

MANUAL DE  
**RSE**  
PARA  
PYMES

**CPC**  
CONFEDERACION  
DE LA PRODUCCION  
Y DEL COMERCIO

Fundación  
**POhumana.**

# ÍNDICE

Presentación de la Confederación de la Producción y del Comercio	2
Presentación de la Fundación PROhumana	4
I. Contexto general de las PyMEs en Chile y la importancia de implementar la Responsabilidad Social Empresarial en su quehacer	6
II. Definición de misión, visión y valores de la empresa en torno a la RSE	8
III. Manual de implementación paso a paso:	Dimensiones de la RSE 10
15	<i>1. Valores y Coherencia</i>
27	<i>2. Público Interno</i>
50	<i>3. Relación con los Proveedores</i>
60	<i>4. Relación con los Consumidores</i>
70	<i>5. Relación con la Comunidad</i>
82	<i>6. Medioambiente</i>
Conclusiones y desafíos para las PyMEs chilenas	93
Bibliografía	95

# PRESENTACIÓN DE LA CONFEDERACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y DEL COMERCIO

En la actualidad, no cabe duda que la Responsabilidad Social Empresarial es un aspecto de la gestión empresarial que ha dejado de ser atingente sólo a las grandes empresas y trasnacionales, ampliando su horizonte a todo tipo de empresas.

Sin embargo, aun cuando existe un amplio consenso de que este es un tema prioritario para la generación de un desarrollo sostenible en nuestro país, nos encontramos con que la gran mayoría de las empresas chilenas, quienes generan mayores empleos y son las exponentes del espíritu empresarial a través de su emprendimiento, aún no son muy activas en el ámbito de la RSE, o no han desarrollado una estrategia clara en esta materia.

De esta manera, la necesidad de avanzar en el proceso de adopción de la RSE en las empresas emergentes, muchas veces de tamaño pequeño o mediano, se convierte en una tarea urgente, que requiere de instrumentos que posibiliten este proceso de manera gradual y ajustada a las posibilidades de cada empresa.

Para la Confederación de la Producción y del Comercio, el fortalecimiento del desarrollo de las pequeñas y medianas empresas de nuestro país, ha constituido una tarea prioritaria en los últimos años. De hecho, venimos trabajando junto al Gobierno desde 2005, en un Plan de Impulso a la Empresa Emergente, consistente en un conjunto de medidas destinadas a apoyar a las empresas de menor tamaño, de manera de potenciar su gestión e innovación para hacerlas sustentables en el tiempo.

En este contexto, la CPC, con el apoyo técnico de Fundación PROhumana, ha querido dar un paso más y entregar a este sector de empresas una nueva herramienta de apoyo a su gestión, esta vez, enfocada a la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial. Este Manual, precisamente, está orientado a las pequeñas y medianas y empresas chilenas, que aspiran a adoptar de manera gradual estrategias de responsabilidad social que las llevarán a alcanzar mejoras en su gestión y a aportar a la obtención de un desarrollo humano sostenible.

Este proceso implica un acercamiento a un concepto aún desconocido por muchas empresas. Es por eso que integrarlo a la cotidianidad del quehacer empresarial significa un aprendizaje progresivo y dinámico, en el que deben participar tanto la gerencia como los trabajadores, y en el que la comunicación permanente con los distintos públicos de interés permite nutrir las metas y aspiraciones.

Estamos concientes de que éste es un desafío complejo, que implica la adopción de prácticas que muchas veces son difíciles de aplicar y que involucran cambios importantes para la empresa. Por eso, nuestra invitación es a avanzar paso a paso en el esfuerzo de incorporar la RSE, definiendo prioridades, estableciendo un plan de acción y fijándose metas concretas.

Sabemos que incorporar la RSE en las empresas significa comenzar a manejar conceptos nuevos y complejos. No obstante, es un lenguaje que construye, compromete y genera iniciativas novedosas que traen beneficios para todos, dentro y fuera de la empresa. Construir la RSE es replantearse, analizarse y cambiar viejas prácticas. Por eso, creemos que es un proceso lento y difícil, pero muy fructífero.

¿Cómo iniciar y avanzar en esta tarea? Eso es lo que la CPC y PROhumana les presentamos en este Manual, que esperamos será de gran ayuda para cada una de aquellas empresas que aún no ha incorporado la RSE en su estrategia de negocios.

Estamos convencidos de que, al constituirse como un camino ético y de buenas prácticas, la RSE corresponde a todo tipo de empresas -grandes, medianas y pequeñas-. No significa tener que incurrir en costos mayores para operar. No es una amenaza, sino una oportunidad, a la que se puede acceder con iniciativa y creatividad, más que con recursos. Las PyMEs constituyen un sector fundamental de nuestra economía y su labor en materia de responsabilidad social no sólo generará beneficios para su gestión, sino que constituirá también un aporte para toda la sociedad.



**Hernán Somerville**  
*Presidente de la CPC*

# PRESENTACIÓN DE LA FUNDACIÓN PROHUMANA

Fundación PROhumana ha estado abocada durante más de nueve años al desarrollo de una cultura de Responsabilidad Social trisectorial en Chile y Latinoamérica. Como parte de su trabajo, ha desarrollado una serie de instrumentos y metodologías que ayudan a las empresas, organizaciones de la sociedad civil y reparticiones estatales a adoptar una gestión en responsabilidad social.

Hoy sumamos a este trabajo el Manual de RSE para PyMEs, el cual fue concebido como una herramienta que permita a las empresas medianas y pequeñas de nuestro país, incorporar la Responsabilidad Social de manera estratégica y organizada en la gestión de sus empresas.

La Responsabilidad Social Empresarial se ha ido instalando con fuerza en nuestro país, validándose como una nueva manera de gestionar la empresa, dentro de parámetros de desarrollo ambiental económico y social, que permitan a los países desarrollarse con condiciones de vida dignas, a través de la generación de empleos decentes, de cuidado del medio ambiente, comportamiento ético y transparente, entre muchas variables que dan cuenta de una gestión responsable de las empresas.

A través de un lenguaje sencillo y de explicaciones prácticas, este Manual busca integrar en igualdad de condiciones a las PyMEs en la educación en RSE, a través de procesos de aprendizajes que permitan formar a los líderes empresariales de nuestro país, que se encuentran gestionando y dirigiendo las miles de empresas que dan cuenta de la capacidad emprendedora que tiene este sector.

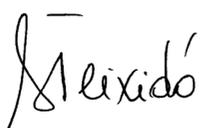
La Responsabilidad Social Empresarial no podía seguir teniendo una deuda pendiente con las PyMEs chilenas. El tema ha tenido un importante desarrollo en las grandes empresas en Chile, sin embargo, estaba pendiente la generación de herramientas que permitieran a las PyMEs incorporar en su gestión la RSE. Por esta razón, Fundación PROhumana, junto a la Confederación de la Producción y del Comercio, ha desarrollado una herramienta específica para el sector, de manera de dar cuenta del valor que éste tiene y de la crucial importancia que requiere que las empresas pequeñas y medianas se sumen a la gestión en responsabilidad social.

Las PyMEs concentran cerca del 30% del total de trabajadores<sup>1</sup>; por lo cual juegan un rol relevante en el desarrollo del país, en tanto dan la posibilidad de acceder a un empleo a millones de personas. Es en ellas donde trabajan, viven y se desarrollan la una parte importante de los chilenos y, a través de éstas, donde se pueden generar las mejoras en las condiciones de vida e impulsar un desarrollo sustentable para Chile.

Hoy empieza una nueva etapa en el sector y estamos muy orgullosos de poder apoyarlo desarrollando una herramienta específica, que recoja las particularidades y limitaciones que las empresas medianas y pequeñas puedan tener, y que permita generar un círculo virtuoso entre todas las empresas, grandes, medianas y pequeñas, y también, en las relaciones con el Estado y la sociedad civil.

La RSE es un proceso que las empresas van desarrollando día a día y de manera gradual, que se va ajustando a las necesidades y posibilidades de cada una de las empresas. PROhumana, consciente de esta situación, ha desarrollado otras herramientas y distinciones a las que las PyMEs pueden acceder. Para esto, les recomendamos visitar nuestro portal [www.prohumana.cl](http://www.prohumana.cl), donde encontrarán mucha información práctica y teórica que les ayudará en este camino.

Como se irá descubriendo al leer el Manual, la RSE requiere de alianzas que permitan un desarrollo humano sustentable, donde cada uno de los eslabones de esta cadena tiene un rol fundamental para lograr que nuestro país se destaque no sólo por sus logros económicos, sino por su desarrollo social, económico y ambiental. Esperamos que esta publicación ayude a sumar muchos eslabones de esta importante cadena.

