

# RSE

## CASOS EMPRESARIALES

3

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

 **VINCULAR**  
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL  
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO

 **ACHS**

 **USEC**  
Unión Social de Empresarios Cristianos

 **THE CENTER  
FOR CORPORATE  
CITIZENSHIP**  
AT BOSTON COLLEGE

# RSE

## RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

En la fotoportada: Trabajadores Agrícola La Masía en faenas de trabajo.

## Í N D I C E

<b>Casos Empresariales</b>	<b>1</b>
<b>Hacienda Chada S.A.</b> <b>RSE: equilibrio entre rentabilidad y calidad de vida laboral</b>	<b>3</b>
<b>Agrícola Santa Laura del Alto y Olmedo Hermanos</b> <b>El legado de un empresario con compromiso social</b>	<b>6</b>
<b>Valle del Maipo Chilean Fruit</b> <b>Ejemplo de asociatividad y emprendimiento</b>	<b>9</b>
<b>Envases Orlandini</b> <b>RSE: un compromiso que crece con el negocio</b>	<b>11</b>
<b>Asociación Chilena de Seguridad</b> <b>Velando por el reintegro pleno</b>	<b>14</b>
<b>SODIMAC</b> <b>Una empresa llamada a ser líder del retail</b>	<b>18</b>
<b>B&amp;B Muebles</b> <b>Cuando el camino es la meta</b>	<b>22</b>
<b>Educación-empresa</b> <b>Formando los trabajadores que la empresa necesita</b>	<b>25</b>

### Títulos de la Colección

- 1 CALIDAD DE VIDA LABORAL**
- 2 ESTÁNDARES INTERNACIONALES**
- 3 CASOS EMPRESARIALES**

Propiedad Intelectual N° 158195

## Casos Empresariales

Vivimos en un mundo altamente interconectado, donde cada país se encuentra comercialmente ligado a todo el resto de las naciones del orbe, por lo que las exigencias de los consumidores de cualquier parte del planeta se hacen eco en los negocios que emprende cada localidad, aún aquellas que creemos más apartadas y fuera de los circuitos internacionales.

En este contexto, la Responsabilidad Social, un enfoque de negocios que propende a la sostenibilidad de las organizaciones, se ha transformado en uno de los principales requerimientos dentro de las relaciones comerciales entre empresas y países.

La RS busca incorporar las buenas prácticas de manera transversal al negocio, en áreas como el gobierno corporativo, la calidad de vida laboral, la responsabilidad sobre los productos y servicios, la cadena de proveedores, el cuidado del entorno y del medio ambiente, así como el apoyo a la comunidad donde la organización se inserta.

Sin duda alguna, en Chile existen empresarios con una larga tradición de responsabilidad social desde mucho antes de ser acuñado el concepto. Lo que requerían era sistematizar sus prácticas para convertirlas en un método de gestión que les permitiera determinar brechas y en consecuencia desarrollar planes en pos de un mejoramiento continuo.

En este tercer título de la Segunda Colección de Cuadernos de RSE elaborados por Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible presentamos una serie de casos empresariales que han sido exitosos en la incorporación y sistematización de la responsabilidad social.

Se trata de empresas pequeñas, medianas y grandes que por una parte demuestran que la incorporación de este tema en sus organizaciones ha permitido mejorar las distintas áreas del negocio y por la otra, que ser socialmente responsable no es una cuestión de tamaño sino de creatividad e innovación.

Presentamos en esta oportunidad los casos de las PyMEs agrícolas exportadoras La Masía, Hacienda Chada y Santa Laura del Alto y Olmedo Hermanos, así como la experiencia de cuatro de ellas que en un caso ejemplar de asociatividad, formaron su propia empresa exportadora –Valle del Maipo Chilean Fruits– para posicionar su fruta en mercados exigentes como el norteamericano y, particularmente, el europeo.

También daremos a conocer casos de organizaciones de larga trayectoria como Envases Orlandini y la forma en que ha salido fortalecida gracias al diálogo empresa-trabajadores; y el de Sodimac, una gran empresa de retail, cuyas buenas prácticas la han posicionado como líder en su área en responsabilidad social.

Por su parte, los gremios empresariales cumplen un papel fundamental en el estímulo y apoyo de sus socios a la incorporación de buenas prácticas. Por ello incluimos aquí las experiencias de la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa) y de la Cámara Chilena de la Construcción (CCHC) y el rol que están desarrollando en la educación y formación de jóvenes a través de la administración de diversos liceos técnicos-profesionales. En éste ámbito, la Fundación Chilectra Activa ha realizado importantes aportes que destacamos junto a los realizados por los gremios empresariales antes mencionados.

## CASOS EMPRESARIALES

La presente colección cuenta con otros dos Cuadernos: el primero denominado "Calidad de Vida Laboral", incluye los primeros resultados de la aplicación del Modelo de Calidad de Vida Laboral, desarrollado por Vincular RSE, junto a la Asociación Chilena de Seguridad, la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos (USEC) y el Boston College.

El modelo, que recoge la experiencia de la aplicación del Balance Social Interno por la Asociación Chilena de Seguridad a lo largo de más de 30 años mejorando la calidad de vida laboral de su personal, ha sido aplicado a empresas de diversos tamaños, con una participación de más de cuatro mil trabajadores chilenos.

En tanto que el segundo, titulado "Estándares Internacionales", aborda el camino recorrido hacia la preparación de la ISO 26000 y el paso a paso de la elaboración de Reportes de Sostenibilidad bajo la metodología de Global Reporting Initiative (GRI).

La presente Colección de Cuadernos de RSE cuenta con el decidido y generoso apoyo de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), que mediante su publicación apoya el quehacer socialmente responsable de sus casi 37.000 empresas asociadas.

Si usted desea obtener un ejemplar de cualquiera de ellos, puede solicitarlo a [rse@achs.cl](mailto:rse@achs.cl) o descargar directamente de [www.vincular.org](http://www.vincular.org)



## Hacienda Chada S.A.

# RSE: equilibrio entre rentabilidad y calidad de vida laboral

La empresa ha volcado su preocupación hacia el bienestar de sus trabajadoras, vitales en la producción de calidad, la cual se ha fortalecido con la incorporación de la Responsabilidad Social.



*La responsabilidad social de la empresa está orientada a la preservación del medio ambiente y al mejoramiento de la calidad de vida laboral.*

Hacienda Chada S.A. es una empresa agrícola dedicada a la producción de uva vinífera, viñas y fruta de exportación. Pertenece al holding empresarial Ingáa Camella Plc., grupo que cuenta con una amplia presencia en el sector agrícola en diferentes zonas productoras del mundo. El producto que dio origen a las actividades del grupo y por el cual es mundialmente reconocido es

el té, el que sigue siendo la principal actividad desarrollada por el conglomerado de empresas.

Camella Plc. adquirió en 1994 lo que es actualmente Hacienda Chada S.A., con el objetivo de desarrollar un proyecto vitivinícola destinado a la producción de uvas y vinos de la más alta calidad.

## CASOS EMPRESARIALES

La hacienda también es productora de fruta fresca de exportación, en rubros como uva de mesa, clementinas, naranjas y ciruelas.

Actualmente las uvas producidas en sus viñedos son destinadas a las etiquetas más prestigiadas de importantes viñas nacionales. En tanto que la compañía está desarrollando un proyecto para iniciar la construcción de una bodega y lanzar en los próximos años su propia línea de vinos en el segmento ultra Premium.

## Responsabilidad social

En concordancia con las políticas adoptadas por la casa matriz para todas sus filiales en el mundo, en el año 2005 Hacienda Chada se incorpora como empresa piloto al proyecto "Adopción de la Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas en Chile", desarrollado por el centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y con el apoyo del Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (FOMN/BID), de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y de la Corporación Chilena del Vino (CCV), junto a otros gremios empresariales chilenos.

Este proyecto busca integrar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la gestión de la empresa, con el propósito de mejorar su productividad y competitividad, conservando el medio ambiente y respetando a las personas y la comunidad. De esta manera la RSE, se integra a los estándares que ya poseía la empresa, tales como EurepGap, Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y Tesco Natures'Choice, entre otras.

En este marco, Hacienda Chada ha publicado su segundo Reporte de Sostenibilidad de acuerdo a la metodología de Global Reporting Initiative (GRI), en el cual da a conocer su gestión socialmente responsable.

Julio Domínguez, Gerente General de Hacienda Chada, señala que la RSE resume y aborda adecuadamente la visión de los fundadores de la compañía. "Estimamos que la RSE es la senda más oportuna para que la empresa oriente sus políticas de negocios a objeto de compatibilizar la rentabilidad con un apropiado equilibrio y compromiso con todos aquellos que colaboran en nuestra misión, la que hoy se desarrolla en un ambiente cada día más competitivo y globalizado".

## Compromiso con los trabajadores

Antes de que la empresa decidiera incorporar la RSE en su gestión, una de sus principales preocupaciones era mejorar la calidad de vida de los trabajadores, lo que es justamente pilar fundamental de este enfoque de negocios. Es así que siguiendo esa senda, la empresa ha fortalecido los beneficios que entrega a su personal, bajo el convencimiento de que con trabajadores comprometidos es posible mantener y mejorar la calidad de sus productos y seguir cumpliendo con los mercados más exigentes.

En el año 2000 la empresa contrató a una asistente social, con la misión de elaborar un diagnóstico social y establecer las prioridades para el personal. Sobre esta base se diseñó un proyecto, que se tradujo en un programa de asistencia médica, ayuda y orientación para aprovechar adecuadamente las redes de apoyo del Estado, becas de estudio para hijos y capacitación de trabajadores.

