

Responsabilidad Social Empresarial



Casos de Éxito en Grandes Empresas



Í N D I C E

Asociación Chilena de Seguridad: un éxito que se refleja en sus trabajadores	1
SalfaCorp: apoyando la superación del Personal	4
Gerdau Aza: Reciclaje y gestión de excelencia	7

Títulos de la Colección

1. Modelo de Gestión de RSE
2. Cómo incorporar la RSE en su empresa
3. La RSE en Chile
4. Casos de Éxito en Pymes
5. Casos de Éxito en Grandes Empresas

Asociación Chilena de Seguridad: Un éxito que se refleja en sus trabajadores



Trabajadores de la Asociación Chilena de Seguridad junto a su Presidente Ejecutivo, Eugenio Heiremans D.

La Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) es una institución privada sin fines de lucro, fundada en 1958 en respuesta al elevado número de accidentes del trabajo y como manifestación de una actitud socialmente responsable de los empresarios de la época. Está encargada de administrar la ley chilena sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, otorga cobertura total a siniestros por accidentes laborales y pone énfasis especial en el desarrollo de programas de prevención de riesgos.

El mejoramiento de la calidad de vida laboral es un objetivo estratégico para esta institución, que responde a una convicción profunda

respecto de la forma de hacer negocios, basada en los principios fundamentales de la RSE. Entiende este concepto como el compromiso voluntario de la empresa de contribuir a un desarrollo económico sustentable, más allá de los mínimos establecidos por la ley, en alianza con sus empleados, la comunidad local y la sociedad en general.

Los valores y principios que guían su accionar se reflejan en el interés por sus empresas afiliadas, sus 1.6 millones de trabajadores que las conforman, y por los más de 3.600 empleados propios, en los cuales reconoce la base de sus fortalezas y capacidades.

Balance Social Interno

ACHS ha sido pionera a nivel nacional en compartir la visión que existe una estrecha relación entre calidad de vida laboral, identificación de los trabajadores con la empresa y mayor productividad. Por eso ha demostrado que generar un estado de bienestar entre quienes son parte de una organización resulta ser un elemento clave al momento de ver los beneficios que genera la RSE.

Consecuente con esta visión, ACHS ha basado su éxito en el desarrollo de políticas internas, tendientes a procurar la satisfacción de sus trabajadores.

ACHS, adaptando un modelo francés, creó en 1975 el Balance Social Interno, instrumento que mide la calidad de vida laboral, permitiendo modificar oportunamente las políticas y normas internas, para acercar los intereses de la empresa a los de sus trabajadores. Este programa fue el primero de este tipo en Chile y Latinoamérica.

Consiste en una encuesta voluntaria, censal, confidencial, destinada a la medición en forma objetiva de 19 indicadores relativos a satisfacción o insatisfacción laboral, como: seguridad en el empleo, sistema de remuneraciones, derecho a opinión, calidad de la organización y actividades extra laborales, entre otros. Se aplica a todos los niveles de la organización, sin distinción alguna.

La Directora de Relaciones Institucionales de ACHS, Bárbara Délano, reconoce que en un comienzo fue difícil aplicar el Balance Social Interno, porque los trabajadores estaban reacios a ser parte de la iniciativa, ya que no reconocían el valor de esta herramienta.

“Como cualquier proyecto novedoso, a veces resulta difícil ponerlo en marcha”, explica. Pero resultó, llevan casi tres décadas realizando el Balance Social Interno anualmente.

Desde que comenzó a aplicarse se ha visto un claro aumento en la participación de los empleados. Los datos más recientes indican que en el año 2002 un 88% de los trabajadores habían respondido la encuesta, porcentaje que llegó al 95,04% en el 2003 y al 95,39% en el 2004.

Dado el carácter voluntario de la medición, es posible distinguir que estos niveles de participación son un reflejo que los empleados ven el Balance Social Interno como un instrumento eficaz para evaluar sus necesidades.

En base a los resultados de esta valiosa herramienta, ACHS ha desarrollado diversas políticas para perfeccionar cotidianamente la relación con sus colaboradores, abordando entre otros aspectos las buenas prácticas laborales, la capacitación y la premiación a la labor destacada de algunos trabajadores.