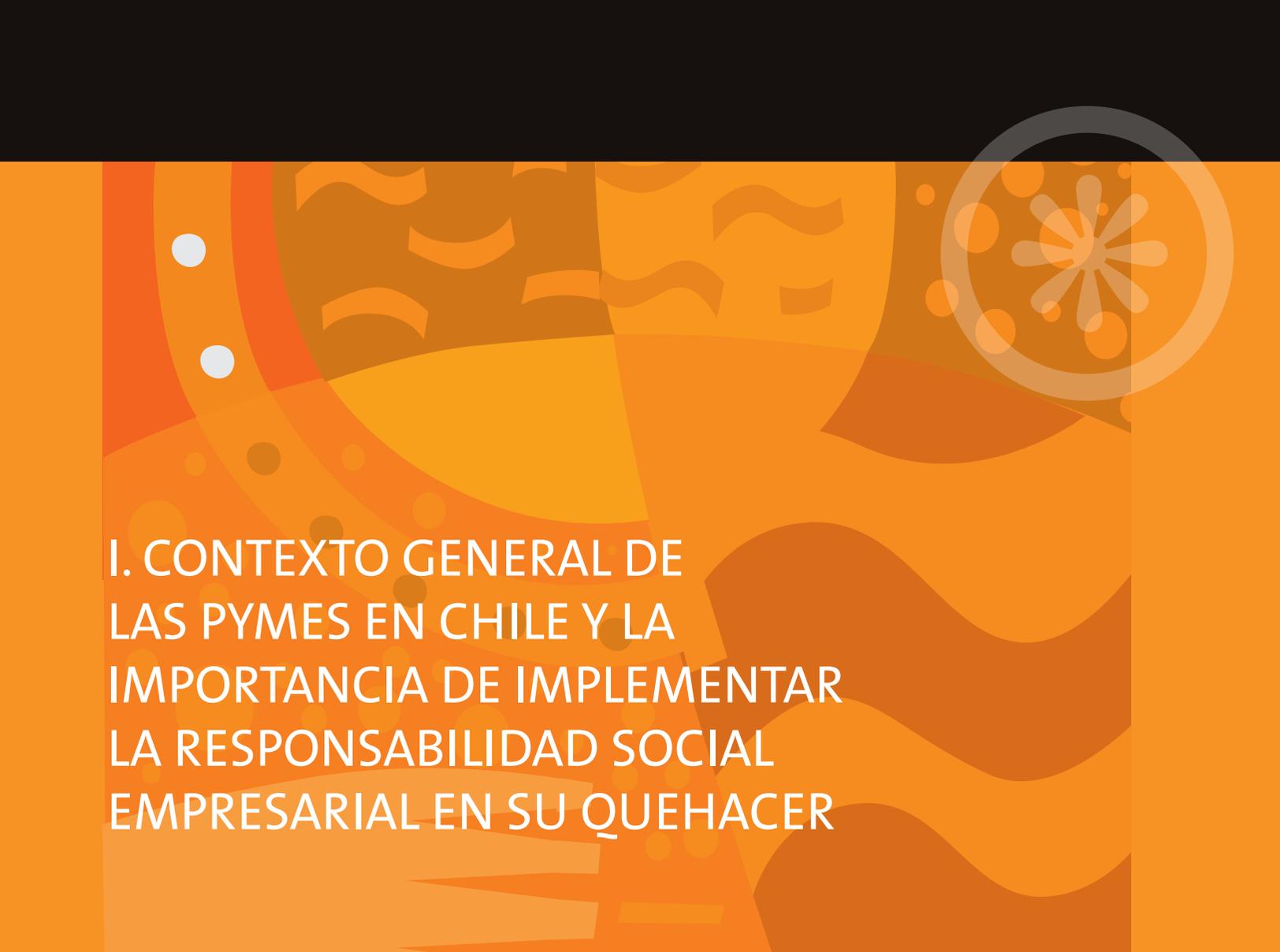


**Soledad Teixidó**

*Presidenta Fundación PROhumana*

---

1. Datos Encuesta CASEN 2003.



# I. CONTEXTO GENERAL DE LAS PYMES EN CHILE Y LA IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN SU QUEHACER

La Responsabilidad Social Empresarial es un concepto que ha ido incorporando, cada vez más, distintas variables acordes a los cambios a nivel global. Además, va exigiendo que se tomen en consideración nuevas áreas, orientadas a una mirada más integral de la empresa.

En este Manual, vamos a considerar la Responsabilidad Social Empresarial como *“la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y confianza con sus empleados y familias, la sociedad en general y la comunidad local en pos de mejorar su capital social y calidad de vida”*<sup>1</sup>.

De este modo, la importancia de incorporar la RSE en las PyMEs en Chile y en Latinoamérica en general, radica principalmente en que ellas se constituyen en generadoras de empleo para gran cantidad de personas y son un elemento crucial en el desarrollo de los países. Cifras oficiales nos indican que en Chile el 28,7% de la captación de empleos proviene de las PyMEs, 46% de las microempresas y 18,9% de las grandes empresas<sup>2</sup>.

Asimismo, los resultados del Primer Informe Semestral de la Pequeña y Mediana Empresa en Chile<sup>3</sup>, nos muestran que en las PyMEs cerca del 40% de los trabajadores son operarios, y el resto se distribuye en administrativos, técnicos-profesionales y ejecutivos; sólo el 9% de las pequeñas empresas y 24% de las medianas cuentan con algún tipo de certificación de proceso o calidad; el 42% de las pequeñas empresas y 28% de las medianas perciben como insuficiente su capital de trabajo actual; y un 36% de las pequeñas

empresas y 57% de las medianas han requerido asesoría legal en los últimos meses, relacionada con la preparación de contratos laborales y asesorías laborales en general, y acerca de su relación con el Servicio de Impuestos Internos.

Lo anterior nos indica que la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial se enmarca dentro de un contexto de mejoramiento de la competitividad de las empresas que puede tener impacto directo en la vida de gran cantidad de personas y sus familias.

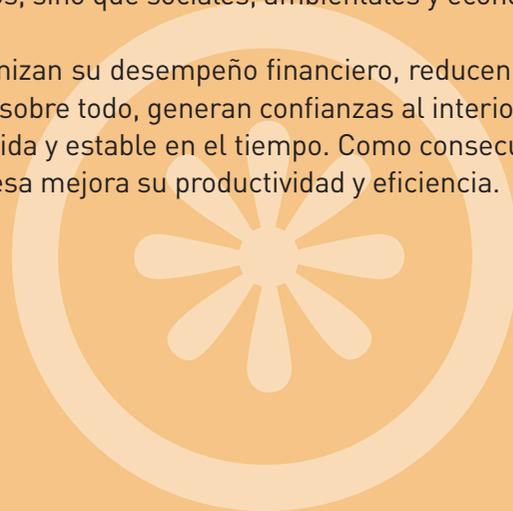
Por otro lado, las PyMEs históricamente se han situado dentro del encadenamiento productivo como los proveedores de las grandes empresas. De este modo, reciben o recibirán en un futuro próximo, demandas de las empresas a las que ofrecen sus productos o servicios por desarrollar prácticas y políticas de RSE. En este sentido, la RSE se está instalando, cada vez más, como una forma de relacionarse y gestionar el mercado en toda su cadena productiva y abarca a todos los componentes de ésta.

Además, si bien la participación de las PyMEs en las exportaciones es baja, este porcentaje durante los últimos años ha ido en aumento<sup>4</sup>, lo que nos indica que ellas requerirán cumplir con exigencias cada vez más altas de los mercados internacionales relacionadas con la RSE.

Las motivaciones propias que hasta ahora han tenido las PyMEs para implementar la RSE han sido más bien innatas, intuitivas y por motivaciones personales de los dueños de este tipo de empresa.

No obstante, su importancia es más fuerte de lo que se imagina, en tanto afecta a una cantidad importante de personas y se constituye como un elemento que eleva la rentabilidad y competitividad de las empresas, reportando beneficios no sólo financieros, sino que sociales, ambientales y económicos.

Las PyMEs que incorporan prácticas de RSE<sup>5</sup> optimizan su desempeño financiero, reducen sus costos operativos, mejoran su imagen y reputación, y, por sobre todo, generan confianzas al interior de la empresa, conformando una cultura organizacional sólida y estable en el tiempo. Como consecuencia, una buena calidad de vida de los miembros de la empresa mejora su productividad y eficiencia.



---

#### Citas

1. Definición elaborada por Fundación PROhumana. En [www.prohumana.cl](http://www.prohumana.cl)
2. Citado por "La situación de la Micro y Pequeña Empresa en Chile", Fuente: Casen 2003. Gobierno de Chile. Diciembre 2005. Pág. 21.
3. Encuesta realizada por la Universidad de Chile para el Centro de Investigación de Políticas Públicas para la Pequeña y Mediana Empresa (CiPYME) y la Fundación Empresarial Comunidad Europea Chile (EUROCHILE).
4. Así lo refleja el estudio realizado por ProChile en el año 2005, ver <http://www.diariopyme.cl/newtenberg/1826/article-71557.html>
5. "Situación de la Responsabilidad Social Empresarial de la MIPyme: El Caso Chileno". Elaborado por FUNDES y Coordinado por IKEI y Banco Interamericano de Desarrollo. Abril 2005, Pág. 34.



## II. DEFINICIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA EN TORNO A LA RSE

Para comenzar a implementar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial es importante que se definan la misión, visión y valores que orientarán el quehacer cotidiano y futuro de la empresa bajo los principios de RSE.

La misión puede ser entendida, en términos simples, como el objetivo general, metas o lo que la empresa quiere lograr con su negocio. Su definición permite visualizar sus expectativas o aspiraciones y el sentido o razón de ser de la empresa.

Ahora bien, para implementar la RSE, es importante que la **misión** que se establezca para la empresa incorpore no sólo su sentido en términos de emprendimiento económico, como ofrecer el mejor producto en el mercado, ser la empresa pionera o líder en la venta de tal servicio, sino que además integre valores, tales como calidad, eficiencia, transparencia, entre otros; todos ellos vinculados con las formas en la que la empresa se compromete tanto con sus empleados como con la comunidad y el cuidado al medioambiente. Una misión definida en forma integral, por tanto, incorpora valores que reflejan su compromiso con la RSE.

Un ejemplo de una misión sin RSE es: “ofrecer el mejor producto en el mercado”, y una misión con RSE agregaría: “mediante un trabajo conjunto con nuestros proveedores y trabajadores, un sistema de producción limpio que respete el medioambiente y considere la opinión de nuestros consumidores”.