Actualmente, Hacienda Chada cuenta con la asistencia permanente de un médico que se desempeña en un policlínico adaptado en dependencias de la empresa. Allí se presta atención de salud todos los sábados, principalmente al personal y a sus familias. También se abre a la comunidad para atender casos especiales.

Esta iniciativa no sólo ha permitido entregar atención ambulatoria a los trabajadores sino también apoyarlos y asesorarlos en caso de urgencias médicas mayores, tales como operaciones o consultas con especialistas.

Asimismo, la asistente social ha orientado al personal de Hacienda Chada y a sus familiares en la postulación a subsidios habitacionales, además de planificar eventos de fin de año y brindar apoyo social y económico a los trabajadores con problemas familiares graves.

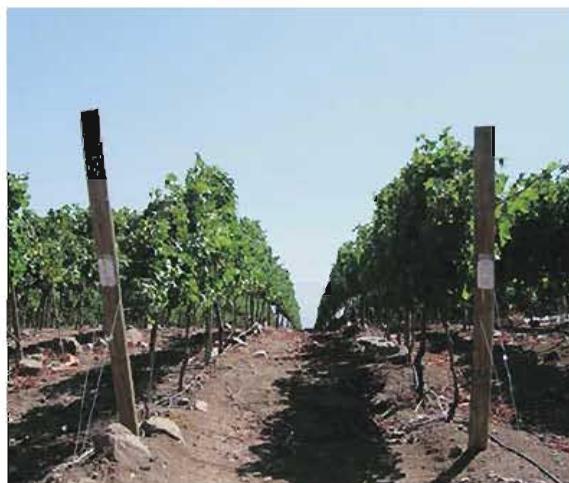
A partir del año 2004 la empresa instauró la Beca Hacienda Chada, que consiste en premiar a los mejores estudiantes en un concurso por notas y evaluación socioeconómica, procedimiento a cargo de la asistente social.

Este beneficio se otorga en dos categorías: Enseñanza Media y Enseñanza Básica. Quienes obtienen el primer lugar reciben un aporte económico, en tanto que a quienes alcanzan el segundo y tercer lugar de cada categoría se les hace entrega de materiales escolares. La premiación se realiza en dependencias de la Hacienda a través de un acto formal, donde se invita a los postulantes, sus familias, autoridades locales y trabajadores.

## Salud y educación

Gersson Vilches Contreras, supervisor de maquinaria agrícola que lleva ocho años trabajando en la empresa ha sido beneficiado con las políticas de salud y educación de Hacienda Chada.

"Mis dos hijos han sido beneficiados por las becas que entrega la empresa, lo que me ha permitido comprar la ropa de colegio y los útiles escolares. Además, hace un tiempo sufrí una fractura en el pie en una actividad deportiva fuera de la empresa, pero el médico del policlínico de la hacienda me realizó el diagnóstico y me derivó al centro asistencial", indica.



*La agrícola se dedica a la producción de uvas para vinos de alta calidad.*

## Agrícola Santa Laura del Alto y Olmedo Hermanos El legado de un empresario con compromiso social

Aunque el concepto de Responsabilidad Social Empresarial es reciente, ésta ha sido siempre la forma de operar de esta agrícola. Por ello, cuando sus dueños deciden sistematizar sus prácticas de RSE sale a relucir la tradición de la empresa de hacer las cosas bien.



*Dentro de los planes de mejoramiento de calidad de vida laboral estuvo la habilitación de un completo y equipado casino para los trabajadores.*

Agrícola Santa Laura del Alto y Olmedo Hermanos son dos empresas complementarias pertenecientes a la misma familia, ubicadas en el Valle del Malpo, sector de Alto Jahuel, comuna de Buin.

Su fundador, Ernesto Olmedo Muñoz, en un principio se orientó a los cultivos tradicionales, comenzando a cambiar al rubro frutícola en el año 1978. Luego de algunos años, con el aumento de la actividad y el crecimiento de la empresa, decidió incorporar formalmente al negocio a su cónyuge e hijos, de modo que el 4 de enero de 1993 nace la primera empresa, Agrícola Santa Laura del Alto S.A., dedicada a la explotación de predios agrícolas.

En el año 1996, en tanto, se crea la sociedad de responsabilidad limitada Olmedo Hermanos, constituida por los hermanos Pablo, Pedro y José Ernesto Olmedo

Oyarzo. Esta sociedad se dedica principalmente a la prestación de servicios de deshidratados y procesamiento de fruta seca, que son complementarios a la producción frutícola que lleva a cabo Agrícola Santa Laura del Alto.

Actualmente y en conjunto, producen uva vinífera, ciruelas frescas, ciruelas deshidratadas, duraznos para la industria conservera y, en una mínima proporción, uva de mesa y pasas, además de prestar servicios de embalaje de fruta fresca y terminado de ciruelas deshidratadas.

Al retirarse de la actividad Ernesto Olmedo Muñoz, sus hijos se hicieron cargo de ambas empresas con el firme propósito de mantener el prestigio ganado por él respecto a la seriedad en sus compromisos, calidad de los productos y servicios y la preocupación por sus trabajadores.

## Buenas prácticas

El liderazgo de estas empresas en el sector, basado en aspectos de calidad de la producción, prestación de servicios y gestión de su capital humano, es su principal característica. Esto se refleja en sus certificaciones EurepGap, Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y en su constante interés en la capacitación y bienestar de sus trabajadores.

En este contexto, Agrícola Santa Laura del Alto y Olmedo Hermanos se plantearon la necesidad de sistematizar su filosofía de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en un modelo de gestión estratégico susceptible de ser evaluado.

"Las exigencias de los mercados extranjeros donde posicionamos nuestra fruta y el mejoramiento de la calidad de vida laboral de nuestros trabajadores, fueron los principales motivos por el cual decidimos incorporar la RSE al negocio", señala José Ernesto Olmedo.

Por esta razón, en el año 2004 ingresaron como empresa piloto al proyecto "Adopción de la Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas en Chile", que lleva adelante Vincular, centro de RSE de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, con el apoyo del Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (FOMIN/BID), la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), la Asociación de Exportadores de Chile (ASOEX), junto a otros importantes gremios empresariales del país.

La participación de la Agrícola en este programa se desarrolló junto a otras Pymes de la comuna, con el objetivo de integrar la RSE a su gestión, permitiéndole identificar, controlar y mejorar sus impactos económicos, sociales y medioambientales, contribuyendo a su sostenibilidad y competitividad en mercados desarrollados.

## Puesta en marcha

Para lograr el objetivo del proyecto, se llevaron a cabo los siguientes pasos:

Primero se realizó un diagnóstico de RSE de la empresa,



*A principios de 2008 la agrícola fue reconocida con el premio RSE categoría PYME, que entrega anualmente SOFOFA.*

el cual permitió determinar las percepciones y expectativas de los grupos de interés y analizar las mejores prácticas sectoriales para obtener oportunidades de mejora y áreas prioritarias de intervención.

Se definió y formalizó el Gobierno Corporativo (misión, visión, objetivos, políticas y estrategias).

Luego se desarrolló un sistema de gestión y administración de recursos humanos y personal, el cual contempló análisis y descripción de puestos, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo del personal, así como definición de competencias laborales. Se trabajó en el diseño y administración de un sistema de comunicación interna y externa.

El foco de las acciones emprendidas por la empresa, están en el aspecto laboral, lo cual se explica por la importancia que su fundador les asignaba y a la necesidad de retener a los trabajadores, dada la cada vez mayor dificultad en la contratación de mano de obra para labores agrícolas.

Las iniciativas han sido dirigidas a los trabajadores, no sólo de planta sino también a los temporeros, asegurando su participación en jornadas focallizadas en la calidad y en el trabajo en equipo.

En la puesta en marcha de estas actividades se ha requerido contar con el respaldo financiero para mejorar las condiciones laborales, tanto en infraestructura y equipamiento como capacitación. Adicionalmente se han debido asignar tiempos productivos para capacita-

## CASOS EMPRESARIALES

ción, considerándose una inversión cuya rentabilidad se verá en el mediano y largo plazo.

"El mayor costo de incorporar la RSE en una empresa pequeña o mediana es el tiempo que se destina a ordenar y evaluar las prácticas. Sin embargo, es totalmente posible implementarla en una Pyme ya que es una inversión que le permite a la empresa ser más rentable, que es la primera responsabilidad del empresario", señala José Ernesto.

## Resultados obtenidos

Las percepciones de los involucrados fueron cambiando con el tiempo. Al principio, los dueños se encontraron con una barrera inesperada: la incredulidad de los trabajadores, especialmente la de aquellos que llevaban más tiempo trabajando o de más edad, a quienes les costó cambiar su antigua mirada. Estos aspectos culturales fueron determinantes en la implementación del proyecto. A muchos trabajadores les costó entender el propósito de esta nueva "cultura" de hacer las cosas, con más diálogo y participación.

Los resultados de esta iniciativa han generado múltiples beneficios para la empresa, tales como:

- Mayor integración y compromiso de los trabajadores.
- Mayor facilidad en la detección de oportunidades de mejora para la empresa.
- Disminución de costos de mano de obra (menos personas para las mismas tareas, producto de las capacitaciones).
- Aumento en la eficiencia productiva (en packing y deshidratadora: mayor N° Kg. fruta procesada/hora).
- Aumento en porcentaje de fruta de calidad exportable.
- Apertura a generación de alianzas con otras pymes para exportar directamente.
- Percepción de mejora de imagen de la empresa con clientes externos, traducido en mejores negociaciones.