En el ámbito de buenas prácticas laborales, cabe destacar que todo el personal de ACHS goza de jornadas de 45 horas semanales desde 1996, nueve años antes de la existencia de una ley al respecto y de su consecuente vigencia (enero de 2005). Más aún la empresa ofrece la posibilidad de tener un sistema optativo de horario flexible o suscribir un contrato de jornada parcial o reducida por menos de 30 horas semanales.

Resultados

Gracias a la aplicación de este instrumento ha sido posible aunar los intereses de la compañía con los de sus trabajadores y establecer un vínculo permanente, generado por el intercambio de opiniones y metas. De esta manera, se ha generado un beneficio mutuo. Los trabajadores se sienten satisfechos y felices en su trabajo y la empresa gana con ello eficiencia y productividad. Todo esto en el marco de una filosofía de gestión, donde la RSE es un pilar fundamental.

El Gerente General, Eduardo Undurraga, señala que para ACHS los trabajadores son fundamentales y que por ello la calidad de vida laboral es un elemento básico a la hora de evaluar los resultados de la institución.

Los costos asociados a este programa son significativamente menores a los beneficios que ha generado en la empresa. En el ámbito interno se distinguen los siguientes:

- Un índice de rotación de personal que se ha mantenido por un promedio de 10,7 a 10,8 años, a diferencia de la media nacional que es menor a cuatro.
- Disminución del ausentismo laboral.

En el ámbito externo, esta empresa se ha consolidado como una de las organizaciones emblemáticas en implementación de políticas relacionadas con la RSE. Por ello ha recibido innumerables reconocimientos públicos y premios de diversas instancias externas a la institución, tales como Premio Mejor Empresa para Madres que Trabajan, 2004 - 2005 (Fundación Chile Unido y Revista Ya del diario El Mercurio); Premio RSÉtica, 2004 - 2005 (Fundación PROhumana); 25 mejores empresas para trabajar en Chile 2001-2002-2004 (Instituto The Great Place to Work y revista Capital);

y estar dentro de las tres empresas más destacadas por Latin Trade, 2004.

A ello se agrega la obtención del primer lugar de empresas que más capacitación modalidad e-learning realizaron durante el año 2003 (SENCE); el séptimo lugar en el ranking Las Empresas más Responsables Socialmente de Chile, elaborado por Fundación PROhumana junto con revista Capital y el patrocinio de la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC); y el reconocimiento como la séptima entre las diez empresas consideradas por los chilenos como las más socialmente responsables (MORI 2002-2003-2004-2005).

Estos galardones dan cuenta de la posición de liderazgo que ACHS ha alcanzado en la opinión pública, gracias a un ejemplar comportamiento que no se agota en la aplicación del Balance Social Interno y que abarca todas las dimensiones de la RSE: ética en los negocios, marketing responsable, cuidado del medio ambiente, relaciones con la comunidad y calidad de vida laboral.

En el 2002 ACHS solicitó asesoría a Vincular, quien aplicó una metodología de trabajo que permitió a la empresa, en una primera instancia, discernir sus objetivos estratégicos socialmente responsables y luego, determinar y priorizar a sus stakeholders, con el fin de focalizar su multiplicidad de iniciativas tanto internas como externas. Es así como ACHS desarrolla actualmente diversos programas emblemáticos, dirigidos a su propio personal y a la comunidad.

Para dar cuenta de su quehacer socialmente responsable, ACHS ha editado sus Reportes de Sustentabilidad, correspondientes a los años 2003, 2004 y 2005, abordando cualitativa y cuantitativamente las dimensiones económico financiera, social y medioambiental.

SalfaCorp:

Apoyando la superación del personal

En 1929 se funda SalfaCorp, empresa de ingeniería y construcción del país, que en 1997 se expande al sector inmobiliario desarrollando y comercializando casas y departamentos orientados, preferentemente, al sector socioeconómico medio. Actualmente, brinda trabajo a más de 11 mil personas en sus obras a lo largo de todo Chile.