Unido a lo anterior, la **visión** de la empresa debe reflejar los sueños que una empresa tiene. Una visión definida bajo el enfoque de la RSE, debe incorporar aspiraciones relacionadas con su contribución al desarrollo sostenible, respondiendo a la pregunta ¿de qué manera la empresa, mediante su producto o servicio, contribuye al desarrollo de las personas y comunidad que afecta?. Un ejemplo de visión definida considerando la RSE sería: “contribuir con nuestro producto a que las personas mejoren su calidad de vida, aumentando sus posibilidades y bienestar”.

Tanto en la definición de la misión como de la visión es fundamental incorporar la participación activa de los trabajadores, mediante su opinión acerca de la pertinencia y aplicabilidad. Una vez que se han definido estos elementos, deben ser publicados en los canales de comunicación interna, y en lo posible, dejarlos anunciados en un lugar donde todo miembro de la empresa pueda leerlos. Una manera de darlos a conocer a los nuevos trabajadores, es entregándolos como un anexo al contrato de trabajo, de modo que ellos, desde su incorporación, tengan conciencia de la importancia y relevancia que tiene la misión y la visión en la empresa.

Finalmente, es importante que en la definición de los **valores** de la empresa, tema que será tratado en el primer módulo de este Manual, se incluyan directrices que den cuenta del compromiso de la empresa hacia sus distintos públicos de interés.

Los públicos de interés son todos aquellos actores sociales con los cuales la empresa se relaciona, tales como socios comerciales, proveedores, trabajadores, consumidores, otras empresas o competidores, comunidad, organizaciones de la sociedad civil, reparticiones estatales y otros grupos que resultan estratégicos para el funcionamiento de la empresa.

Para definir una estrategia general de RSE en la empresa, se debe identificar sus públicos de interés y distinguir con cuáles de ellos se comenzará, dado el alcance de la empresa, a planear una forma de relacionarse y de aplicar prácticas de RSE. Esto, porque la RSE es un concepto que se implementa de manera progresiva, que comienza mediante la definición de las prioridades y alcances de la empresa y que, si bien busca ampliar su horizonte al tratamiento de todos sus públicos de interés, debe establecer con quiénes comenzará primero, desde formas simples a formas más complejas.



III. MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN  
PASO A PASO:  
DIMENSIONES DE LA RSE

①

*Valores y Coherencia*

②

*Público Interno*

③

*Relación con los Proveedores*

④

*Relación con los Consumidores*

⑤

*Relación con la Comunidad*

⑥

*Medioambiente*

# III. MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN

## PASO A PASO:

### DIMENSIONES DE LA RSE

Fundación PROhumana, respondiendo a su misión que es *“construir una cultura de Responsabilidad Social Empresarial y Ciudadana en Chile, promoviendo una actitud proactiva en las personas, instituciones y empresas, mediante el logro de conocimientos, la creación de espacios de diálogo que recojan la diversidad, y la generación de acciones específicas trisectoriales”*<sup>1</sup>, ha elaborado un Modelo de Gestión de RSE que surge de su experiencia como organización experta en el tema de la Responsabilidad Social por más de nueve años. Esto le ha permitido realizar una exhaustiva revisión de material bibliográfico en este tema, así como contar con la experiencia en investigación e implementación de políticas de RSE en empresas, organizaciones de la sociedad civil y reparticiones estatales en Chile.

A modo de introducción, un aspecto a destacar es que este modelo de gestión está asociado a una visión de la empresa, donde las actuaciones sociales, económicas y ambientales adquieren la misma relevancia que el desempeño financiero.

Bajo el enfoque económico clásico, la empresa se encontraba preocupada de los resultados financieros, los cuales debía informar a los accionistas, único grupo interesado. De esta forma, actuaciones sociales, ambientales y económicas quedaban relegadas a un segundo plano, siendo solamente el suministro de bienes y servicios, así como las utilidades obtenidas, la principal preocupación.

Hoy en día, producto de un cambio cultural, se ha relevado la importancia de las actuaciones sociales, económicas y ambientales, como también el papel de los distintos públicos de interés. De este modo, la sustentabilidad de la empresa no depende únicamente de los resultados financieros.

Un Modelo de Gestión bajo esta concepción de la empresa, debe considerar, por tanto, ámbitos de gestión que antes no aparecían asociados a un negocio y, por ende, debe incluir dimensiones y herramientas de evaluación que permitan analizar la gestión de una forma más amplia.

De esta manera, PROhumana ha diseñado un Modelo de Gestión integral, en el cual se incorporan los aprendizajes y se entregan los lineamientos claves para un proceso exitoso de implementación de RSE. En este proceso, se recogieron materiales y experiencias de diferentes partes del mundo, de entre los que se pueden destacar:

1. **“Pacto Global”** de Naciones Unidas,
2. Instrumento de evaluación **“AA1000”** y **“Responsible competitiveness index”**, diseñado por AccountAbility (Institute of social and ethical accountability),
3. **“Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial”** diseñados por ETHOS (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social de Brasil),
4. **“Norma GSE21”** de Forética (organización sin fines de lucro española que fomenta la gestión de la responsabilidad social de las organizaciones)
5. **“Guía para la elaboración de reportes de sostenibilidad”** diseñada por GRI (Global Reporting Initiative) tanto del año 2000 como 2002.

## Dimensiones del Modelo de gestión RSE - PROhumana



Este Manual contempla seis de las ocho dimensiones: Valores y Coherencia, Público Interno, Proveedores, Consumidores, Comunidad y Medio Ambiente. Las dimensiones Aprendizajes y Relaciones Trisectoriales se han integrado de manera transversal al contenido de las 6 dimensiones antes mencionadas, de manera de hacerlo más fácil en su implementación.

Las dimensiones que aborda:

**a). Valores y coherencia:** se refiere a las políticas y procedimientos tendientes a establecer el marco ético que orienta la gestión de la empresa.

*Una empresa que define los principios orientadores de su actuar basados en prácticas transparentes y éticas, y establece procedimientos para que se apliquen en toda su gestión, permite que su negocio sea socialmente responsable.*

**b). Público Interno:** Políticas y procedimientos orientados al desarrollo y mejora en la calidad de vida de los trabajadores de la empresa.

*Una empresa que se preocupa de su público interno eleva los niveles de satisfacción de los trabajadores, propicia un mejor clima interno por el fomento de las buenas relaciones laborales e incrementa el compromiso de los empleados con la empresa porque estos perciben que ocupan un lugar importante en los ámbitos de gestión de la organización.*

**c). Relación con proveedores:** Políticas y procedimientos que le entregan estabilidad y posibilidades de desarrollo a los proveedores en el largo plazo.

*Una empresa que desarrolla una política de relación con sus proveedores basada en el establecimiento de relaciones a largo plazo y en el desarrollo de las empresas locales, genera confianza tanto en sus inversores como en sus consumidores.*

**d). Relación con consumidores:** Políticas y procedimientos establecidos para asegurar el respeto y la transparencia con los clientes.

*Una empresa que se preocupa de la satisfacción de sus consumidores, mejora la fidelidad de ellos y mejora su reputación corporativa.*

**e). Relaciones con la comunidad:** Políticas y procedimientos que establecen la vinculación con los públicos de interés y su rol con los distintos grupos que integran la comunidad.

*Una empresa que establece políticas de relación con sus grupos de interés y desarrolla programas de inversión social hacia la comunidad, aumenta su ventaja comparativa y su reputación corporativa; a la vez que disminuye las resistencias que ella pueda tener en contra de la empresa.*

**f). Medioambiente:** Prácticas, políticas y el diseño e implementación de sistemas de gestión ambiental que aseguren el desempeño sostenible de la empresa.

*Una empresa que desarrolla sistemas de gestión o prácticas medioambientales genera un menor impacto en el medioambiente, promoviendo su protección para las futuras generaciones. Asimismo, reduce los costos de sus procesos productivos y mejora su reputación corporativa frente a futuras inversiones.*

Cada empresa debe ir incorporando progresivamente estos aspectos. La definición de áreas de gestión le permite organizar y administrar de manera eficiente sus recursos humanos y económicos, además de generar sistemas de evaluación e información de su desempeño en ellas.

A continuación, se presentará la descripción de los componentes de cada dimensión, con una definición de su significado, sus requisitos legales, las formas de implementar la RSE en ellas y su evaluación. Además, podrá realizar un autodiagnóstico de la situación actual de la empresa en cada subdimensión y planificar las prácticas que debe realizar. Es importante tener en cuenta que las acciones que se sugieren en este trabajo, pueden ser complementadas por iniciativas propias de cada empresa que fortalezcan las indicadas.

---

1. En [www.prohumana.cl](http://www.prohumana.cl)



## *Valores y Coherencia*

### **a). ¿Qué significa Valores y Coherencia?**

La dimensión Valores y Coherencia se refiere a todo el comportamiento ético de una empresa. Esto significa que las empresas establecen un marco ético que orienta su actuar, delimitando cómo deben actuar quienes forman parte de la empresa y cómo será la relación que establecen con los distintos públicos de interés externos, tales como los proveedores, los consumidores, el medioambiente y la comunidad.

La gestión ética de una empresa se construye sobre la base de sus valores. A partir de ellos se van configurando las acciones que son aceptadas y no aceptadas por la empresa.

Ejemplos de valores de una empresa son: honestidad, transparencia, confianza, eficiencia, solidaridad, etc. Una forma de establecer cuáles serán los valores de una empresa es reflexionar acerca de qué es lo distintivo de ella y esa distinción convertirla en un valor. Además, es fundamental que ellos se plasmen en acciones concretas, de manera que todos sus miembros sepan cómo aplicarlos.

