de Proveedores (en adelante PDP) puede definirse como “el conjunto de acciones sistemáticas que apuntan a elaborar y poner en marcha un plan de fortalecimiento de los Proveedores de una Empresa Demandante”⁶⁷. Su

⁶⁷ Ibid.

objetivo consiste en aumentar la competitividad de las cadenas productivas nacionales, a través de la creación y consolidación de relaciones de subcontratación estables entre grandes y pequeñas empresas, en el entendido que la generación de vínculos de confianza entre dichas empresas posibilitan procesos de especialización y complementación productiva que beneficien a ambas⁶⁸.

Pueden acceder a este instrumento aquellas Empresas Demandantes que demuestren a lo menos 100.000 UF (cien mil unidades de fomento) de ventas netas anuales y que involucren a Empresas Proveedoras, cuyas ventas netas anuales no superen las 100.000 UF (cien mil unidades de fomento)⁶⁹.

El PDP consta de dos etapas⁷⁰, estas son:

a) Etapa de Diagnóstico:

El objetivo de esta etapa, es ejecutar un diagnóstico a la Empresa Demandante y a sus proveedores para diseñar un plan de trabajo que será ejecutado en la Etapa de Desarrollo. Tendrá una duración máxima de seis meses.

b) Etapa de Desarrollo:

El objetivo de esta etapa es ejecutar las actividades identificadas en el plan de trabajo elaborado en la Etapa de Diagnóstico. Tendrá una duración máxima de tres años, a excepción de un PDP que beneficie a empresas proveedoras agrícolas, en cuyo caso podrá tener una duración máxima de cuatro años.

Debemos volver a señalar que desde la firma del protocolo ya analizado entre Acción RSE y CORFO, las pequeñas y medianas empresas pueden acceder al PDP proponiendo planes y programas de RSE.

⁶⁸ Ibid.

⁶⁹ Ibid.

⁷⁰ Ibid.

En este mismo sentido pero avanzando un paso más adelante, es necesario referirse al fenómeno de las “alianzas estratégicas”. Las grandes empresas han comprendido que una relación saludable con su cadena de proveedores constituye la base para una gestión exitosa. Asimismo un desempeño mediocre y poco responsable de sus proveedores puede afectar significativamente su propio nivel de producción y ventas, exponiendo a la empresa a una evaluación deficiente por parte del consumidor al momento de efectuar las decisiones de compra. Por lo tanto es clave que los proveedores de una gran empresa (por lo general PYMEs), avancen en desarrollo y tecnología al mismo ritmo que las grandes empresas.

Un ejemplo a seguir en este ámbito es el caso de Minera Escondida S.A. que, con su proyecto de desarrollo de proveedores busca transformar en socios estratégicos a los proveedores y contratistas de la compañía. Esta compañía actualmente es responsable de la producción del 20% del cobre chileno y del 6,4% del cobre mundial⁷¹. La minería representa una enorme oportunidad, no sólo para las empresas mineras, sino también para las empresas proveedoras y contratistas de la minería.

Para esto se requiere que las empresas proveedoras y contratistas alcancen los estándares y prácticas, tanto de calidad como de responsabilidad social, que impone la gran empresa. Actualmente Minera Escondida tiene una dotación cercana a las cinco mil personas, de las cuales dos mil son contratistas y pequeñas y medianas empresas. La empresa desarrolla un PDP que busca implementar en 36 empresas contratistas un Sistema de Gestión Integrado en temas tales como seguridad, salud, medio ambiente y comunidad, todos comprensivos de RSE, con el objeto de mejorar el desempeño y capacidad de los contratistas y la calidad de las operaciones realizadas.

El PDP en cuestión tiene como objetivo general apoyar a estos 36 proveedores de la empresa para que adopten el sistema de administración HSEC, basado en 15

⁷¹ Ediciones especiales de El Mercurio 28 de Septiembre 2004, www.edicionesespeciales.elmercurio.com

estándares utilizados por BHP Billiton, operador de Escondida, el cual permitirá a estas empresas obtener las certificaciones ISO 14001 y OSHA 18001⁷².

La RSE es un tema generalmente asociado a la gran empresa, sin embargo hemos visto que la PYME tiene mucho que hacer tanto en la esfera individual como en la esfera colectiva.