Gracias al liderazgo de su plana ejecutiva y a la incorporación de buenas prácticas en sus operaciones, dirigidas especialmente a sus trabajadores, esta empresa recibió en el año 2004 el Premio Responsabilidad Social Empresarial de la Cámara Chilena de la Construcción.

4

Un aspecto que distingue a esta empresa de otras del rubro, es la importancia que otorga a la estabilidad laboral y al fortalecimiento de las capacidades de sus trabajadores.

Nivelación de estudios

La misión de SalfaCorp es ser la empresa líder del sector construcción, que a través de la entrega de su operación entrega oportunidades de desarrollo y crecimiento a sus trabajadores, los que aceptan el desafío de progresar basados en sus valores, generando valor para la empresa y sus accionistas, lo que demuestra la importancia que otorga la empresa a sus trabajadores para el éxito del negocio.

En este contexto, surge el programa de nivelación de estudios para el personal en obra, a fin de contribuir al desarrollo de sus capacidades, en vista de las crecientes exigencias del sector en términos de competencias laborales y enseñanza media completa.



La seguridad del trabajador es básica en SalfaCorp

El programa se desarrolla desde hace cinco años, con los recursos del remanente del 1% que otorga el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) y el programa ChileCalifica del Ministerio de Educación, brindando a los trabajadores la posibilidad de completar la enseñanza media, lo cual favorece su calificación y crecimiento personal.

Reconociendo que una de las mayores fortalezas que tiene la empresa son sus trabajadores, el programa desarrollado por SalfaCorp apunta a:

- Mejorar la productividad: un mayor nivel de educación facilita la comunicación y transmisión de instrucciones en la obra. A los trabajadores con baja escolaridad les cuesta más captar una orden, por lo que se producen pérdidas e improductividad y accidentes laborales.

- **Desarrollo personal:** este aspecto es fundamental para la empresa, pues reconoce que la satisfacción de sus trabajadores genera un mejor clima laboral.

Los beneficios que implica este programa se ven reflejados en el ámbito familiar, ya que el trabajador se nivela en conocimientos a su esposa, que generalmente posee mayor educación, y, al mismo tiempo, contribuye a la formación de sus hijos.

- **Desarrollo laboral:** un trabajador que alcanza niveles de educación equivalentes a octavo básico deja de ser jornal y pasa a ser maestro de la construcción.

Al incrementar su capacidad de comprensión puede recibir instrucciones más complejas, pudiendo acceder a mejores puestos de trabajo.

- **Conformación de equipos de trabajo:** la nivelación de estudios de trabajadores más antiguos, que ejercen como capataces y supervisores, permite despejar roces con empleados más jóvenes, que en general poseen mayor educación.

Apoyo a la iniciativa

El programa es altamente valorado por los trabajadores, que asisten en forma voluntaria, y por la plana ejecutiva, jefes de área o terreno y capataces, que demuestran su apoyo a la iniciativa facilitando el acceso del personal a los cursos de nivelación que se disponen en cada obra y, cuando corresponde, brindando ayuda para la locomoción y colación.

El programa se desarrolla en todas las zonas del país donde la empresa se encuentra ejecutando una construcción.

El proceso se inicia cuando la asistente social promueve en la obra el programa e inscribe a los trabajadores.

El desarrollo de los cursos se ajusta a la realidad de cada región o localidad. Por ejemplo, en Puerto Montt los trabajadores acuden a los cursos a las 18 hrs., mientras que en Punta Arenas a las 17 horas, ya que en invierno oscurece más temprano.

SalfaCorp estima que un 50% de los trabajadores que se inscriben en el programa lo termina satisfactoriamente.

Una de las causas de la deserción radica en la movilidad del personal. Frente a esta situación, se generó un sistema que permite al trabajador continuar su educación en la zona donde está ubicada la nueva obra.



SalfaCorp reconoce a los trabajadores que buscan superarse y mejorar su desempeño a través de sus programas de capacitación que se imparten en diferentes regiones del país.

Resultados

La incorporación al programa tuvo una aceptación inmediata en los trabajadores y ha producido un gran reconocimiento hacia la empresa. Sólo el año pasado, más de 500 trabajadores se encontraban nivelando sus estudios, motivados por el anhelo de la superación personal y por alcanzar una educación similar a la de sus hijos, elevando su seguridad y autoestima, junto con mejorar su empleabilidad.