La comunicación de los valores de la empresa hacia sus miembros y que cada uno de ellos los haga parte de su accionar es muy importante, principalmente porque establece límites para el funcionamiento de la empresa, a la vez que genera un sentimiento de pertenencia e identificación de los trabajadores hacia ella.

## b). Subdimensiones de Valores y Coherencia.

### 1. Códigos de Ética.

#### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Códigos de Ética?

El Código de Ética es el instrumento a través del cual se plasman valores, normas, pautas o directrices, y comportamientos que la empresa debe tener cotidianamente. Hoy en día son considerados elementos fundamentales y estratégicos para su conducción.

Los códigos de ética permiten establecer las formas en que la empresa se relacionará en términos éticos con sus públicos de interés, entre ellos: trabajadores, proveedores, clientes y la comunidad. Esto implica la identificación por parte de la empresa, de aquellos aspectos sobre los cuales es importante transmitir acciones socialmente aceptadas frente a situaciones específicas.

A su vez, el Código de Ética debe ser difundido hacia los grupos de interés y especialmente conocido, internalizado y aplicado por todos los miembros que forman parte de la empresa. De esta forma, se configura la cultura corporativa de la empresa.

Los códigos de ética son instrumentos comunicacionales, en tanto construyen formas de comunicación entre los miembros de la empresa y pueden ser un elemento que genere un buen clima organizacional<sup>1</sup>.

Otro aspecto importante en la implementación de los códigos de ética es el elemento ejemplificador y de coherencia. Nos referimos, específicamente, al comportamiento de la gerencia de la empresa que, a partir de su propio compromiso y ejemplo, es posible exigirlo al resto de los miembros de la organización; de lo contrario, se convierte en una imposición de conductas que, ciertamente, no son respetadas ni legitimadas por sus integrantes.

#### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

Respecto a los códigos de ética no existen regulaciones ni obligaciones legales referidas a su constitución, contenido ni difusión.

#### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ A través de la elaboración de un Código de Ética. En este proceso es importante integrar la participación de los distintos miembros de la empresa, en especial a los trabajadores, ya que son ellos quienes mejor conocen el funcionamiento cotidiano de la empresa y, en la medida en que son incorporados en este proceso, se logra una mayor identificación con sus contenidos.

### Principales contenidos que debe tener un Código de Ética:

1. Definición clara de cómo se relacionará la empresa con los distintos grupos de interés, tales como proveedores, consumidores, comunidad y con los miembros de la empresa en general.
2. Identificación de las personas responsables de velar por la aplicación y el respeto al Código de Ética.
3. Descripción de cuáles son las conductas éticas a seguir en la forma de relación que se establecerá con los distintos grupos de interés. Por ejemplo: una conducta ética es el rechazo a la corrupción, al cohecho.
4. Descripción de conductas éticas en la toma de decisiones del Gobierno Corporativo.
5. Definición de las formas de sanción a la infracción del Código de Ética.
6. Instancias o canales de comunicación que permitan generar procedimientos para enfrentar faltas al Código de Ética.

- ▶ Una vez diseñado, es importante que se dé a conocer el Código de Ética. Para esto se pueden utilizar distintas instancias, tales como un boletín, revista, en el sitio web de la empresa y, en general, a través de todos los mecanismos de comunicación de que dispone la empresa.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Dando a conocer el Código de Ética no sólo a sus trabajadores, sino también a sus proveedores, clientes y comunidad en general.
- ▶ Generando mecanismos para dar a conocer el Código de Ética a cada nuevo integrante de la empresa, por ejemplo, crear un plan de entrenamiento acerca de este código.
- ▶ Adjuntando al contrato de trabajo de la empresa un resumen de los principales aspectos del Código de Ética.
- ▶ Estableciendo sistemas que aseguren el anonimato de los reclamos o denuncias por infracción al Código de Ética, ya sea en forma escrita o a través de una llamada telefónica.

## 2. Gobierno Corporativo.

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Gobierno Corporativo?

El concepto de Gobierno Corporativo se refiere principalmente a la parte directiva de la empresa o, en otras palabras, al directorio y gerencias. Se trata de un conjunto de personas que tienen como misión velar por el buen funcionamiento y transparencia de la empresa, sobre todo en términos financieros.

Una definición simple se refiere al concepto como: *Gobierno Corporativo es el sistema dentro de una organización que protege los intereses de sus diversos grupos de interesados*<sup>2</sup>.

Si bien es un concepto asociado sobre todo a las grandes empresas, las pequeñas y medianas también pueden tener un Gobierno Corporativo compuesto por un directorio o consejo consultivo. Este organismo facilita la toma de decisiones en tanto aconseja a la gerencia.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

En nuestro país no existen disposiciones legales acerca del funcionamiento de los gobiernos corporativos. Sin embargo, mencionaremos como ejemplo la promulgación, en el año 2002, de la conocida Ley Sarbanes-Oxley que surge como una forma de regular la función de los gobiernos corporativos, y que establece exigencias en aspectos financieros y contables a las compañías que cotizan valores en los Estados Unidos<sup>3</sup>.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Definiendo claramente cuál será el Gobierno Corporativo de la empresa. Al tratarse de empresas pequeñas y medianas, es probable que en las más pequeñas no exista un directorio. En estos casos, es la gerencia o los dueños los que deben asumir las funciones que tienen los gobiernos corporativos.
- ▶ Estableciendo los reglamentos de funcionamiento del Gobierno Corporativo, especificando quiénes lo componen, cada cuánto tiempo se reunirán y quiénes asumirán determinadas funciones. Además, es importante que las funciones del Gobierno Corporativo integren otros factores importantes en términos de sustentabilidad. Nos referimos a los aspectos sociales, económicos y ambientales.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Dando a conocer a todos los miembros de la empresa la composición y funciones del Gobierno Corporativo y la estructura organizativa de la empresa, de tal forma que cada trabajador conozca en profundidad cuál es la función del Gobierno Corporativo y los distintos cargos y funciones.

La forma en que se distribuyen los cargos es lo que se conoce como organigrama. Su importancia radica en la orientación organizacional que otorga a sus miembros y en que permite la transparencia de las atribuciones, funciones y obligaciones.

- ▶ Certificando la empresa bajo la Norma de Gestión Integral de Pequeñas y Medianas Empresas Nch2909, conocida como Norma PyME<sup>4</sup>. Es una herramienta técnica desarrollada por la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), el Instituto Nacional de Normalización (INN) y ChileCalidad, que tiene por objetivo fijar los requisitos mínimos para implementar un sistema de gestión que permita mejorar la competitividad de la empresa.

Dentro de sus ámbitos de acción, la Norma PyME establece dos aspectos relativos al Gobierno Corporativo. Ellos son: Estrategia y liderazgo, y Revisión de la información para la toma de decisiones.

La norma Nch2909 intenta incorporar elementos de calidad en todos los ámbitos de la empresa, no sólo en la producción, sino que en los procesos de gestión que la acompañan. Su certificación se constituye como una herramienta que permite competir de mejor forma en los mercados internacionales que son cada vez más exigentes.

### 3. Transparencia en Informes Contables.

#### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Transparencia de Informes Contables?

En coherencia con la conformación de los gobiernos corporativos, si una empresa quiere ser responsable socialmente, debe generar mecanismos que aseguren la transparencia en sus informes contables.

En este sentido, esta subdimensión se materializa en prácticas que permitan asegurar la veracidad de la información financiera y la comunicación de sus resultados, tanto interna como externamente.

#### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

En términos legales, toda empresa formal debe presentar su Declaración de Renta al Servicio de Impuestos Internos (SII). En ella se incluyen los principales datos del Balance General. Además, es importante que la empresa, frente a cualquier fiscalización del SII, mantenga su contabilidad al día y en libros u hojas computacionales timbrados.

#### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Manejando correctamente los libros contables, solicitando asesoría externa, tal como un contador o una consultora dedicada a esto.

#### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Publicando los resultados del balance general para que puedan ser conocidos por todos los miembros de la empresa y grupos de interés externos a ella.
- ▶ En las grandes empresas, esta subdimensión se refleja en la elaboración de Memorias Financieras. Una PyME también puede hacerlo en la forma de informes financieros y darlos a conocer a sus grupos de interés.

### 4. Relaciones leales con la competencia.

#### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de relaciones leales con la competencia?

Nos referimos a la forma cómo la empresa se relaciona con la competencia dentro de un marco ético, donde prevalezca el respeto y la transparencia de las acciones.

## ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

Podemos mencionar la Ley N° 19.911, que modifica las normas para la defensa de la libre competencia y crea el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia.

La finalidad de esta ley es promover, regular y defender la libre competencia de los mercados. El Tribunal de Defensa de la Libre Competencia será, junto a la Fiscalía Nacional Económica, la encargada de velar por el cumplimiento de la legislación.

### Se definen como hechos, actos o convenciones que entorpecen la libre competencia<sup>5</sup>:

- a). Los acuerdos expresos o tácitos entre agentes económicos, o las prácticas concertadas entre ellos, que tengan por objeto fijar precios de venta o de compra, limitar la producción o asignarse zonas o cuotas de mercado, abusando del poder que dichos acuerdos o prácticas les confieran.
- b). La explotación abusiva por parte de una empresa, o conjunto de empresas que tengan un controlador común, de una posición dominante en el mercado, fijando precios de compra o de venta, imponiendo a una venta la de otro producto, asignando zonas o cuotas de mercado o imponiendo a otros abusos semejantes.
- c). Las prácticas predatorias o de competencia desleal, realizadas con el objeto de alcanzar, mantener o incrementar una posición dominante.

## ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Estableciendo valores de competencia leal dentro de sus principios éticos generales y comunicando estos aspectos a sus trabajadores. En la definición de estos valores se debe considerar la forma en que la empresa maneja información de la competencia y cómo la respeta cuando desarrolla formas de publicidad.
- ▶ Participando en asociaciones o agrupaciones empresariales como una forma de generar contacto con empresas que son parte de la competencia. Establecer buenas relaciones con ellas permite crecer como empresa y generar conocimientos valiosos.

## ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando una política de la empresa que logre sistematizar los principios éticos que guiarán las relaciones con la competencia. Ella debe contener, además, formas concretas en que la empresa es leal y desleal con la competencia, mecanismos de comunicación y sus respectivas sanciones.

A continuación, presentamos un ejemplo de una política de relaciones leales con la competencia. En ella se definen dos principios éticos con sus respectivas acciones.

Principios éticos	Acciones
No permitir la filtración de información estratégica	No comprar información estratégica de la competencia
	No fomentar la utilización de información estratégica.
	Que los miembros de la empresa no se relacionen comercialmente con la competencia.
No desacreditar a la competencia	No hablar en público, de manera negativa, acerca de la competencia.
	No fundamentar el éxito de la empresa en base al fracaso de la competencia.

## 5. Reportes de Sustentabilidad.

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Reportes?

Los reportes son una herramienta que permite a las empresas dar a conocer su desempeño en diversas áreas. Hoy en día, las empresas publican los llamados Reportes de Sustentabilidad en los que comunican su desempeño en tres ámbitos: social, económico y ambiental.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

En nuestro país y en el mundo, no existen obligaciones legales acerca de la publicación de estos reportes; se constituyen más bien como iniciativas voluntarias.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Comunicando su desempeño en áreas que van más allá de lo netamente financiero, sistematizando y dando a conocer sus logros y falencias en distintas áreas.
- ▶ Comunicando el desempeño que la empresa ha tenido en relación con sus trabajadores, el medioambiente y sus distintos públicos de interés, tales como proveedores, consumidores y comunidad, entre otros.
- ▶ Dando a conocer a sus públicos de interés los reportes que elabora. La empresa puede publicar una síntesis de estos aspectos a través de un boletín o mantener esta información en su página web, o si no consta de estos medios, debe buscar mecanismos para informar.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando Reportes de Sustentabilidad. Las más avanzadas pueden hacerlo bajo las directrices que propone el Global Reporting Initiative (GRI). El GRI es una organización holandesa que se ha dedicado a elaborar orientaciones respecto de cómo las empresas pueden realizar reportes. Su metodología propone incluir el desempeño de la empresa en tres ámbitos: económico, social y ambiental.

Para dar cuenta del desempeño en estos aspectos, se proponen indicadores. Ellos ayudan a identificar los temas relevantes y observar los cambios positivos o negativos que va teniendo una empresa.

El “High 5!”<sup>6</sup>, es una forma de hacer reportes adaptada a la realidad de las PyMEs. Las directrices son las mismas, incluyendo los tres ámbitos, pero con menor número de indicadores.

Si una pequeña o mediana empresa desea elaborar un Reporte de Sustentabilidad, debe buscar en <http://www.globalreporting.org/eshop/products.asp>. En este sitio, tiene la posibilidad de comprar una guía de elaboración que cuesta aproximadamente 20 euros. Otra posibilidad es recurrir a una empresa consultora especializada en el tema y solicitar su asesoría.

### c). ¿Cómo puedo evaluar el desempeño de la empresa en relación a la dimensión Valores y Coherencia?

En términos generales, para evaluar el desempeño de la empresa en una dimensión se deben identificar algunos indicadores de resultados. Un indicador es entendido como *“variables, o partes de ellas, a través de las cuales se pueden observar señales respecto al logro de un objetivo. Indican lo que se debe observar para verificar el cumplimiento de objetivos, y actividades”*<sup>7</sup>. Los indicadores permiten observar cambios positivos o negativos en el desempeño de la dimensión; deben ser sencillos y fáciles de identificar y medir.

A su vez, todo indicador y el desempeño en general debe ser registrado, de manera de poder comparar su estado en distintos momentos.

A continuación, mencionaremos algunas formas de evaluar el desempeño de la empresa respecto de las subdimensiones de Valores y Coherencia.

En cuanto al Código de Ética, se debe consultar a los miembros de la empresa acerca de la pertinencia y aplicabilidad de éste, ya sea a través de entrevistas o encuestas. Además, es importante establecer un sistema de registro que permita plasmar opiniones, sugerencias y reclamos acerca del Código de Ética de la empresa.

El desempeño del Gobierno Corporativo de las empresas se puede evaluar a través de un registro que permita constatar que hacen públicas su funcionamiento y decisiones, y que en estas últimas integran las opiniones de distintas áreas de la empresa.

Para evaluar el desempeño de la empresa en la subdimensión Transparencia en los Informes Contables, es fundamental mantener documentación que demuestre el cumplimiento de la normativa vigente respecto a responsabilidades tributarias y contables. Otro indicador es la publicación del Balance General o Informes Contables, o bien, una síntesis de sus principales conclusiones.

En relación a la subdimensión Relaciones Leales con la Competencia, el indicador es el número de sanciones a la política o prácticas de competencia leal de la empresa, y la participación en asociaciones empresariales, por ejemplo, gremios.

Finalmente, en cuanto a Reportes de Sustentabilidad, su indicador de desempeño es la publicación y cobertura. Se debe registrar lo que comunicó, cuándo, a través de qué medios y a qué públicos de interés se les envió el Reporte.

## d). Autodiagnóstico en la dimensión Valores y Coherencia

El siguiente es un ejercicio de autoevaluación que permitirá medir el grado de desarrollo de la dimensión Valores y Coherencia.

En primer lugar, debemos identificar si la afirmación presentada en el cuadro se cumple o no en la empresa (Sí o No). Si la acción se realiza en ocasiones, podemos decir que se ha implementado en parte y, en este caso, marcamos esa alternativa.

A cada respuesta debemos asignar un puntaje, los que posteriormente serán sumados y los situará dentro de un determinado grado de responsabilidad social empresarial.

En los casos en que la respuesta es “No”, asignar un cero; en los casos en que es “En parte”, asignar un 1; y en las respuestas Sí, un 2. Una vez sumados los puntajes, deberá completar al final de la tabla, el casillero que dice Puntaje Total.

Si su puntaje es:

- ▶ Menor a 13 puntos, su desempeño es insuficiente.
- ▶ Entre 14 y 21 puntos, es regular.
- ▶ Entre 22 y 29 puntos, es bueno.
- ▶ Mayor a 30 puntos, es excelente.

A continuación, diagnostique su desempeño marcando la alternativa que corresponde.

## Códigos de Ética

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han definido claramente cuáles son los valores que guían nuestro accionar.					
En mi empresa se han difundido sus valores, siendo conocidos por todos sus miembros.					
En mi empresa sus valores son respetados por todos sus miembros.					
En mi empresa se ha elaborado un Código de Ética que guía nuestras acciones y la forma en cómo debemos relacionarnos con los distintos públicos de interés.					
En este Código de Ética se establece e incentiva expresamente a desarrollar formas adecuadas de relacionarse.					
En este Código de Ética se identifican las acciones poco éticas y su respectiva sanción.					
En mi empresa existen mecanismos a través de los cuales los trabajadores acceden al Código de Ética.					

## Gobierno Corporativo

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha definido un modelo de Gobierno Corporativo.					
En mi empresa se han definido claramente las funciones del Gobierno Corporativo.					
En mi empresa se han establecido sanciones al Gobierno Corporativo en caso de no cumplir o transgredir sus funciones.					
En mi empresa se han definido claramente la organización de los cargos y las funciones de los mismos.					
En mi empresa las funciones de cada cargo y la forma como se organizan son conocidas por todos.					

## Transparencia en los Informes Contables

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se presenta un Balance General al Servicio de Impuestos Internos, cumpliendo con las obligaciones tributarias correspondientes.					
En mi empresa se manejan libros contables con el apoyo de un contador externo.					
En mi empresa se publican los resultados del Balance General, de manera que sean conocidos por todos sus miembros.					

## Relaciones leales con la competencia

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han establecido y comunicado las formas en que nos debemos relacionar lealmente con la competencia.					
En mi empresa no se difunde información tendenciosa en contra nuestros competidores.					
En mi empresa se participa en asociaciones u organizaciones de interés común, en las que se mantienen diálogos con nuestros competidores.					

## Reportes de Sustentabilidad

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se elabora un Reporte de Sustentabilidad.					
En mi empresa, en los contenidos del Reporte de Sustentabilidad, se integran aspectos sociales, económicos y ambientales.					
En mi empresa se publica, a través de medios como boletines, revista o página web, el Reporte de Sustentabilidad.					
<b>Puntaje Total</b>					

### e). Elaborar un plan estratégico para implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en la dimensión Valores y Coherencia.

Ahora que ya sabemos en qué consiste la dimensión Valores y Coherencia y que hemos diagnosticado si en la empresa se incorporan prácticas relacionadas con ella, es importante que definamos un plan estratégico que nos ayude a implementar estos aspectos a la gestión de la empresa.

A partir de las falencias o debilidades identificadas en el diagnóstico y que son expresadas en la forma de prácticas concretas, es posible identificar las acciones que debo implementar en la empresa para mejorar los distintos aspectos que componen la dimensión Valores y Coherencia.

En cada subdimensión debo identificar cuáles prácticas se realizan actualmente en la empresa y cuáles no, y junto a esto, distinguir cuáles de ellas están al alcance de lo que en la empresa se puede hacer.