Estos logros han impactado positivamente en los resultados de la empresa tanto económicos como de clima organizacional, también en la estabilidad laboral de los

trabajadores y en la consecución de los estándares de calidad exigidos por mercados externos.

Además, les ha valido ser reconocidos por la Sociedad de Fomento Fabril, SOFOFA, con el premio Responsabilidad Social Empresarial año 2007, en la primera versión que se entrega a una Pyme chilena.

La empresa en su búsqueda por perfeccionar sus buenas prácticas laborales, durante el 2008 se sumó a un nuevo proyecto desarrollado por Centro Vincular, cuyo propósito es instalar en la empresa un modelo para mejorar su competitividad a través de la calidad de vida laboral. Esta iniciativa que cuenta con el respaldo del Fondo de Fomento al Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDEF), busca establecer un mecanismo de diálogo entre empresa y trabajador, para orientar adecuadamente la gestión de recursos humanos, logrando así mejorar la calidad de vida del personal y, al mismo, tiempo, contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

José Ernesto señala que uno de los indicadores peor evaluados por sus trabajadores han sido los beneficios adicionales a los legales. "Pero descubrimos que esto obedece a una falta de comunicación interna, ya que no hemos sido eficaces en informar a todos ellos acerca de los beneficios que le entrega la empresa en una serie de eventos como matrimonio o defunción de sus parientes, tema en el que estamos trabajando", agregó.

## Reportes de Sostenibilidad

Como resultado de la implementación de la RSE en su gestión, la Agrícola ha emitido durante los años 2006 y 2007 sus reportes de sostenibilidad, usando la metodología de Global Reporting Initiative (GRI), la cual proporciona una serie de indicadores económico-financieros, sociales y medioambientales que le han permitido medir los avances y retrocesos de esta gestión.

De esta manera, Agrícola Santa Laura del Alto y Olmedo Hermanos refuerza su compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial y demuestra que esta forma de hacer negocios es aplicable por empresas de cualquier tamaño.

## Valle del Maipo Chilean Fruit Ejemplo de asociatividad y emprendimiento

**Cuatro Pymes que ya han integrado la Responsabilidad Social en su gestión de negocios formaron una nueva empresa exportadora para posicionar sus productos en mercados extranjeros.**

Fueron las primeras Pymes frutícolas en adoptar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en su gestión de negocios y elaborar su Reporte de Sostenibilidad bajo estándares internacionales. Ahora se están convirtiendo en un ejemplo de asociatividad en el sector frutícola exportador tras la conformación de una nueva empresa para posicionar sus productos en el extranjero. Se trata de Agrícola Maitahue, Santa Laura del Alto y Olmedo Hermanos, Abufrut y La Masía, cuatro empresas familiares productoras de fruta fresca y deshidratada, que a diferencia de lo que ocurre comúnmente poseen una larga trayectoria de trabajo en conjunto.

Bajo la misma mentalidad y luego de formar parte del proyecto "Adopción de la Responsabilidad Social Empresarial en Pymes", desarrollado por el Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso con el apoyo de la Asociación de Exportadores de Chile (ASOEX), entre otras organizaciones, dieron origen a Valle del Maipo Chilean Fruit S.A, una nueva empresa que busca posicionar sus productos en los más exigentes mercados extranjeros.

### Pioneras en RSE

En el año 2004 estas Pymes frutícolas del Valle del Maipo se incorporaron de manera pionera al proyecto de RSE, tras haber desarrollado anteriormente varias

iniciativas de manera conjunta, desde la compra de insumos al proceso de certificación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA). Por ello, el proyecto de RSE se constituyó en un paso más en la búsqueda de mejorar su competitividad y sostenibilidad.

Como resultado del proceso de integración de la responsabilidad social, estas empresas ya han realizado su segundo Reporte de Sostenibilidad de manera agregada, basadas en la metodología de Global Reporting Initiative (GRI), dando cuenta de su desempeño en los ámbitos económico-financiero, social y medioambiental.

El documento, correspondiente a la gestión del año 2006, se convirtió en el primero a nivel mundial, constituyéndose en todo un ejemplo para otras Pymes.

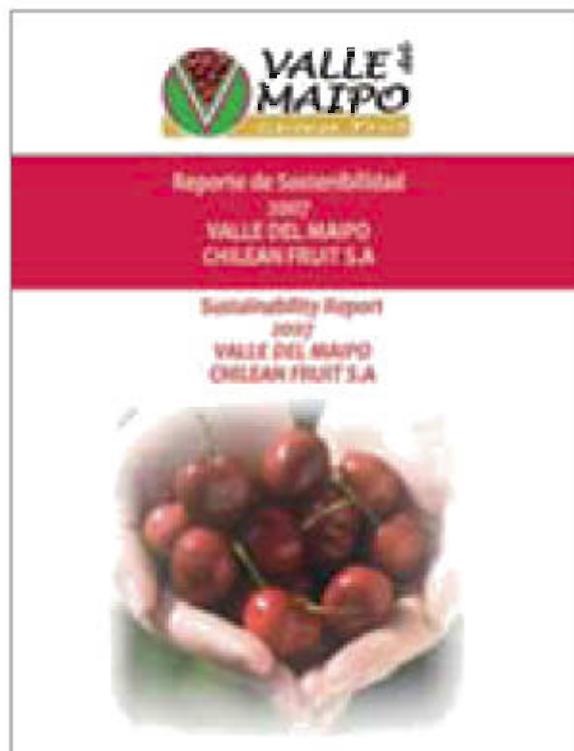
### Nueva empresa

Luego de la exitosa experiencia de adopción de la RSE en su gestión y al fortalecimiento de las relaciones de confianza, estas cuatro Pymes decidieron participar en un Proyecto Asociativo de Fomento (PROFO) de CORFO, que apoya la creación y desarrollo de nuevos negocios que por su naturaleza o magnitud pueden abordarse mejor en forma conjunta, generando así una nueva empresa asociativa con mayores capacidades y competitividad.



*Los dueños y gerentes de Agrícola Maitahue, Santa Laura del Alto y Olmedo Hermanos, Abufrut y La Masía, ya estaban implementando la responsabilidad social en sus empresas al momento de formar la empresa exportadora.*

## CASOS EMPRESARIALES



*Los Reportes de Sostenibilidad de Valle del Maipo Chilean Fruit constituyen la primera experiencia de este tipo a nivel mundial.*

De acuerdo a Aldo Anselmo, gerente de operaciones de Agrícola La Masía y Director de Valle del Maipo Chilean Fruit S.A., los cuatro socios determinaron que poseían un potencial diferenciador frente a otras empresas, el cual no era valorado por la exportadora tradicional. "Sentíamos que nuestra fruta de mejor calidad subsidiaba los precios de otras que presentaban problemas, al venderse en un mismo paquete por parte de la exportadora externa".

De esta manera y después de algunas exportaciones de prueba, se constituye en enero de 2007 Valle del Maipo Chilean Fruit S.A., una empresa que les permite a estas agrícolas, exportar directamente, sin intermediarios, lo cual se traduce en una mayor rentabilidad.

La empresa ha tenido sus primeras incursiones en los mercados de Estados Unidos y Europa donde se exportó uvas, cerezas, peras, ciruelas y arándanos.



*La fruta que exporta Valle del Maipo Chilean Fruit es posicionada en los más exigentes mercados.*

En una gira realizada a Europa en 2006, buscando captar recibidores de fruta, los socios de Valle del Maipo Chilean Fruit S.A. repartieron sus Reportes de Sostenibilidad realizados en el marco del proyecto con Centro Vincular. Aldo Anselmo comenta que fueron muy bien recibidos, porque demostraron que estaban trabajando seriamente en la Responsabilidad Social Empresarial, agregando que "la RSE es un tema globalizado, que otorga un valor adicional a los productos y genera confianza en los recibidores".

Valle del Maipo Chilean Fruit S.A. constituye una destacada iniciativa que está dando sus primeros pasos, pero que es un claro ejemplo de cómo la RSE y la asociatividad son elementos claves para las Pymes chilenas a la hora de enfrentar de manera competitiva las nuevas exigencias de los mercados internacionales.

## Envases Orlandini

# RSE: un compromiso que crece con el negocio

La gestión socialmente responsable le ha permitido a esta empresa identificar y sistematizar sus prácticas de compromiso con los trabajadores, el ambiente y la comunidad, de manera paralela al crecimiento del negocio.



*En casi 80 años de trayectoria, Envases Orlandini ha desarrollado una amplia gama de productos.*

Envases Orlandini es una empresa dedicada a la fabricación de envases impresos de hojalata, destinados al área de la construcción –pinturas y sellantes–, envases para alimentos, promociones, vinos y licores, vestuario y envases para laboratorios farmacéuticos.

La empresa se funda en 1929 con el nombre de "Natalio Orlandini y Cía.", con el objetivo de fabricar envases para el aceite de oliva que preparaba su dueño. Ya en los años cincuenta la empresa orienta su producción hacia otras líneas de productos y en 1964 nace la actual fábrica que se ubica en General Gana 1350, comuna de Santiago, en zona residencial-mixta y que cuenta con 98 trabajadores estables.

Después del período de crisis en el año 2000 asume una nueva gerencia la que innova fuertemente en las políticas de la empresa desarrollando una gestión que en los sucesivos años le ha significado un importante repunte en sus ventas y utilidades. Por este exitoso desempeño, en el año 2006, Envases Orlandini S.A. dejó la categoría de Mediana Empresa para pasar a ser Gran Empresa.