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

- Mayor identificación de los trabajadores con la empresa.
- Aumento de la producción por calidad de los productos.
- Incremento de la imagen positiva de la empresa ante la sociedad.

SalfaCorp ha logrado una ventaja respecto a otras empresas del rubro de la construcción, gracias al decidido apoyo a la superación de su personal. Sin duda, este comportamiento le ha permitido contar con un clima laboral de familiaridad y confianza entre sus trabajadores y estar preparada para hacer frente a las exigentes necesidades del mercado.

En el marco de su compromiso con el fomento de un comportamiento socialmente responsable, esta empresa ha decidido asumir un nuevo desafío, a través del proyecto “Competitividad Responsable”, iniciativa que busca transferir a su cadena de proveedores de la V Región los principios que promueve la RSE. Para ello, la empresa ha solicitado a Vincular impartir durante el 2006 un Diplomado en RSE que permita a sus subcontratistas contar con competencias en esta materia, para así poder tener mejores niveles de desempeño, en ámbitos como la seguridad, relaciones laborales y cuidado del medio ambiente, entre otros.

6



Subcontratistas de SalfaCorp junto al Rector de la PUCV, Alfonso Muga, en ceremonia de lanzamiento del proyecto “Competitividad Responsable”.

Gerdau Aza: Reciclaje y gestión de excelencia

Gerdau AZA es una empresa siderúrgica que nace en 1953 y que actualmente posee dos plantas en el área industrial de la zona norte de Santiago. Es propiedad del Grupo Gerdau desde 1992, uno de los conglomerados siderúrgicos privados más importantes del mundo.

Con más de medio siglo de liderazgo en el sector siderúrgico chileno, Gerdau AZA produce y comercializa barras y perfiles de acero con una capacidad total de 440 mil toneladas al año. Su producción se realiza a partir de la fundición de chatarra, convirtiéndola en la empresa recicladora más importante del país en este material. La recolección de chatarra llegó en el año 2005 a las 423 mil toneladas anuales, con las que se podrían llenar cuatro Estadios Nacionales.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) está implícita en su gestión de negocio con una filosofía y visión que integra el sentido ético, el respeto por las personas, la comunidad y el medio ambiente, así como el desarrollo profesional y el bienestar de su personal, más allá de lo que por mandato le exige la ley.

El mejoramiento continuo de sus procesos, una profunda preocupación por la conservación del medio ambiente y la aplicación de políticas de desarrollo profesional son los ejes fundamentales de su gestión. Estos esfuerzos se han materializado en la obtención de la certificación ISO 14001, el Sistema de Aseguramiento de Calidad (ISO 9002) y el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional (OHSAS 18001), lo que asegura una definición clara y documentada de la forma en que se realizan las actividades.



Gerdau Aza busca reforzar el diálogo con sus diferentes públicos de interés

7

Reconocimientos

El reconocimiento de sus diferentes stakeholders se hace presente el año 2001, al recibir el Premio Nacional de Medio Ambiente.

Ese mismo año también recibe la distinción a la capacitación por parte de la Asociación de Empresas Metalúrgicas (ASIMET).

En marzo de 2002 recibe el Premio a la Calidad en la Gestión de Riles, otorgado por la Superintendencia de Servicios Sanitarios del Gobierno, y ese mismo año, Gerdau AZA es distinguida con el Premio Iberoamericano a la Calidad, además de ser elegida, en reiteradas ocasiones, como una de las mejores empresas para trabajar en Chile por el Instituto The Great Place to Work.

Perfeccionando sus políticas de RSE

En el contexto de su permanente búsqueda de liderazgo, en el año 2002, Gerdau AZA solicitó asesoría especializada en RSE a Vincular con el objetivo de planificar sus contribuciones hacia la comunidad desde una perspectiva estratégica e incorporando metodología de formulación, seguimiento y evaluación de proyectos.