Una vez que hemos distinguido las acciones que no se están implementando, debo plantear metas u objetivos que guiarán las acciones que se implementarán y que están al alcance de la empresa.

Posteriormente, como una forma de chequear que dichas acciones se están llevando a cabo, se deben definir formas o mecanismos de evaluación, orientados a la medición de logros en la implementación de las acciones.

Finalmente, es primordial establecer fechas para la ejecución de las actividades y su evaluación.

Subdimensión	Debilidades	Metas (objetivos)	Acciones que se implementarán en la empresa	Formas de evaluar dichas acciones	Fechas
Valores y Coherencia					
Gobierno Corporativo					
Transparencia en los informes contables					
Relaciones leales con la competencia					
Reportes de sustentabilidad					

#### Citas Valores y Coherencia

1. ¿Para qué sirven los Códigos de Ética?, DuocUC, Dirección de Formación General, Centro de Ética Aplicada, Tema 001/2006, Pág.1. En <http://www.duoc.cl/formacion/destacados/temas/1.pdf>
2. Citado por: Juan Morales González, Horwath Castillo Miranda. C.P.C. en <http://www.esmas.com/emprendedores/pymesint/gobiernocorporativo/400903.html>
3. Para mayor información ver [http://www.deloitte.com/dtt/section\\_node/0,1042,sid%253D96325,00.html](http://www.deloitte.com/dtt/section_node/0,1042,sid%253D96325,00.html)
4. Para mayor información ver <http://www.corfo.cl/index.asp?seccion=1&id=2749>
5. Ley N° 19.911, "Crea el Tribunal de la Libre Competencia". Publicada en el Diario Oficial de 14 de noviembre de 2003.
6. Para mayor información ver <http://www.globalreporting.org/resources/06smallerEnterprise.asp>
7. "Material de Apoyo a la Planificación Social: Diseño de Programas Sociales", Documento de Trabajo, MIDEPLAN. 2001. Pág. 64.

# 2



## *Público Interno*

### a). ¿Qué significa Público Interno?

La dimensión público interno se refiere al desempeño de la empresa en relación con sus empleados, por lo tanto, es una dimensión que abarca distintos ámbitos.

La forma en que se configura este tipo de relación es la que marca en gran medida el funcionamiento de la empresa, dotando de sentido la relación y conformando un tipo de cultura distintivo, a la vez que permite asegurar la permanencia de la misma en el tiempo.

El eje central de esta dimensión es potenciar el crecimiento del capital humano de la empresa, entendiendo por este concepto *“el grado de desarrollo de capacidades humanas básicas, como puede ser el nivel de educación alcanzado por un individuo, el goce de una buena salud, sus valores, entre otros”*<sup>1</sup>.

Potenciar estos elementos fortalece el crecimiento profesional y personal de los miembros de la empresa, a la vez que conforma una cultura organizacional que promueve el sentimiento de pertenencia hacia la empresa, su lealtad y compromiso.

Esta es una de las dimensiones de la responsabilidad social empresarial en donde más se observa la relevancia de implementar prácticas que vayan más allá de las regulaciones legales. Empresas que aplican medidas en este sentido se distinguen claramente de aquellas que no lo hacen, pues reflejan su cultura interna, mejorando su prestigio e imagen corporativa y aumentando su competitividad.

La dimensión Público Interno contempla la implementación de códigos, prácticas y políticas que van definiendo el marco dentro del cual se desarrolla la relación entre empleador y trabajador. Cada sub-dimensión abarca una determinada área, que implica acciones, procesos, instancias de diálogo y comunicación, y aprendizaje.

## b). Subdimensiones de Público Interno.

### 1. Seguridad e Higiene

#### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Seguridad e Higiene?

La seguridad de los miembros de una empresa es fundamental para su adecuado funcionamiento. Es por esta razón que la subdimensión Seguridad e Higiene busca el establecimiento de prácticas tendientes a resguardar la seguridad de los trabajadores, considerando medidas preventivas, orientadas a reducir riesgos de accidentes y enfermedades laborales; y medidas paliativas, enfocadas a compensar en caso de que estos se produzcan.

#### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

La normativa chilena respecto a prevención de riesgos laborales se encuentra en la Ley 16.744 que establece determinadas normas sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, que deben ser aplicadas a todo tipo de empresas.

Según esta ley, un accidente del trabajo es *“toda lesión que una persona sufra a causa o con ocasión del trabajo, y que le produzca incapacidad o muerte. Son también accidentes del trabajo los ocurridos en el trayecto directo, de ida o regreso, entre la habitación y el lugar del trabajo. Se considerarán también accidentes del trabajo los sufridos por dirigentes de instituciones sindicales a causa o con ocasión del desempeño de sus cometidos gremiales”*<sup>2</sup>.

Una enfermedad profesional es *“la causada de una manera directa por el ejercicio de la profesión o el trabajo que realice una persona y que le produzca incapacidad o muerte”*<sup>3</sup>.

Toda empresa debe resguardar la seguridad de sus empleados mediante un seguro social obligatorio. Por defecto, este seguro se paga en el Instituto Nacional de Previsión, no obstante las empresas pueden pagarlo en una mutual y recibir de ella los beneficios asociados a seguridad y salud en los trabajadores de una empresa. El pago de afiliación corresponde a un porcentaje legal de la remuneración del trabajador.

Además, en toda empresa en que trabajen más de veinticinco personas se debe conformar uno o más Comités Paritarios de Higiene y Seguridad.

Las funciones de un Comité Paritario son:

1. Asesorar e instruir a los trabajadores para la correcta utilización de los instrumentos de protección;
2. Vigilar el cumplimiento, tanto por parte de las empresas como de los trabajadores, de las medidas de prevención, higiene y seguridad;
3. Investigar las causas de los accidentes del trabajo y enfermedades profesionales que se produzcan en la empresa;
4. Indicar la adopción de todas las medidas de higiene y seguridad que sirvan para la prevención de los riesgos profesionales;
5. Cumplir las demás funciones o misiones que le encomiende el organismo administrador respectivo.

A su vez, las empresas en las que trabajan más de cien trabajadores tienen la obligación de constituir un Departamento de Prevención de Riesgos Profesionales.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Identificando los riesgos laborales relacionados con la seguridad e higiene. La empresa puede exigir a la mutualidad en la que se está afiliado, un diagnóstico en cuanto a la seguridad de sus instalaciones y operaciones.
- ▶ Generando instancias de comunicación hacia los trabajadores acerca de los riesgos laborales existentes en la empresa. Es fundamental que todos los miembros de la empresa conozcan cuáles son los riesgos, las formas de prevenirlos y compensarlos en caso de que ocurran.
- ▶ Realizando capacitaciones acerca de los derechos y beneficios que otorgan las mutualidades, junto con los procedimientos que se deben efectuar en caso de que ocurra un accidente, tanto en el lugar de trabajo como en su trayecto. Este tipo de charlas puede ser solicitada a la mutualidad en la que se está afiliado.
- ▶ Elaborando un reglamento o manual de seguridad e higiene que contenga instrucciones, procedimientos y sanciones, y que sea difundido a todos los miembros de la empresa.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando una Política de Seguridad e Higiene que permita ordenar y sistematizar normas, procedimientos e instancias relacionadas con la seguridad de los miembros de la empresa. A ella se debe anexar el reglamento de seguridad e higiene y las actas del Comité Paritario.
- ▶ Llevando el tema a las instancias más altas del Gobierno Corporativo.

- ▶ Otra forma de avanzar en este tema es certificar la empresa bajo la Norma OSHAS 18001. Adoptar la norma OSHAS 18001 trae consigo enormes beneficios para la empresa, tales como mejorar su imagen hacia el exterior y la competitividad, elevando las posibilidades de incorporación a mercados internacionales.

La Norma OSHAS 18001<sup>5</sup> (Occupational Health and Safety Assessment Series) contempla un conjunto de estándares internacionales que son voluntarios y fueron diseñados con la asistencia de distintas organizaciones destacadas y certificadoras en el tema de seguridad e higiene, provenientes de más 15 países. Su publicación ha estado a cargo del British Standards Institute (BSI).

Tiene como objetivo proporcionar a las empresas u organizaciones un modelo que permita implementar un sistema para la gestión de la seguridad y salud en el lugar de trabajo, que contemple la identificación y evaluación de riesgos laborales, la elaboración de una política y la estructura organizativa que sostiene este sistema.

Las directrices que contiene esta norma han sido elaboradas para ser aplicadas a cualquier tipo de empresa, sin importar su tamaño, rubro ni origen geográfico y cultural.

Para obtener esta certificación, usted puede recurrir a una empresa que se dedica a certificaciones en general. Ellas asesoran en cuanto a los procedimientos o requisitos mínimos que debe cumplir la empresa. Los contactos pueden ser ubicados a través de Internet, pues la mayoría de ellas cuenta con una página web, en donde explican sus ofertas y los contenidos de las asesorías.

## 2. Políticas de Salud

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Políticas de Salud?

Es el establecimiento por parte de la empresa de un conjunto de prácticas orientadas a velar por la salud física y psicológica de sus trabajadores.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

La legislación chilena, contenida en el Código del Trabajo, establece que los trabajadores contratados deben cotizar un mínimo de 7% de su remuneración imponible en un sistema de salud, que puede ser FONASA (Fondo Nacional de Salud) o las ISAPRES (instituciones de salud previsional). Ambas tienen como función ofrecer prestaciones médicas y bonificar las atenciones hospitalarias; y su diferencia radica fundamentalmente en su procedencia, que puede ser pública o privada.

Es deber del empleador retener este porcentaje y pagarlo al sistema que el trabajador haya elegido.