En el año 2005, Envases Orlandini ingresó a formar parte de un grupo de Pymes pioneras en la implementación de sistema de gestión RSE, proyecto liderado por Centro Vincular, centro especializado en RSE de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, y que cuenta con el apoyo financiero del Fondo Multilateral del Banco Interamericano de Desarrollo (FOMIN/BID) y CORFO. Producto de haber implementado un sistema de gestión RSE, en el año 2006 la empresa presentó su primer Reporte de Sostenibilidad, bajo la metodología de Global Reporting Initiative (GRI).

## Incorporar la RSE

Para el Gerente General y dueño de Envases Orlandini, Fernando Ramírez, la Responsabilidad Social Empresarial significa hacer de sus conductas responsables un elemento tangible y medible. "Cuando se incorpora este nuevo enfoque, la misión y la visión de la empresa no cambian sino que se aceptan otras variables que estaban presentes, pero de manera tácita. Se trata de

un compromiso que se va profundizando, sistematizando y mejorando en el tiempo, y cuyos resultados son cuantificables de acuerdo a la metodología del Global Reporting Initiative".

Por lo tanto, indica que no existen iniciativas surgidas a partir de la incorporación de este nuevo concepto, sino que la RSE les ha permitido expresar y ordenar sus políticas y prácticas.

Es así como bajo la filosofía de gestión socialmente responsable y rebajar su impacto a la comunidad, la empresa determinó iniciar un proyecto de traslado mediante la adquisición, en el año 2005, de una planta en la comuna de San Bernardo, en zona exclusiva para industrias. Al año siguiente se inició el desarrollo de los proyectos y trámites necesarios para el traslado de la planta, efectuándose una Declaración de Impacto Ambiental cuya aprobación se obtuvo recién en octubre de 2007, lo que obligó a postergar el proyecto de traslado el que deberá concluir en el año 2009.

## Proceso natural

Integrar la RSE en la gestión de negocios de Envases Orlandini ha sido un proceso paralelo al crecimiento de la empresa y se ha dado de una manera natural. Fernando Ramírez considera que una empresa que desee ser sostenible debe tener una conducta ética en todos los aspectos. Sin excepción. "Para mejorar la productividad hay que preocuparse de los trabajadores, del medio ambiente y de la comunidad. No puede haber productividad si no se integran estos factores".

En este proceso considera fundamental la capacitación del personal, porque determina de manera concreta la diferencia entre sus competidores. Por ello, la empresa ha establecido una alianza con la Escuela Italia, que está emplazada a pasos de la planta, y aunque no les permite utilizar la franquicia Sence, les da la posibilidad de alfabetizar digitalmente a un grupo de trabajadores sin necesidad de movilizarse a otro lugar, ahorrando tiempo y dinero.

La capacitación también ha contribuido a mejorar el clima laboral, así como el desarrollo de un programa de aceptación de la diversidad, tema que en un principio se

planteaba como dificultad y que ahora lo están visualizando como una oportunidad y fortaleza. "Tenemos gente tan distinta que a veces no podemos ponernos de acuerdo. Sin embargo, entendemos que las distintas opiniones son una fortaleza y una riqueza", indica el gerente. La empresa se sostiene sobre el diálogo permanente con los trabajadores y prefiere la agrupación de éstos ante la sindicalización. Existe un comité para el contrato colectivo, el cual se reúne semanal o mensualmente y en el que están invitados a participar todos los trabajadores. Asimismo, existe un comité de calidad donde también se han ido incorporando los trabajadores.

## Buen vecino

Dentro de sus políticas de Responsabilidad Social Empresarial se encuentra la relación con la comunidad aledaña, que se refleja en la alianza con la Escuela Italia y la oportunidad brindada a un joven discapacitado de la escuela Juan Sandoval Carrasco para que hiciera su práctica de jardinería. Y a principios de 2009 su gestión fue reconocida con el premio SOFOFA de RSE versión 2008 en la categoría PyMe.





*Uno de los aspectos fundamentales para la competitividad de la empresa y la calidad de vida laboral ha sido la capacitación de sus trabajadores*



La empresa también ha hecho partícipes de sus actividades extraprogramáticas a un grupo de 33 familias que colindan con la planta, en distintas actividades que incluyen desde celebración de festividades nacionales hasta charlas de salud.

Asimismo, en el año 2007 se han realizado donaciones de material de excedente al Taller de Carpintería de la Unidad de Discapacidad de la I. Municipalidad de Peñalolén y al Taller de Manualidades de la Escuela Diferencial Juan Sandoval Carrasco, material de reciclaje que sirvió para que los alumnos realizaran trabajos manuales.

También destacan las diversas acciones emprendidas por esta empresa para reducir el impacto ambiental en el entorno. Así el año 2003 recibió el reconocimiento de CORFO al desarrollar el mejor Proyecto de Asistencia Técnica (FAT) en Producción Limpia. Este proyecto permitió efectuar una evaluación ambiental y definir un

programa de implementación de alternativas de tecnologías blandas.

Orlando Ramírez señala que a través de estas actividades se ha notado un cambio en la percepción de la comunidad hacia la planta, que ya no la ve como una industria molesta sino como un buen vecino. Hoy existe un diálogo entre ambas partes. "Ahora nos sentimos parte de la comunidad y no un ente ajeno y provocador de disturbios", señala el gerente.

En septiembre de 2008, Envases Orlandini publicó su tercer Reporte de Sostenibilidad, donde da cuenta de su desempeño económico, social y medioambiental del año 2007. El documento fue lanzado en un evento donde participaron otras 11 Pymes de proyecto de Vincular, organizaciones que se han convertido en las empresas líderes en la incorporación de este enfoque de negocios, no solo en Chile sino también a nivel mundial.

## Asociación Chilena de Seguridad Velando por el reintegro pleno

El programa de Reintegro de Personas con Discapacidad, implementado hace más de 30 años, va más allá de la ley al enfocarse en la reinserción social de los trabajadores accidentados.



La Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) es una institución privada sin fines de lucro, dedicada a administrar la ley chilena 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, otorgando cobertura total a Chilestros por accidentes laborales, con especial énfasis en el desarrollo de programas de prevención de riesgos.

En 1972, la ACHS decidió voluntariamente destinar recursos y profesionales al desarrollo de un programa dirigido al

reintegro de personas con discapacidad. Este programa propicia el suministro de recursos que posibilitan el retorno del trabajador con discapacidad, para que continúe aportando al proceso productivo según su competencia y posibilidad. Se busca restituir al máximo la capacidad de funcionamiento, favoreciendo la autonomía personal y el desarrollo de las capacidades laborales, con el objeto de asegurar, mantener y promover un nivel de participación social y productiva adecuado a las expectativas y necesidades de la persona y del mercado de trabajo.

## Enfoque

En el programa se aplican estrategias y técnicas propias de evaluación ocupacional, orientación, adaptación, ubicación productiva y seguimiento. Todo lo anterior se realiza en alianza con la persona y la empresa, considerando la intervención directa en esta última, que asegure el reintegro del trabajador, basado en la orientación e información del empresario y no sólo sobre la base de un Imperativo legal.

El empleo con apoyo, las adecuaciones ergonómicas y el sistema de reintegro adaptado constituyen algunas de las estrategias para lograrlo. Habilitar a la persona con discapacidad para el desempeño de un trabajo en el sistema regular, acorde a sus competencias, que asegure participación e inclusión productiva, es un objetivo buscado por este programa.



## CASOS EMPRESARIALES

El programa ha beneficiado a cerca de cinco mil adultos, en edad laboral productiva, que han sufrido accidente de trabajo o enfermedad profesional.

## Actividades

A esta intervención sistematizada como parte de un proceso, se suman actividades de apoyo, innovadoras y contextualizadas, entre las cuales destacan:

- Vínculo y coordinación permanente con organizaciones que se abocan a la ubicación laboral de personas con discapacidad.
- Creación de un Banco de Empleo e Intermediación Laboral, publicado en página web del Hospital del Trabajador de Santiago.
- Sistemas de Formación y Capacitación Laboral para

el trabajo Independiente o por cuenta propia.

- Premio a empresas por la colaboración al reintegro del trabajador rehabilitado.
- Seguimiento del trabajador y de su desempeño laboral.
- Instauración en 1992 del Premio Espíritu de Superación Personal, como reconocimiento al trabajador rehabilitado.
- Apoyo a leyes y estrategias para la promoción de la Inclusión de personas con discapacidad a la comunidad.
- Participación en investigaciones nacionales e internacionales en el área de la rehabilitación integral y profesional con enfoque comunitario y docencia en áreas de salud y rehabilitación a nivel nacional e internacional.
- Liderazgo y soporte al Grupo Latinoamericano para la inclusión, integración y participación de las



personas con discapacidad, GLARPIIPD, única red de la región abocada al tema y participación en numerosas comisiones de estudio en el sector privado, público y en el parlamento.

- Instauración de la Política de Contratación de personas con discapacidad en ACHS.
- Incorporación del tema de la discapacidad en las Bases Generales para la licitación de servicios de la ACHS.
- Organización de Tour de Tenis en Silla de Ruedas.
- Creación del personaje Catalina en la Brigada Segura de Segurito.
- Apoyo a la gestación y desarrollo de los Consejos Comunales de la Discapacidad, promovido por la SOFOFA, como modalidad de organización social comunitaria para favorecer la Inclusión.