Tan fuerte resulta esta idea que se han puesto en marcha numerosas iniciativas de RSE vinculadas específicamente con la PYME, entre los cuales tiene especial importancia el proyecto **“Adopción de la Responsabilidad Social Empresarial en la Pequeña y Mediana Empresa en Chile”** impulsado por *Vincular*⁷³, el cual tiene como objetivo incrementar la competitividad de las pequeñas medianas empresas chilenas, a través de la incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial en las estrategias de negocios, y así maximizar sus beneficios privados y sociales.

Para su ejecución, el proyecto recibió del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), un aporte no reembolsable de \$1.250.000. Dado que la RSE es una temática cada vez más exigible por los principales mercados de destino de las exportaciones chilenas, el programa está diseñado para abarcar, por un periodo de cuatro años, a más de 150 PYMEs de los principales sectores económicos, comenzando el 2004 con tres: vitivinícola, manufacturero y frutícola.

Todos estos proyectos e iniciativas contribuyen a crear conciencia de que la RSE existe y está presente en todo tipo de empresas; multinacionales, grandes, pequeñas y medianas. Sin ir más lejos, este estudio es una muestra más de la importancia que reviste el tema en la actualidad para el desarrollo de las empresas y, porque no decirlo, de la sociedad en su conjunto.

⁷² Ibid.

⁷³ www.vincular.org, 20/10/2004.

CONCLUSIÓN

A lo largo de este estudio se ha procurado exponer de forma estructurada el fenómeno de la responsabilidad social empresarial, pues consideramos que el principal defecto que presentaba el tema antes de abordarlo era su dispersión y ambigüedad.

La RSE se encuentra diseminada a lo largo de innumerables textos, artículos y principios de adopción voluntaria, principalmente en páginas web pertenecientes a organizaciones no gubernamentales que han estudiado el tema.

Al no percibir un tratamiento ordenado y práctico de los diversos aspectos que emanan de la RSE fue necesario intentar revestir el tema de orden y claridad, en un estudio que en todo momento procuró poner el énfasis en las implicancias económicas y los beneficios que la adopción de la RSE acarrea para las empresas que la incluyen en su agenda.

El primer paso fue exponer un panorama que comprendiera los conceptos más relevantes de RSE elaborados por los principales organismos internacionales ocupados del tema. Recurrimos, entre otros, al libro verde de la comunidad europea y al concepto entregado por el global compact.

Tal vez, a raíz del carácter voluntario de la RSE en estos textos, esta se ha demorado en despegar e insertarse masivamente en los países en desarrollo. Estimamos que debe recorrerse el camino desde la voluntariedad a la necesidad de la RSE para la empresa como valor agregado de sus productos o servicios.

La segunda parte incluyó los aspectos más importantes de la acción socialmente responsable, a saber, Calidad de vida laboral, Medio ambiente, Consumidores y Compromiso con la comunidad.

Analizamos en este sentido los beneficios económicos que pueden producirse para las empresas como consecuencia de la implementación de estas políticas, agregando anexos destinados a ilustrar en torno a la aplicación práctica de la RSE por parte de empresas chilenas.

Finalmente, se ha abordado el tema de la RSE en las PYMEs, intentando desmitificar la creencia que considera inoperantes a este tipo de empresas frente a la RSE. Expusimos las ventajas que posee las PYME frente a empresas más grandes, y propusimos alternativas de implementación de RSE para la PYME.

Aparece como un paso lógico entonces, luego de la adopción global de la RSE, la **Certificación** de estas políticas. La aplicación de certificaciones de RSE propenderá sin duda a la estandarización de las conductas entregando a los consumidores la facultad de discriminar positivamente entre las empresas socialmente responsables y aquellas que no lo son.

Este es un aspecto favorable para las empresas responsables pero los beneficios se obtendrán en forma indirecta y, para ojos de algunos empresarios escépticos, estos podrían ser poco concretos y difíciles de medir. Es por eso que surge como una alternativa idónea, la implementación de un sistema ordenado de certificación, pero acompañado de la creación por ley de una franquicia tributaria para aquellas empresas que obtengan y favorezcan dicha certificación. Una alternativa interesante de financiamiento y una forma que tiene el estado de compensar las cantidades no percibidas producto de la menor recaudación de impuestos a raíz de la franquicia sería el otorgamiento de la certificación por parte del propio estado, obteniendo ingresos por esta vía.

Se han agrupado y explicado sistemáticamente en este estudio los distintos mecanismos e instrumentos que proveen, tanto el ordenamiento jurídico, como la propia creatividad de los empresarios para ser socialmente responsables y al mismo tiempo, traer rentabilidad a sus organizaciones.