Otra obligación legal, también contenida en el Código del Trabajo, es velar por los derechos de protección de la maternidad, los cuales también los tienen el padre, el niño(a) y cualquier trabajador que tiene a cargo el cuidado de un menor.

Las obligaciones respecto a la protección de la maternidad pueden ser resumidas de la siguiente forma<sup>6</sup>:

- Las mujeres trabajadoras tienen derecho a un descanso prenatal correspondiente a 6 semanas, y postnatal de 12 semanas. Durante este periodo, la mujer recibirá un subsidio equivalente a su salario, con las correspondientes impositivas. Para hacer válido este descanso, basta con presentar un certificado médico que acredite el embarazo.
- El empleador debe conservar el puesto de trabajo a la mujer trabajadora durante el periodo de prenatal y postnatal, y durante un año de terminado este periodo. El derecho a conservar el puesto de trabajo por un año más es lo que se conoce con el nombre de "fuero maternal".
- Las trabajadoras que sufren alguna enfermedad producto del embarazo tienen derecho a una extensión del prenatal o postnatal. Asimismo, cuando el hijo(a) menor de un año presenta una enfermedad, su madre o su padre puede pedir permiso para ausentarse.
- Los padres tienen derecho a un postnatal de cinco días, que pueden ser utilizados durante el primer mes de ocurrido el nacimiento del hijo(a).
- A su vez, es obligación del empleador que cuenta con más de 20 trabajadoras, otorgar el acceso a sala cuna. El empleador puede mantener en forma individual una sala cuna o pagar directamente los gastos que ella signifiquen. También se debe considerar el permiso para que las madres alimenten a sus hijos menores de dos años.
- En los casos en que las mujeres trabajadoras tienen un hijo menor de 18 años con alguna enfermedad grave o terminal, tienen derecho a un permiso equivalente a diez jornadas ordinarias distribuidas a elección de la madre. Este tiempo se puede compensar con el próximo feriado anual o con otra modalidad.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Promoviendo la utilización del beneficio de chequeo anual que tienen las ISAPRES.
- ▶ Generando programas orientados a la promoción de formas de vida saludable. Estos pueden ser de distinta índole, desde la difusión de hábitos de alimentación hasta programas que contemplen convenios con centros de actividad física deportiva.
- ▶ Afiliándose a una caja de compensación, la que puede otorgar espacios para la realización de actividades físicas, así como otra serie de beneficios sociales.
- ▶ Asegurando que la empresa proporcione ambientes físicos saludables y agradables para trabajar, como por ejemplo, ambientes limpios, con espacio e iluminación suficiente y con sillas adecuadas. Además, contar con un lugar apropiado para almorzar.
- ▶ Promoviendo un clima laboral sano, participativo, transparente, respetuoso y comunicativo.

## ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando una política de salud, que contemple un conjunto de prácticas y beneficios relacionados con la salud de los trabajadores.
- ▶ Entregando información sobre las opciones existentes.
- ▶ Creando un sistema de incentivo a ideas dirigidas al mejoramiento del clima laboral y salud de los trabajadores, como una forma de complementar y mantener vigente esta política.

## 3. Políticas con los Sindicatos

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Políticas con los Sindicatos?

Otra subdimensión que forma parte de la relación entre empleador y trabajador es el establecimiento de canales formales de comunicación. Ellos fortalecen la relación y su permanencia en el tiempo.

La forma legal son los sindicatos, que posibilitan la representación de grupos de trabajadores y la canalización de sus inquietudes y demandas.

Una empresa que quiere implementar la responsabilidad social en esta subdimensión debe promover el funcionamiento de sindicatos y generar mecanismos y espacios de diálogo con ellos. Inclusive en los casos en que no se conforman sindicatos, es importante promover otras formas de organización que permitan mantener el diálogo con los trabajadores.

Asimismo, es importante que estas instancias se den en forma regular y que las decisiones tomadas en ellas sean respetadas.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

La obligación legal es respetar la representación sindical, en todos los casos en que ellos representen el porcentaje mínimo correspondiente. El Código del Trabajo establece *“el derecho de constituir, sin autorización previa, las organizaciones sindicales que estimen convenientes, con la sola condición de sujetarse a la ley y a los estatutos de las mismas...No se podrá condicionar el empleo de un trabajador a la afiliación o desafiliación a una organización sindical. Del mismo modo, se prohíbe impedir o dificultar su afiliación, despedirlo o perjudicarlo, en cualquier forma por causa de su afiliación sindical o de su participación en actividades sindicales”*.

Las principales funciones de las organizaciones sindicales pueden ser resumidas de la siguiente forma<sup>8</sup>:

1. Representar a los trabajadores en el ejercicio de los derechos emanados de los contratos individuales o las negociaciones colectivas.
2. Velar por el respeto y cumplimiento de las leyes laborales, así como denunciar sus infracciones y participar en los juicios o reclamaciones relacionadas con ellas.

3. Promover la cooperación y ayuda mutua entre los trabajadores, y generar instancias de integración entre los miembros de la empresa.
4. Promover la asociación a mutualidades y a instituciones de carácter previsional o de salud.
5. Propender al mejoramiento del nivel de empleo y participar en funciones de colocación de trabajadores.

La constitución de un sindicato implica un requisito fundamental, que es: *“una empresa que tenga más de cincuenta trabajadores, requerirá de un mínimo de veinticinco trabajadores que representen, a lo menos, el diez por ciento del total de los que presten servicios en ella...Si la empresa tiene cincuenta trabajadores o menos, podrán constituir sindicato ocho de ellos”*. A su vez, la conformación de un sindicato exige que se elabore un reglamento o estatuto.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Elaborando una política de puertas abiertas hacia los trabajadores, capaz de recoger cualquier sugerencia y opinión.
- ▶ Generando instancias concretas de diálogo con los sindicatos, tales como reuniones mensuales o encuentros trimestrales.
- ▶ Difundiendo los acuerdos alcanzados entre la gerencia y el sindicato u organización de trabajadores, a través de los medios de comunicación que existen al interior y hacia el exterior de la empresa, tales como revistas, boletines, sitio intranet, página web, diario mural, entre otros.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando una política de relación con los sindicatos, que establezca claramente la función tanto del sindicato como de la gerencia, los procedimientos o instancias de diálogo que tendrán y la forma en que sintetizarán los acuerdos logrados.
- ▶ Promoviendo la incorporación del concepto de responsabilidad social en las acciones del sindicato y en las instancias de diálogo con la gerencia.

## 4. Políticas de Contratación

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Políticas de Contratación?

La generación de una Política de Contratación es una medida que tiene como objetivo que los procesos de selección, contratación y promoción del personal sean orientados bajo criterios objetivos, transparentes e igualitarios.

Medidas como éstas impiden que se generen situaciones de discriminación, a la vez que promueven la igualdad de condiciones frente a cualquier cargo en la empresa.

## ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

En cuanto a obligaciones legales referidas a la contratación de personal, el Código de Trabajo contiene, entre otros aspectos, normas acerca de los contratos de trabajo, derechos de los trabajadores, remuneraciones y cesantía.

En él se define el contrato de trabajo como *“un acuerdo entre dos o más partes para prestar un servicio y ser pagado por éste, estableciendo para estas partes derechos y obligaciones”*<sup>10</sup>.

Mientras subsiste el contrato, todo trabajador y empleador tiene derechos laborales contenidos en la legislación laboral chilena, que son mínimos e independientes del contenido del contrato, y a los cuales no pueden renunciar mientras dure el contrato<sup>11</sup>.

El contrato puede ser individual o colectivo y a plazo fijo o indefinido. El contrato de un trabajador que preste servicios discontinuos y que presente más de dos contratos a plazo fijo durante doce o más meses, pasa a ser indefinido. Asimismo, el contrato a plazo fijo no puede pactarse por más de un año y si el trabajador sigue prestando servicios posterior a este periodo, pasa a ser indefinido<sup>12</sup>.

La legislación establece, además, requisitos para realizar un contrato, tales como la edad del trabajador y contenidos mínimos que se deben estipular.

A su vez, el Código del Trabajo establece normas respecto a la jornada laboral, el feriado anual y las remuneraciones. En relación al último aspecto, insta que las empresas que tienen cinco o más trabajadores deben llevar un registro escrito de las remuneraciones, el que debe ser timbrado por el Servicio de Impuestos Internos.

Además, el Código del Trabajo establece que en toda empresa que cuente con más de diez trabajadores permanentes se debe confeccionar un reglamento interno de orden, higiene y seguridad que *“contenga las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en las dependencias de la respectiva empresa”*<sup>13</sup>.