## Resultados

El modelo puesto en práctica, sumado a la búsqueda permanente de estrategias innovadoras, basadas en el contexto social que garanticen la restitución de los derechos fundamentales del trabajador accidentado ha permitido asegurar el éxito del tratamiento médico y de la rehabilitación profesional, logrando índices de participación e incorporación al mundo del trabajo por sobre el 84% en personas con discapacidad significativa.

Se trata de un programa pionero en su área, seguido por otras mutualidades a nivel nacional y por diversas Instituciones a nivel Internacional. Se sustenta en recomendaciones mundiales y en la recientemente ratificada Convención Internacional sobre Derechos de las personas con discapacidad.

De esta forma el objetivo de reincorporar en el menor plazo y en las mejores condiciones posibles a los trabajadores y trabajadoras accidentadas, se integra a todo el quehacer de la ACHS.

Este programa ha generado formación de diversas alianzas con otras empresas, instituciones estatales y ONG's para crear oportunidades promover la Integración de las

personas con discapacidad a su familia en su comunidad. Los dos últimos estudios de seguimiento han sido pioneros en incluir evaluaciones no sólo cuantitativas si no también de calidad de vida desde la perspectiva de los usuarios. Los resultados del seguimiento, señalan que el 89% de las personas ha trabajado después de su accidente y sólo un 13,4 % lo hace de manera independiente.



## SODIMAC

# Una empresa llamada a ser líder del retail

Sodimac ostenta una extensa tradición de gestión responsable, gracias a una fuerte inspiración ética y social, que ha caracterizado desde sus inicios a los dueños de esta empresa.

El largo camino recorrido por Sodimac S.A., una empresa que siempre ha ido más adelante con sus buenas prácticas en los ámbitos del gobierno corporativo, marketing responsable, calidad de vida laboral, cuidado del medioambiente y apoyo a la comunidad, ha permitido que esta compañía esté marcando la ruta en el tema de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas de retail, no solo en Chile sino también en Latinoamérica.

En sus más de cincuenta años de trayectoria, Sodimac ha desarrollado un creciente negocio basado en la relación transparente y el diálogo con sus grupos de interés impactando de manera positiva la comunidad donde ha instalado cada una de sus megatiendas.

Hoy, a un par de años de incorporar en su gestión de negocios de manera formal la Responsabilidad Social Empresarial, sus gerentes han descubierto que la mirada ética y visionaria de sus primeros dueños y que ha sido mantenida a lo largo de los años, ha permitido desarrollar un negocio competitivo y sostenible cuyas proyecciones se pierden en el infinito.

## La empresa

Sodimac inició sus actividades en 1952 como una cooperativa abastecedora de empresas constructoras, sobre una red nacional que se extendía desde Arica a la Isla de Chiloé. En el año 1982 fue comprada por el empresario José Luis del Río quien mantuvo el espíritu de negocios basado en un liderazgo horizontal de respeto a todos sus grupos de interés. Es en este periodo cuando comienza el explosivo crecimiento de la compañía.

**¡Ahorra energía conmigo!**

Con estos sencillos consejos de ahorro de energía, me ayudas a mi y a nuestro planeta.

Gran parte de lo que se ahorra aquí, va en ayuda de todos nosotros, los niños con cáncer de la Fundación Nuestros Hijos.

**Consejos Básicos**

- Apaga los focos cuando termines de utilizarlos. Evita quemar los bombillos.
- Utiliza electrodomésticos de bajo consumo y evita el uso excesivo de electrodomésticos que consumen mucha energía.
- Mantén la temperatura del agua caliente de tu casa a unos 45°C.
- Revisa los aparatos que consumen energía cuando no están en uso.
- Utiliza sólo uniformes los días que se utilicen.

¡Únete a esta campaña y ayúdame a ahorrar energía!

**Fundación Nuestros Hijos** **SODIMAC**

*La Fundación Nuestros Hijos ha sido beneficiada con la campaña de ahorro energética de Sodimac.*

En octubre del año 2003, se produce la incorporación de Sodimac S.A. como filial de S.A.C.I. Falabella, iniciándose el proceso de integración con la cadena Homestore S.A. el cual culmina en abril de 2004.

Actualmente, la compañía posee 58 locales Homecenter en todo Chile con ventas superiores a los US\$ 1.500 millones y con más de 16.000 trabajadores sólo en Chile. En el extranjero posee tiendas en Argentina, Colombia y Perú.

## Incorporando la RSE

Desde el año 2006, con la asesoría del Centro Vincular, organismo especializado en RSE de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Sodimac decide incorporar de manera formal la Responsabilidad Social Empresarial en su enfoque de negocios y en sus lineamientos estratégicos.

Para comenzar se realizó un taller con la plana gerencial de la empresa. Dado que ellos poseían una visión de la RSE asociada a voluntariado o filantropía, estimaban que la empresa poseía muy pocas iniciativas en este plano. Sin embargo, una vez aclarados los conceptos, se dieron cuenta que la compañía llevaba adelante prácticas responsables desde hace muchos años, pero que no habían sido reunidas dentro de una política formal de RSE.

De allí en adelante, además de establecer una gerencia a cargo del tema que recayó en Juan Carlos Corvalán, Gerente de Asuntos Legales y RSE, se establecieron importantes compromisos que incluyeron la meta de transformarse no sólo en la más grande compañía en su rubro, sino también en "la mejor", dando la oportunidad de crecimiento a sus trabajadores, a sus proveedores, e impactando positivamente a sus clientes y a las comunidades en donde se inserta la empresa.

Definida la filosofía y los principios de su política de RSE, Sodimac fijó seis esferas prioritarias para desarrollar acciones concretas en responsabilidad social. Ellas fueron ética empresarial; medio ambiente; relaciones laborales; marketing y comercio responsable; aprovisionamiento responsable y compromiso con la comunidad.

## Resultados obtenidos

En el ámbito de la ética empresarial, la empresa desarrolló un Código de Ética interno, que fue distribuido a todos los trabajadores y es un módulo permanente en sus seminarios e instancias de capacitación. Además se entrega a cada uno de los recién incorporados como parte de su proceso de inducción.

En este contexto, Sodimac elaboró y difundió su código de Transparencia Comercial Sodimac (TCS), que entrega un marco de referencia de valores y principios que rigen la relación con sus proveedores, estableciendo un ambiente de credibilidad, equidad y respeto.

En torno al cuidado del medio ambiente, la compañía lleva adelante un plan de reciclaje de cartón y papel en alianza con la Sociedad Recuperadora de Papel, SOREPA. También se efectúa la recolección de toner y de residuos electrónicos en alianza con la empresa Recycla. En julio de 2007 se lanzó la campaña de ahorro de consumo de electricidad, "Apaga la Luz". Parte del ahorro generado es donado a la Fundación Nuestros Hijos, que atiende a niños enfermos de cáncer.

"El hecho de que esta entidad haya sido formada a principios de los 80 con participación de trabajadores y ejecutivos de Sodimac con hijos enfermos de cáncer, constituye un aspecto afectivo que ha sido fundamental para motivar a los trabajadores de nuestros 80 locales distribuidos en todo el país", señala Juan Carlos Corvalán, Gerente de Asuntos Legales y RSE de Sodimac.

Además, la compañía mantiene una estrecha relación de colaboración con el Programa País Eficiencia Energética del gobierno, para fomentar la introducción y comercialización masiva de productos de bajo consumo energético. Asimismo, capacitó a vendedores, y elaboró una aplicación interactiva en su página web que orienta a los consumidores en ahorro y eficiencia energética.

"Hemos utilizado los recursos que tenemos a mano buscando un cambio en la conducta de nuestro trabajadores y proyectarlos a sus familias y clientes, tomando en cuenta que con ello no sólo se beneficia la empresa sino también el país", agrega Corvalán.

Siguiendo con su política de cuidado al medio ambiente y en un trabajo conjunto con sus proveedores, Sodimac ha sido el primer retailer chileno que reemplazó sus bolsas plásticas por una alternativa biodegradable que reducen el tiempo de degradación de 200 a 2 años.

En el ámbito de relaciones laborales, Sodimac ha tenido una permanente preocupación por el diálogo y el respeto como bases de sus relaciones laborales. Manteniendo estricta observancia al derecho de asociación de sus trabajadores. Implementó el programa de Desa-



*Con el apoyo de Centro Vincular, Sodimac traspasó competencias en responsabilidad social a 23 de sus proveedores.*

rollo de Líderes de Tienda (DLT) para supervisores, jefaturas y gerencia de tiendas. También se están entregando becas de estudio de formación superior a los trabajadores destacados, beneficio que cubre hasta el 50% del costo.

Adicionalmente, existe un programa de capacitación para todos los empleados, cuyos resultados les permitió ser reconocida por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, SENCE, como la empresa que más capacita en el país.

Cabe mencionar que SODIMAC posee el sindicato privado más grande de Chile, con casi un 60% de sus trabajadores sindicalizados, lo cual ha sido reconocido y valorado por la Dirección del Trabajo.

En el ámbito del comercio responsable, la compañía ha desarrollado una política donde todas las líneas de productos que se incorporan son testeadas por un equipo de expertos profesionales que conforman la Gerencia de Control de Calidad. Esta entidad se encuentra operativa desde hace unos cinco años y realiza su labor en Chile y también en China. Además se han realizado encuestas o inspecciones para verificar normas de producción responsables a proveedores nacionales y extranjeros.

En su relación con la comunidad, a partir de 2007, se implementó el programa "Buenos Vecinos", mediante el cual cada tienda puede postular a fondos para apoyar proyectos sociales locales, involucrando activamente a trabajadores.