Pensamos que luego del análisis efectuado en esta memoria, el lector podrá formarse una nueva perspectiva de lo que significa la RSE en la actualidad, no sólo como fenómeno mediático vinculado a la imagen de las empresas, sino como parte importante de la agenda social y económica de las empresas.

La RSE debe ser concebida por los empresarios como una **perspectiva de negocios**, una estrategia fundamental destinada a dotar de **valor diferencial** a sus productos. Por otra parte la RSE ya es un tema a considerar por los distintos stakeholders, los cuales perciben este fenómeno como algo necesario para la comunidad y el entorno social. Es por eso que estamos convencidos de que esta memoria contribuye seriamente a crear conciencia social en torno a la importancia e impacto positivo de la adopción de políticas de responsabilidad social empresarial en la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Libros

- 1- “Administración de los Recursos Humanos”, Ferraro, Eduardo Alfredo, Valleta ediciones, Buenos Aires Argentina, 2001.
- 2- “Estrategia Medioambiental: Los principales problemas medioambientales”, J. E. Ricart y M. A. Rodriguez Badal, Biblioteca IESE de gestión de empresas, Universidad de Navarra, Ediciones Folio, 1997.
- 3- “La Actuación Social de la Empresa”, Biblioteca IESE, Universidad de Navarra, Ediciones Folio, 1998.

Páginas Web

- 1- ABB Group (2000), *Annual Report 2000: Sustainability Report*, www.abb.com
- 2- Comisión de las Comunidades Europeas (UE) (2001), *Libro Verde: Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*: http://europa.eu.int/comm/employment_social/-_soc-_dial/csr/greenpaper.htm
- 3- Global Reporting Initiative (GRI) (2000), *Sustainability Reporting Guidelines*: <http://www.globalreporting.org/GRIGuidelines/June2000/June2000GuidelinesDownload.htm>
- 4- Global Reporting Initiative (GRI) (2002), *Draft 2002 Sustainability Reporting Guidelines*: <http://www.globalreporting.org/GRIGuidelines/2002draft.htm>
- 5- International Organization for Standardization (ISO) (2002), *The Desirability and Feasibility of ISO Corporate Social Responsibility Standards* (no publicado)
- 6- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2000), *Revised OECD Guidelines for Multinational Enterprises*: <http://www.oecd.org/EN/document/0,,EN-document-93-nodirectorate-no-618925-28,00.html>

- 7- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2001), *Corporate Social Responsibility, Partners for Progress Sustainability* (2002), *Virtual Sustainability: Using the Internet to implement the Tripple Bottom Line* (2002), http://www.sustainability.com/publications/online/_virtualsustainability
- 8- United Nations (2000), *Global Compact*, <http://www.unglobalcompact.org>
- 9- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (1999),
- 10- *Corporate Social Responsibility: Meeting Changing Expectations*, <http://www.wbcSD.org/newscenter/media.htm#reports>
- 11- WBCSD (2000), *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*, <http://www.wbcSD.org/newscenter/media.htm#reports>
- 12- WBCSD (2002), *Corporate Social Responsibility, The WBCSD's Journey*, <http://www.wbcSD.org/newscenter/media.htm#reports>
- 13- World Economic Forum (2002), *Global Corporate Citizenship: The Leadership Challenge for CEOs and Boards*, <http://www.weforum.org/site/homepublic.nsf/Content/Global+Corporate+Citizenship+Initiative%5CCEO+Statement+on+Corporate+Citizenship>
- 14- "Seminario Internacional de Responsabilidad Social Empresarial", ¿Cuál es la responsabilidad social de la empresa?, www.prohumana.cl.
- 15- "Casos internacionales y nacionales, Recopilación de buenas prácticas sobre responsabilidad social empresarial", www.iarse.org
- 16- "Manual de primeros pasos de responsabilidad social empresarial", www.iarse.ar
- 17- "The Contested and Dynamic Field of Corporate Citizenship in Emerging Markets", Sanjeev Khagram, www.vincular.org
- 18- "Fair trade: negocio justo y beneficios para todos", www.plazanueva.org.
- 19- "Los nueve principios del global compact de naciones unidas y una selección de indicadores centrales de desempeño de GRI (Global Reporting Initiative)", www.globalreporting.org.
- 20- "Transparencia, Confianza y Responsabilidad Social Corporativa", White, Allen L., www.iadb.org/csramericas