Sobre la base de la información recopilada y mediante un enfoque participativo, se estableció una estrategia corporativa de RSE. Ésta permitió determinar los focos de oportunidad, que reforzaban los objetivos de negocio de la empresa y generaban mayor aprecio por parte de sus grupos de interés:

- La sustentabilidad económica a través de la obtención de chatarra como materia prima para el proceso productivo mediante innovadoras estrategias de reciclaje. Sin duda, un aspecto crítico y, a la vez, muy apreciado por sus grupos de interés por el potencial reciclador y las externalidades positivas que genera en el país.
- La educación y capacitación de su personal donde surge la oportunidad de certificar la formación de competencias para operadores siderúrgicos.

Resultados

Para potenciar estas oportunidades, la empresa propició el desarrollo de redes de proveedores, en torno a la figura de los centros de acopio, apoyándolos técnica y administrativamente. Esto permitió asegurar el aprovisionamiento de la materia prima y generar indirectamente cerca de 20 mil empleos entre recolectores, pionetas, transportistas y trabajadores directos de los centros de acopio.

En julio de 2004 Gerdau AZA inició un ambicioso programa de apoyo a los proveedores para la instalación de centros de acopio a nivel nacional,

esperando con esto acercar las prácticas del reciclaje a las regiones. Estos recintos se ubican en Arica, Iquique, Antofagasta, Valparaíso, Viña del Mar, Chillán y Temuco.

Adicionalmente, la empresa adquirió dos prensas móviles con la misión de recorrer el país compactando chatarra, con lo que completa una flota de cinco máquinas compactadoras, las que están al servicio de los proveedores, ayudándoles a optimizar la cantidad de chatarra que envían y a abaratar los costos por concepto de flete.

En el contexto de su apoyo a los proveedores y con el afán de mejorar el sistema de control de sus servicios prestados, Gerdau AZA desarrolló un proyecto que permitió ayudar a un grupo de Pymes proveedoras a certificarse en la norma ISO 9001. Por otra parte, la certificación de competencias para operadores siderúrgicos contribuyó al logro de una gestión más efectiva del capital humano, transformándose en la primera experiencia de este tipo en Chile.

Comunicando las buenas prácticas

En los años 2004 y 2005 Gerdau AZA emprende un nuevo desafío y realiza su primer y segundo Reporte de Sustentabilidad.

El objetivo es reforzar el diálogo con sus diferentes públicos de interés y dar cuenta de sus acciones responsables y de los desafíos pendientes.

La construcción de los reportes de sustentabilidad, bajo la metodología del Global Reporting Initiative (GRI), implicó un proceso de profundización de la Responsabilidad Social en la empresa, generando nuevos esfuerzos por mejorar sus políticas de RSE, que desembocan en la generación de un área de Responsabilidad Social Empresarial encargada de alinear y convertir la RSE en una verdadera herramienta de gestión transversal a todas las gerencias y procesos de Gerdau AZA.

VINCULAR

Responsabilidad Social Empresarial

A contar de 2006 el centro especializado en Responsabilidad Social Empresarial Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, en colaboración con sus socios estratégicos, la Asociación Chilena de Seguridad, el Centro para el Ciudadano Corporativo del Boston College y la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos, dan inicio a una colección de divulgación de la RSE, así como de las principales tendencias y herramientas que permitan su adopción en la cultura empresarial.

S o c i o s P a r t i c i p a n t e s d e l P r o y e c t o

Vincular – Responsabilidad Social Empresarial

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 diseminar 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

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

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

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.

Casos de Éxito en Grandes Empresas

La sustentabilidad de las empresas depende de la responsabilidad que ejerza sobre los distintos actores sociales que están ligados directa o indirectamente a su actividad y a la prosperidad de la sociedad donde está inserta. Este enfoque reemplaza las motivaciones de carácter filantrópico por una nueva estrategia empresarial basada en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

En Chile este concepto se ha comenzado a instalar, gracias a experiencias concretas que demuestran los beneficios de su incorporación.

A continuación se presentan los casos de éxito de tres grandes empresas, Asociación Chilena de Seguridad, SalfaCorp y Gerdau Aza, que al adoptar la RSE han logrado generar impactos positivos en su organización y una vinculación virtuosa con su entorno.