A nivel nacional Sodimac apoya diversas instituciones de beneficencia, como a la Fundación Nuestros Hijos; a la Teletón, con la inserción laboral de discapacitados en las tiendas mediante asesoría del Fondo Nacional de Apoyo a la Discapacidad, Fonadis; y a la Fundación Tacal, entre otras.

Otra gran iniciativa en apoyo a la comunidad es el programa de capacitación de Maestros Especialistas. Este programa comenzó en el 2006 y entrega becas de estudio a los maestros socios del Círculo de Especialistas Sodimac (CES). Ya van más de mil quinientos becados y casi un millar de maestros que se han graduado y que pueden certificar a sus clientes su calidad profesional en carpintería, electricidad, soldadura, instalación de paneles y techumbres.

Igualmente, Sodimac lanzó con el patrocinio de la UNESCO un proyecto llamado "Al Rescate de Nuestra Herencia Cultural", para la conservación de algunas zonas de Chile.

## Traspaso de competencias

La empresa ha identificado como área clave de su sostenibilidad el aprovisionamiento responsable, puesto que su cadena de suministro está formada por más de 1.000 proveedores de todo el mundo y el 86% de sus compras provienen de empresarios chilenos.

Es así como la empresa finalizó el primer proceso de traspaso de competencias en RSE 23 pequeñas y medianas empresas a través de un Curso de Producción Responsable, impartido por Centro Vincular, organismo especializado en RSE de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, PUCV.

Este curso incluye un diagnóstico inicial que ha permitido establecer fortalezas y oportunidades de mejora en cada una de las empresas participantes del programa. Además, pretende que sean capaces en el corto, mediano y largo plazo, de integrar a su gestión la RSE, haciéndose cargo de sus principales brechas en las áreas de Gobierno Corporativo, Calidad de Vida Laboral, Aprovisionamiento Responsable, Marketing Responsable, Gestión Medioambiental y Comunidad.

## Negocios inclusivos

Pero una empresa capaz de llevar adelante iniciativas de esta envergadura es capaz de mucho más. Por ello, hoy se encuentra abocada a un nuevo proyecto de trabajo en apoyo a la comunidad denominado Negocios Inclusivos.

Al cabo de tres años, los beneficiados con este proyecto serán 1120 personas, quienes tendrán en la empresa una fuente laboral y capacitación para su desarrollo; 1500 emprendedores que realicen servicios de mejoramiento y mantención de viviendas, los cuales serán capacitados y 26.100 familias que podrán mejorar la infraestructura o habilitación de sus viviendas.

## Líder del Retail

De acuerdo a Dante Pesce, Director Ejecutivo de Centro Vincular, los resultados de la política de RSE de Sodimac

han sido excepcionales. Y esto responde a que se trata de una empresa que nunca perdió el espíritu de sus primeros dueños, basado en principios de respeto por los trabajadores, a través de un buen trato horizontal y de hacer negocios con valores.

"Este espíritu tradicional y familiar se ha mantenido, y así también su bajo perfil, como empresa austera que no ha buscado solo el efecto publicitario de sus buenas prácticas, lo cual demuestra que es una gestión sólida, honesta, sin interés de mero marketing".

Por todas estas razones, el año 2008 la compañía fue galardonada con el Premio Carlos Vial Espantoso, reconocimiento que anualmente otorga la Fundación del mismo nombre para distinguir a las compañías que construyen relaciones laborales de confianza, que valoran el aporte de las personas en sus resultados y que se atreven a desarrollar iniciativas innovadoras de mutua colaboración.

Asimismo, el Global Reporting Initiative, institución de reconocimiento mundial en sus indicadores de sostenibilidad, invitó a Sodimac, como única empresa de retail de América Latina, a desarrollar en conjunto la Guía para Reportes del área de Retail.

Asimismo, Sodimac ha apoyado el proceso ISO para la elaboración de la Norma 26000, de Responsabilidad Social, lo que se ha hecho patente a través de su apoyo a la producción de la VI Reunión Plenaria de la ISO que fue desarrollada en Chile en septiembre 2008.

Por eso, Pesce señala que Sodimac es una empresa que está haciendo las cosas bien, que las hizo bien en el pasado, que trabajan seriamente por mejorarse y que tiene una posición de liderazgo en la RSE. Incluso en una época complicada de crisis mundial, ellos han adoptado una serie de medidas que no hacen sino reforzar sus políticas de responsabilidad, haciendo sus máximos esfuerzos por resguardar los puestos de trabajo, llegando a acuerdos con sus sindicatos y tratando de ser aun más responsables con sus principales interlocutores.

"Tienen todas las condiciones para sobresalir y están marcando la pauta de una gestión responsable para todas las empresas del retail", concluye.

## B&B Muebles

# Cuando el camino es la meta

Esta empresa familiar que asume la RSE como un principio ético independiente de las motivaciones de mercado, se ha topado con varios obstáculos para integrar la RSE, especialmente la mentalidad esquelizada de muchos de sus trabajadores que estaban acostumbrados a las usas prácticas de empleadores anteriores.



En su amplia galpón la empresa realiza sus actividades productivas.

Andrés Body, dueño de B&B Muebles, pensó desde un principio que integrar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a sus prácticas y políticas de negocios sería sencillo, pues dirige una empresa familiar que posee una trayectoria de buenas prácticas que sólo debían actualizarse y sistematizarse para hacerse más evidentes y, al mismo tiempo, entregaran un sello distintivo a su organización. Incluso es más, Body señala que se trata de una tarea que realiza sin ninguna expectativa ni motivación de negocios. Si no más bien, porque tiene la certeza de que está haciendo nada más ni nada menos que lo correcto.

"Cuándo me preguntan si a través de la RSE han aumentado más contratos o ha mejorado mi negocio, les respondo que no es lo que me interesa. Lo que deseo es que mi

negocio tenga una sólida base ética que me permita tener la seguridad de que estoy haciendo las cosas bien".

### La empresa

B&B Muebles, empresa de fabricación de muebles de Andrés Body y sus dos hijos, se creó en Santiago en el año 2000. Desde un principio su meta fue trabajar con constructores. Actualmente cuenta con 12 personas en fábrica y con 20 trabajadores, llegando a 34 personas en terreno, dependiendo de la cantidad de faenas en que están trabajando.

A partir de la participación de Andrés Body y su hijo Cristián en el Diplomado Competitividad Responsable, impartido por el Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica

de Valparaíso, se han realizado grandes cambios en la forma de administrar la empresa y existe mayor preocupación por mejorar las condiciones laborales.

El Diplomado forma parte de una modalidad de transferencia de competencias en RSE, que busca que una empresa más grande impulse la temática en sus empresas proveedoras. En este caso, la empresa constructora SalfaCorp, a través de su División Novatec V Región, fue la que convocó a un grupo de subcontratistas que contaban con una trayectoria destacada a participar de este programa, con el objetivo de alinear y perfeccionar sus prácticas.

Gracias a los conocimientos obtenidos por Body, se dio inicio a cambios sustanciales en el manejo de la empresa, especialmente en la profesionalización de los procedimientos. "Ahora todo el sistema de remuneraciones se lleva de manera computarizada. No como antes que se llevaba en forma más artesanal, escrito a mano", comenta Andrés Body.

Actualmente toda el área de Recursos Humanos se maneja en red. Los contratos se elaboran de manera instantánea y las remuneraciones y vacaciones son registradas en el computador. Esto ha beneficiado y agilizado los procesos de la empresa, debido a que la naturaleza del negocio –trabajo por contratos– exige mucha rapidez, especialmente en esta área. Gracias a esta implementación se han rebajado notablemente los tiempos en papeleos.

## Calidad de vida laboral

La calidad de vida laboral de los trabajadores de B&B Muebles ha sido la que ha experimentado las mayores mejoras dentro de la empresa. Asimismo, es la que ha acusado mayor esfuerzo en la puesta en práctica de distintas iniciativas.

Paradójicamente, según cuenta Andrés Body han sido los mismos trabajadores quienes más se han resistido a los cambios. Acostumbrados a malas prácticas de empleadores anteriores que les entregaban beneficios a corto plazo, como una cotización en AFP y Sistema de Salud por un sueldo más bajo que el percibido, de manera de recibir inmediatamente la diferencia, a veces reclaman



*B & B muebles cuenta con maquinaria de alta tecnología.*

porque en B&B se les cotiza por lo que realmente reciben. "Ha costado que entiendan que el dinero que se les impone para su jubilación es para su propio beneficio". Sin embargo, Body sigue adelante. En la empresa se eliminó definitivamente el trabajo dominical. Con el afán de aumentar un poco su salario, muchos trabajadores hacían turnos los domingos. Andrés se percató que esta costumbre no estaba beneficiando ni a la empresa ni a los trabajadores, pues los días lunes se notaba una muy baja productividad por la falta de descanso.

## CASOS EMPRESARIALES

Así se optó por no trabajar el domingo y ordenar el horario de trabajo en los días de semana. "Hasta hace poco teníamos un enorme desorden de horario. Ahora a las 18 hrs. apagamos la última luz de las instalaciones y cada uno se va a su casa. Y si se requiere que los trabajadores hagan horas extras, se ha determinado que éstas no superen las dos horas diarias", recalca.

Otras iniciativas implementadas son la afiliación de su personal en una Caja de Compensación y la habilitación de un comedor con microondas y todo lo necesario para que los trabajadores descansen durante su hora de colación. Junto a estas iniciativas internas, se ha puesto gran énfasis en el manejo de residuos. Antes botaban el aserrín, despuntes de madera y desechos plásticos en cualquier basurero. Hoy una parte se lleva al basurero y otra se retira para reciclaje.