- 21- "Información general sobre Franquicia Tributaria SENCE", www.sence.cl
- 22- "Sistema de Capacitación en las Empresas Chilenas via Franquicia Tributaria", www.sence.cl
- 23- "Responsabilidad social de las empresas: Alcance y cuestionamientos sobre el tema", Gonzalez Marroquín, Gerardina, www.revistainterforum.com.
- 24- "Responsabilidad social empresarial: Nuevo escenario de lo público para las organizaciones de consumidores", Dorado Mazorra, Yul Francisco, www.consumidoresint.cl.
- 25- "Fomentar la responsabilidad y la acción social de las pymes en España", www.smekey.org/spanish
- 26- "Primera conferencia de responsabilidad social empresarial: Un desafío para la quinta región", www.vincular.org
- 27- "La responsabilidad social de las empresas en Europa: ¿Tiene el diálogo social alguna oportunidad", Renaut, Anne, www.ilo.org.
- 28- "Derechos de los consumidores y responsabilidad social de la empresa", Trimboli, Juan, publicación de costumers international, oficinas para américa latina y el caribe.
- 29- "Certificación SA 8000 de responsabilidad social de la empresa", www.dnv.com.ar
- 30- "Encuesta mori de responsabilidad social empresarial", www.accionrse.cl
- 31- "Banco de casos", www.accionrse.cl
- 32- "Apreciación de la RSE por parte de los consumidores e inversores", www.foroecumenico.com.ar
- 33- "Hacia una cultura social empresaria en Argentina", www.foroecumenico.com.ar
- 34- www.smekey.org
- 35- "El fomento de la pequeña y mediana empresa y los desafíos de la globalización". www.chile21.cl
- 36- "El cluster minero visto desde adentro", www.areaminera.com

- 37- "Una introducción al concepto de pequeña y mediana empresa PYME",
www.ciberconta.unizar.es
- 38- www.fedefruta.cl
- 39- www.ccv.cl
- 40- www.salmonchile.cl
- 41- www.tecnopyme.cl
- 42- www.vincular.org
- 43- www.corfo.cl

Revistas y publicaciones

- 1- "RSE, Responsabilidad social empresarial", Ediciones especiales de "El Mercurio", año 1, n° 9, Miercoles 26 de Noviembre 2003.
- 2- "RSE, Responsabilidad social empresarial", Ediciones especiales de "El Mercurio", año 2, n°12, Miercoles 28 de Abril 2004.
- 3- "Responsabilidad social: ¿Puro cuento?", Economía y negocios de "El Mercurio", Domingo 23 Noviembre 2003.
- 4- "Caracterización de la micro y pequeña empresa",
- 5- "Ranking exclusivo: Las diez mejores empresas para madres que trabajan", Revista Ya de El mercurio, Martes 27 de Abril de 2004.
- 6- "Ranking: Las mejores empresas para trabajar", Revista Capital, años 2001, 2002 y 2003.

INDICE

Introducción	2
Primera parte	4
Capítulo I: Aproximaciones al concepto de Responsabilidad Social Empresarial	4
Comisión de la Unión Europea: Libro verde	5
Organización de las Naciones Unidas: Global Compact	8
Global Reporting Initiative	10
Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)	14
Responsabilidades Primarias, Secundarias y Terciarias	18
Conclusiones	20
Segunda parte	22
Capítulo II: Calidad de Vida Laboral	29
Ideas primarias	30
Técnicas motivacionales	33
Objetivos de la compensación indirecta	35
Clasificación y tipología de los beneficios de RSE en Chile	36
Capacitación	42
Anexo N°1	47
Capítulo III: Medio Ambiente	63
Principales problemas medio ambientales	63

Protocolo de Kyoto	65
Proyecto de ley sobre bonos de descontaminación	67
Anexo N°2	71
Capítulo IV: Consumidores, Mercado y Compromiso con la Comunidad	86
Consumidores y mercado	87
Compromiso con la comunidad	97
Anexo N°3	101
Tercera parte	107
Capítulo V: Responsabilidad Empresarial en la Pequeña y Mediana Empresa	107
Esfera individual de RSE en la pequeña y mediana empresa	116
Esfera colectiva de RSE en la pequeña y mediana empresa	124
Asociatividad horizontal	125
Asociatividad vertical	130
Conclusión	134
Referencias bibliográficas	137
Índice	141