## Relación con proveedores

Ante sus proveedores B&B Muebles ha pasado a ser un negocio sólido con excelente reputación y mirada de futuro. "Hace poco estuve en una importante empresa de plásticos donde soy cliente y fui recibido y atendido por su gerente, lo cual casi nunca sucede. Me llamó muchísimo la atención, pero acepto que me dio mucho gusto", indica.

Para una empresa como B&B Muebles que funciona a base de contratos con empresas más grandes, es importante contar de antemano con los materiales o materia prima que requerirá para cumplir lo comprometido. Andrés Body señala que su empresa siempre ha cumplido con sus proveedores, por lo que le suministran materiales con excelentes plazos para pagar.

## Nueva tecnología

En el año 2006, en un proceso bastante pensado, Body importó una máquina de Alemania para cubiertas de muebles, de manera de satisfacer los requerimientos de las constructoras. Gracias a la incorporación de esta nueva tecnología ahora están compitiendo con empresas de Brasil haciendo en Chile exactamente los mismos muebles con la misma tecnología, calidad y caracterís-

ticas, pero con precios más competitivos y con un servicio post venta inmediato.

Adicionalmente, la incorporación de esta máquina generó una externalidad positiva entre algunos trabajadores, quienes después de ser capacitados en su utilización, demostraron sus deseos de aprender más, involucrándose en el manejo de computadores. "Con nuestra ayuda algunos han aprendido a manejar programas como Autocad", señala Body.

## Es hora de hacer mi trabajo

Andrés Body señala que el apoyo recibido por SalfaCorp, para participar en el Diplomado Competitividad Responsable, fue fundamental. "A través de la formación obtenida no solamente mejoró mi visión de negocios, también pude estrechar fuertemente los lazos con mi hijo, con quien somos socios en la empresa. Cristian asistió conmigo a clases y pudimos compartir esta importante experiencia".

Señala que ahora es el momento en que cada una de las empresas que participó en el Diplomado debe decantar lo aprendido y llevarlo a la práctica, es decir, "es la hora de que cada uno haga su trabajo".

Andrés Body y su empresa han suscitado mucho interés en distintos sectores vinculados a la Responsabilidad Social Empresarial, por el hecho de ser una empresa pyme pionera en instalar este enfoque de negocios en Chile. Incluso su caso ha sido publicado en la prensa y su dueño ha participado en conferencias de RSE, incluso fuera de nuestras fronteras, donde siempre surge la pregunta: ¿B&B Muebles ha mejorado su rentabilidad gracias a la RSE?

Andrés Body indica que su visión del negocio ha cambiado. Ahora sabe que para ser sostenible en el tiempo debe preocuparse de mantener la empresa ordenada, de mejorar la calidad de vida laboral y de seguir brindando el servicio de excelencia que ha caracterizado a su empresa. "Mi motivación desde un principio no ha sido ni aumentar mi rentabilidad, ni mi reputación. Ha sido hacer las cosas cada vez mejor. Ahora estoy más tranquilo, quiero hacer bien mi trabajo de manera consciente y pausada", señala.

## Educación-empresa

# Formando los trabajadores que la empresa necesita

Representantes de la industria chilena han señalado que existe en nuestro país una brecha entre las competencias obtenidas por los nuevos profesionales en un instituto o centro de educación superior y las que verdaderamente se necesitan en el mundo laboral.

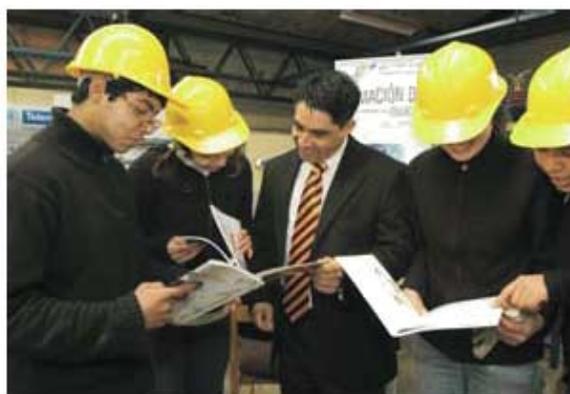
Por esta razón, algunos empleadores son reacios a dar prácticas profesionales a estudiantes recién egresados pues más que un aporte al desarrollo del negocio generan cierta entropía en la empresa y uno o más de los trabajadores estables deben destinar valiosa parte de su tiempo a supervisarlos y guiarlos.

Esta realidad provoca una disociación entre el mundo educacional y el empresarial, lo cual desemboca en una mayor cantidad de jóvenes sin empleo y una escasez de mano de obra calificada para las compañías, las cuales están obligadas a salir a buscar personal competente a otras ciudades, generando un mayor costo para el empleador y cero beneficio para la comunidad en que la empresa se inserta.

Para dar un vuelco a esta realidad, en Chile han surgido iniciativas relevantes que fomentan la vinculación entre la educación y la empresa. A través de esta relación se ha comprobado que no sólo aumentan las oportunidades de empleo para los jóvenes, dado que egresan con las competencias profesionales que la industria requiere, sino que a su vez, el empresario ve aumentada su competitividad al contratar personal calificado en su especialidad y actualizado en las tecnologías que se utilizan en ese sector específico de la producción.

### Iniciativas relevantes

Las iniciativas que se han generado en Chile para vincular educación y empresa comienzan a gestarse hace casi tres décadas cuando en 1980 se dicta la Ley 3166 que entrega la administración de liceos técnicos profesionales a los gremios.



*La educación dual permite que los jóvenes terminen sus estudios y paralelamente practiquen su especialidad en una empresa del rubro.*

Gracias a ella, hoy varios de los gremios chilenos como la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOPA), la Cámara Chilena de la Construcción (CChC), la Asociación de Industrias Metalúrgicas y Metalmeccánicas (ASIMET) y la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CNC), están a cargo de colegios técnicos a lo largo del país, lo que ha permitido desarrollar relevantes iniciativas para mejorar las competencias y actualizar los conocimientos en herramientas tecnológicas de los jóvenes. En el año 2002 los gremios asociados a la Confederación de la Producción y el Comercio (CPC), en conjunto con el Ministerio de Educación, elaboraron la Agenda Pro-

Crecimiento, que busca brindar una educación de calidad orientada al trabajo, mediante el impulso a la Educación Dual.

Este sistema permite que los estudiantes de tercero y cuarto medio de los colegios técnicos asistan tres días de la semana a clases normales en sus establecimientos y el resto de la semana realicen su práctica profesional en una empresa del rubro. Muchos de los alumnos que están bajo este sistema obtienen su primer empleo en la empresa que los acogió en su formación dual.

La Agenda ha permitido también la incorporación de las empresas en los Consejos Asesores Empresariales de los liceos, cuyos objetivos son apoyar a la dirección en fijar políticas generales que evalúen y aporten al mejoramiento continuo del proyecto educativo; e incentivar una alianza permanente entre la empresa y la escuela. Otra de las iniciativas recientes que busca estimular la relación entre la educación y la empresa es la Ley de Donaciones Culturales, la cual permite el financiamiento de proyectos con fines educacionales. Sin embargo, este es un tema que está resolviéndose aún, ya que existe discusión en su metodología.

## Experiencia extranjera: SENAI de Brasil

Dentro de las iniciativas extranjeras que existen para vincular la educación y la empresa destaca la que se desarrolla en Brasil, a través del Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial, SENAI.

El SENAI es una institución de carácter privado y alcance nacional que lleva más de 65 años volcado a buscar soluciones para la industria brasileña.

Inicialmente dedicado a la educación profesional, el SENAI es hoy, una referencia mundial de formación profesional, asistencia técnica y tecnológica, y producción y disseminación de información. Es responsable de la capacitación de más de 2 millones de alumnos matriculados anualmente y lleva formados más de 34 millones de trabajadores desde 1942.

Cuenta con 58 centros modelo de educación profesional; 730 unidades operativas; 419 centros de formación, cen-

tros de tecnología y centros de educación profesional; 46 centros nacionales de tecnologías; 311 unidades móviles; 419 unidades fijas; y ofrece 1.800 cursos y programas.

## Confianza y colaboración

La Cámara Chilena de la Construcción, CChC, creó hace 26 años la Corporación Educacional de la Construcción, COREDUC, para administrar cinco liceos técnicos profesionales según la Ley 3166. Con posterioridad incorporó uno propio y el año 2004 sumó un séptimo liceo anexo, según concesión realizada por la Municipalidad de La Pintana. A estos establecimientos asisten alrededor de 6.000 estudiantes.

La Corporación tiene como misión entregar un servicio educativo integral de excelencia, destinado a niños y jóvenes, futuros técnicos para el país, de preferencia para el sector construcción e industrias afines.

Los empresarios socios de la CChC se han incorporado al Consejo de Administración de COREDUC, a los Consejos Asesores Empresariales de cada uno de los liceos y a través del Consejo del Área Social financian proyectos educativos que benefician directamente a los estudiantes. La Corporación tiene un proyecto educativo bastante ambicioso, que se hace operativo en un Plan de Desarrollo Trienal con objetivos estratégicos y metas para los liceos y también para cada uno de los miembros de la comunidad educativa. Para el logro de las metas ha sido fundamental el aporte económico que efectúa la CChC mediante el concurso anual de Proyectos Sociales. De acuerdo a Rosana Sprovera, Gerente de Educación de COREDUC, como país nos falta avanzar en el fortalecimiento del emprendimiento privado como una forma de desarrollo y crecimiento económico. "Debemos generar mayores condiciones para que crezcan las oportunidades de empleo, mediante la valorización del emprendimiento privado y de un involucramiento mayor de la empresa en la educación de los futuros trabajadores, aspecto que requiere de un ambiente de confianza y colaboración".

Señala que los mayores desafíos en el tema educación-empresa, por parte del Estado, es valorar y potenciar aún más el desarrollo empresarial privado, reconocién-



*La Fundación Chilectra Activa ha realizado numerosos esfuerzos en campañas para educar a los niños en el uso seguro del volantín.*

dole la importancia que tiene en el desarrollo y crecimiento del país.

"Por parte de la empresa, el desafío es involucrarse más en la formación de técnicos y profesionales o capacitando constantemente a sus recursos humanos. Esta alianza público-privada es vital para mejorar la productividad de las empresas y hacer de Chile un país más competitivo", concluye.

## Falta por hacer

La Sociedad de Fomento Fabril gestiona a través de su Corporación de Capacitación y Empleo, cinco colegios técnicos de acuerdo a la ley 3166 de administración delegada. Ellos están ubicados en las comunas de Maipú, La Cisterna, San Joaquín, Quinta Normal y Renca. La misión permanente de la Corporación ha sido la vinculación educación-empresa, obteniendo excelentes resultados a través del sistema de aprendizaje dual,

las pasantías y los Consejos Asesores Empresariales. Es el caso del Liceo Industrial "Domingo Matte Pérez" ubicado en Maipú, donde el Consejo Asesor está formado por empresarios del sector automotriz y en él están participando representantes de casi todas las marcas establecidas en el país. Ellos están brindando cupos para pasantías, para formación dual en sus empresas, otorgan donaciones y además participan en la revisión de planes y programas de estudio.

Asimismo, la Corporación está generando en Puerto Montt un Consejo Asesor con empresas salmoneras. Ellas están patrocinando colegios de la zona, modificando las mallas curriculares para especialidades del sector marítimo y salmonero.

En el sector norte del país, en minera Zaldívar, también se ha ido componiendo un Consejo Asesor Empresarial que está entregando pasantías a profesores que necesitan actualizarse en la empresa de hoy. Se trata de prácticas remuneradas que se efectúan en enero y febrero,

con el fin de que se acerquen a las nuevas tecnologías y métodos de producción para que sean traspasados a sus alumnos.

Marcia Tello, Gerente General de la Corporación de Capacitación y Empleo de SOFOFA, indica que a estos colegios técnicos asisten jóvenes de situación económica vulnerable, por lo cual es una oportunidad inestimable para ellos de salir del círculo de la pobreza a través de un trabajo bien remunerado. Asimismo, señala que la Corporación ha ido articulando con centros de educación superior como INACAP, la convalidación de ramos técnicos para que aquellos alumnos que deseen continuar sus estudios puedan hacerlo disminuyendo la carga de asignaturas y el costo económico.

La Gerente destaca los esfuerzos que realizan los sectores de la minería, el salmonero y la pesca en la Octava Región por capacitar a profesores de escuelas cercanas en tecnologías de la educación, en donde existe una importante brecha.

Indica que uno de los temas que se debieran consolidar para fomentar la relación educación-empresa es la ley de donaciones. "Los colegios técnicos tienen un alto costo de mantenimiento, por lo que se necesita que esta ley se consolide y mejore para que pueda ser un instrumento de financiamiento eficiente".

Estima que es mucho lo que le falta por hacer en el tema de la educación técnica. Las matrículas en estos colegios no ha crecido y tampoco se han fundado nuevos colegios. "Existen 25.000 alumnos duales en todo el país. En eso hemos cumplido bien. También hemos crecido en empresas que reciben a los alumnos duales, que ya van en unas 9.600. Pero aún falta mucho por hacer. Existen sólo 220 colegios técnicos donde el nivel de matrícula no se ha incrementado", enfatiza Marcia Tello.

## Transferir experiencias

En el año 2005, Chilectra crea la Fundación Chilectra Activa, con el propósito de contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación en energía, electricidad, ciencias básicas y temas afines.

La Fundación como tal lleva tres años abordando este tema y ha trabajado estrechamente con municipios e

instituciones educativas. Actualmente se encuentra apoyando a tres colegios técnicos a través de capacitaciones para sus profesores, el aprovisionamiento de sus bibliotecas y la puesta en marcha de talleres electivos donde los profesores son funcionarios de Chilectra. Damián Campos, Gerente General de la Fundación Chilectra Activa señala que cuando partieron con esta tarea se encontraron con que no existía mucha experiencia en el diálogo entre empresas y colegios, por lo que hubo algún escepticismo y prejuicio.

"Hubo que construir confianzas, desarrollar alianzas y hoy contamos con muchos colegios interesados y entusiasmados en trabajar con nosotros", agrega.

Campos indica que la competitividad de la empresa y del país descansa en el desarrollo que alcancen las personas que la integran. "Nuestro rol es transferir experiencia a los establecimientos vía la capacitación de profesores y actividades con los estudiantes. De esta forma, la educación del colegio gana en calidad y pertinencia, lo que redundará en mayor empleabilidad futura para los jóvenes".

## Beneficio mutuo

Los gremios y empresas que han establecido vínculos con el mundo estudiantil, especialmente técnico, se han percatado de primera fuente del círculo virtuoso que se genera en ambas direcciones.

Lo que antes se apreciaba como un apoyo a la comunidad con tintes de mera filantropía, hoy se percibe como un verdadero aporte al negocio, y al mismo tiempo genera un foco de crecimiento económico para la comunidad porque ofrece claras oportunidades para muchos jóvenes que con un título técnico, acorde a las necesidades del mercado, pueden salir del círculo de la pobreza.

Esta relación de ganancia mutua entre la empresa y la comunidad es una de las dimensiones que incluye la responsabilidad social de las organizaciones orientada a la sostenibilidad del negocio. Se trata de una relación que permite a la empresa proyectar su permanencia a largo plazo, porque si una comunidad se desarrolla, también lo hacen las organizaciones que crecen en ella.

# V I N C U L A R

## Centro de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible

En su afán de contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental del país, la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso constituyó en el año 2001 el Centro VINCULAR de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, organización pionera en el desarrollo e implementación de instrumentos de gestión de RS, dedicada a la investigación aplicada, a la formación de competencias, a la transferencia tecnológica y consultorías en esta temática.

Su misión es desarrollar, disseminar e implementar herramientas que permitan incorporar la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible en la gestión de empresas y organizaciones, para mejorar su competitividad y sostenibilidad, respondiendo a las expectativas de sus partes interesadas (stakeholders).



## Socios Participantes del Proyecto

### Vincular – Centro de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible [www.vincular.org](http://www.vincular.org)

En su afán de contribuir al crecimiento económico y al desarrollo social del país, la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso creó en el año 2001 Vincular – Responsabilidad Social Empresarial, organización pionera en el desarrollo e implementación de instrumentos de gestión de RSE, dedicada a proporcionar consultoría, formar competencias y desarrollar investigación especializada en esta temática.

Su misión es desarrollar, implementar y disseminar herramientas que permitan incorporar la Responsabilidad Social en la gestión de la empresa para mejorar su competitividad y sustentabilidad, generando relaciones virtuosas con sus distintos grupos de interés.

### Asociación Chilena de Seguridad [www.achs.cl](http://www.achs.cl)

Administradora del seguro social de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales, fundada el 26 de junio de 1958, diez años antes de la promulgación de la ley 16.744 que regula hasta hoy dichas materias y cuya misión es promover trabajos seguros y saludables en las empresas.

Adicionalmente, como institución socialmente responsable, desarrolla en forma complementaria a su tarea principal, iniciativas y programas dirigidos a crear una cultura preventiva integral y mejorar la calidad de vida de las personas y de los trabajadores chilenos.

### Centro para el Ciudadano Corporativo del Boston College [www.bc.edu/corporatecitizenship](http://www.bc.edu/corporatecitizenship)

Organización líder en contribuir al involucramiento entre empresa y comunidad. Su solvencia se basa en investigaciones y alianzas alrededor del mundo, y en su amplia experiencia en asesoría a empresas en la elaboración de políticas de ciudadanía corporativa y en la formación de ejecutivos.

### Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos [www.usec.cl](http://www.usec.cl)

Corporación sin fines de lucro, cuyo objetivo es conocer, difundir y poner en práctica la Doctrina Social de la Iglesia en la empresa y en la sociedad. Sus miembros son empresarios, ejecutivos y profesionales cristianos, que consideran a la dirigencia de las empresas como importantes agentes del desarrollo social, económico y cultural del país.



# Estándares Internacionales

Vivimos en un mundo altamente interconectado, donde cada país se encuentra comercialmente ligado a todo el resto de las naciones del orbe, por lo que las exigencias de los consumidores de cualquier parte del planeta se hacen eco en los negocios que emprende cada localidad, aún aquellas que creemos más apartadas y fuera de los circuitos internacionales.

En este contexto, la Responsabilidad Social, un enfoque de negocios que propende a la sostenibilidad de las organizaciones, se ha transformado en uno de los principales requerimientos dentro de las relaciones comerciales entre empresas y países.

En este tercer título de la Segunda Colección de Cuadernos de RSE elaborados por Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible presentamos una serie de casos empresariales que han sido exitosos en la incorporación y sistematización de la responsabilidad social.