El reglamento interno debe contener las siguientes disposiciones<sup>14</sup>:

1. Las horas en que empieza y termina el trabajo y las de cada turno, si aquél se efectúa por equipos;
2. los descansos;
3. los diversos tipos de remuneraciones;
4. el lugar, día y hora de pago;
5. las obligaciones y prohibiciones a que están sujetos los trabajadores;
6. la designación de los cargos ejecutivos o dependientes del establecimiento ante quienes los trabajadores deban plantear sus peticiones, reclamos, consultas y sugerencias;
7. las normas especiales pertinentes a las diversas clases de faenas, de acuerdo con la edad y sexo de los trabajadores;

8. la forma de comprobación del cumplimiento de las leyes de previsión, de servicio militar obligatorio, de cédula de identidad y, en el caso de menores, de haberse cumplido la obligación escolar;
9. las normas e instituciones de prevención, higiene y seguridad que deban observarse en la empresa o establecimiento;
10. las sanciones que podrán aplicarse por infracción a las obligaciones que señala este reglamento, las que sólo podrán consistir en amonestación verbal o escrita y multa de hasta el veinticinco por ciento de la remuneración diaria;
11. el procedimiento a que se someterá la aplicación de las sanciones referidas en el número anterior, y
12. el procedimiento al que se someterán y las medidas de resguardo y sanciones que se aplicarán en casos de denuncias por acoso sexual.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Asegurando que los procedimientos contenidos en la política de contratación y reglamento interno de la empresa velen por la no discriminación y promuevan criterios de selección homogéneos e igualitarios.
- ▶ Estableciendo, al interior de la política de contratación, un sistema de promoción claro, transparente e igualitario y de acceso general.
- ▶ Difundiendo la política de contratación a través de todas las instancias y medios de comunicación interno que tiene la empresa y, en los casos en que se llama a concurso externo, publicarlo en los canales adecuados para ello.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Certificar la empresa bajo la Norma SA 8000. Ella fue creada en 1997<sup>15</sup>, por Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI) y es una norma universal, integral, global y verificable, que se sustenta en la premisa de que todo lugar de trabajo debe ser administrado de manera tal que estén garantizados los derechos humanos básicos.

El sistema de la norma SA 8000 ha sido diseñado según el modelo de las normas ya establecidas ISO 9001 e ISO 14001 aplicables a Sistemas de Gestión de Calidad y de Gestión Ambiental. La norma se basa en varias normas de derechos humanos internacionales existentes, entre ellas, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas, la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño de la ONU y las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Una empresa que desea ser certificada bajo esta norma, debe recurrir a una consultora o empresa especializada en certificaciones, que puede ubicar a través de Internet, pues la mayor parte de ellas tiene su página web.

## 5. Políticas de Capacitación

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Política de Capacitación?

La formación o capacitación de los trabajadores es una actividad que aporta a la generación de conocimientos que benefician tanto a la empresa como a los trabajadores. Este tipo de prácticas aporta, además, a la satisfacción personal de los trabajadores, en tanto les brinda oportunidades de desarrollar sus potencialidades en forma profesional.

La capacitación es una actividad que eleva la empleabilidad de los trabajadores, en tanto les otorga posibilidades de ascenso en su lugar de trabajo o en otros.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

En cuanto a obligaciones legales, podemos mencionar las leyes 19.518 y 19.765<sup>16</sup> que establecen una franquicia tributaria de capacitación y empleo, que es administrada por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE).

*“El límite de Franquicia Tributaria que otorga el Estado a las empresas que se acogen a esta modalidad, tiene un tope máximo de 1% de la Planilla de Remuneraciones Imponibles Anuales. En el caso de las pequeñas y medianas empresas, cuyo 1% de las remuneraciones imponibles sea inferior a 13 UTM, pueden descontar, anualmente, hasta esa suma por concepto de capacitación”<sup>17</sup>.*

Además, el SENCE cuenta con un subsidio directo para micro y pequeñas empresas, consistente en el financiamiento directo de las acciones de capacitación. La capacitación puede realizarse de forma interna o externa, contratando servicios de organismos técnicos de capacitación (OTEC), que son autorizados por el SENCE.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Instaurando una política de capacitación que incentive a que los trabajadores se capaciten, y utilizando, en los casos que corresponda, la franquicia tributaria concedida por el Estado.
- ▶ Generando mecanismos que faciliten el acceso a capacitación, tales como horarios especiales o formas de financiamiento parcial o total.
- ▶ Invitando a personas con conocimientos relacionados con el rubro de la empresa a que dicten charlas a los trabajadores.
- ▶ Una vez instaurada la política de capacitación, es fundamental que los trabajadores la conozcan y tengan un acceso claro a sus beneficios.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Generando un plan de capacitación, que contemple la realización de cursos en distintas áreas y que eleve el nivel profesional y empleabilidad de los trabajadores, permitiendo su promoción

profesional a largo plazo. Este plan debe ser diseñado para que cualquier trabajador tenga acceso a los cursos.

- ▶ Incorporando en este plan iniciativas relacionadas con ámbitos distintos a los del rubro de la empresa y que se relacionen con el desarrollo personal de los trabajadores, tales como talleres de artes, de desarrollo personal, etc.
- ▶ Desarrollando iniciativas que integren a las familias de los trabajadores en procesos de capacitación. De esta forma, se promueve la generación de capital humano que eleva las potencialidades tanto del trabajador como del grupo familiar del que forma parte.

## 6. Políticas de Beneficios

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Políticas de Beneficios?

Una forma de complementar las remuneraciones de los trabajadores, elevar su satisfacción laboral y calidad de vida, es establecer un conjunto de beneficios.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

No existen obligaciones legales relacionadas con la implementación de beneficios en la empresa.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Elaborando un conjunto de beneficios que sean equitativos, acordes a la realidad y alcance de la empresa. Ejemplos son: afiliación a seguros, asignaciones especiales y bonos, convenios, permisos especiales, becas, vestimenta o ropa de trabajo, orientación respecto al endeudamiento familiar, y días administrativos. Es fundamental establecer la temporalidad de los beneficios, vale decir, si ellos serán permanentes o eventuales. Esto porque si una empresa mantiene un beneficio por un tiempo determinado, éste se convierte en permanente.
- ▶ Informando los beneficios a todos los miembros de la empresa y que se instauren procedimientos claros para su acceso.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando una política de beneficios que describa todos los beneficios que otorga la empresa en distintos ámbitos. Esta política debe ser clara en cuanto los requisitos y formas de acceso, además de la o las personas a cargo de gestionarlos.
- ▶ Estableciendo un sistema capaz de recoger la opinión de los trabajadores en cuanto a los beneficios y a iniciativas novedosas de implementar.
- ▶ Difundiendo la política a través de los medios de comunicación que tiene la empresa, tales como revistas, boletines, sitio intranet, reporte, etc.

- ▶ Incorporando beneficios directos hacia familiares de los trabajadores, como una forma de beneficiar el núcleo familiar del que forma parte cada trabajador.

## 7. Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral?

Nos referimos básicamente a las prácticas desarrolladas por la empresa, con el objetivo de permitir que los empleados puedan compatibilizar su vida familiar y laboral.

Por lo general, las formas en que se materializa este objetivo se orientan hacia la adopción de medidas enfocadas a generar horarios flexibles de trabajo y actividades de integración, en las cuales trabajadores y familias puedan compartir.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

No existen obligaciones legales respecto a este tema.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Instaurando prácticas tendientes a conciliar la vida personal y laboral de los trabajadores. Ejemplos: flexibilidad de horarios y jornada para casos especiales; y actividades recreativas donde los trabajadores puedan compartir con sus familias.
- ▶ Otorgando beneficios relacionados con la atención a hijos tanto a madres como a padres, más allá del permiso maternal o paternal.
- ▶ Generando instancias de participación de los trabajadores con sus familias, de manera que no se olvide la condición de trabajador que forma parte de un núcleo familiar.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Diseñando e implementando una política de conciliación vida familiar y vida laboral, que como tal, considere procedimientos relacionados con sus requisitos y acceso.

Por ejemplo, estableciendo flexibilidad de horarios para las mujeres que se reintegran a sus labores luego de un post natal. Esta flexibilidad consistirá en la posibilidad de cumplir con media jornada laboral, de preferencia durante las mañanas. De manera que, cualquier mujer que cumpla con este requisito debe recurrir a la persona encargada de Recursos Humanos y realizar la petición por escrito.

Otras prácticas que puede contemplar esta política son: horarios en que los hijos pueden visitar a su padres y utilizar computadores para hacer sus tareas; compensación por noches fuera de casa; y vacaciones adicionales por reconocimiento.

## 8. Política de Previsión

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Política de Previsión?

Considera el diseño e implementación por parte de la empresa de un sistema de medidas tendientes a velar por bienestar económico y social de los empleados una vez que estos jubilen.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

El nuevo régimen previsional creado en 1980, funda el sistema de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP). Ellas disponen del ahorro individual de dinero, administran estos fondos y otorgan distintos tipos de prestaciones.

La afiliación a una AFP es obligatoria en el caso de los trabajadores dependientes y es obligación del empleador retener el 10% del sueldo imponible del trabajador más un porcentaje cercano al 3% por concepto de comisión y que varía según la AFP. Todas las AFPs se rigen por las mismas leyes, y afiliarse a ellas involucra un compromiso permanente.

Las principales prestaciones de las AFP son<sup>19</sup>: las pensiones de vejez, que se conceden cuando los afiliados hombres cumplen los 65 años y, en el caso de las mujeres, a los 60 años; de invalidez, que se otorgan cuando los afiliados sufren una pérdida de su capacidad de trabajo; y de sobrevivencia, que se dan al cónyuge o hijo sobreviviente de algún accidente en que ha fallecido el afiliado.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Capacitando respecto de los procesos y cambios que involucra la jubilación y la importancia del ahorro voluntario.
- ▶ Instaurando programas de apoyo económico a los trabajadores que se encuentran en proceso de jubilación.
- ▶ Implementado programas de apoyo psicológico a los trabajadores que se encuentran en proceso de jubilación.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Implementado programas complementarios de jubilación, que contemplen iniciativas orientadas a mejorar la jubilación y capacitación o asesorías previsionales respecto de los sistemas de ahorro voluntario y planes de retiro gradual, entre otros.

## 9. Políticas de Prevención y Sanción del Acoso

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Políticas de Prevención y Sanción del Acoso?

Nos referimos a la generación de condiciones laborales en las cuales se asegure la integridad física y psicológica de los empleados, especialmente la referida a situaciones de acoso sexual.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

Temas referidos a la investigación y sanción del acoso sexual están contenidos en el Título IV del Código del Trabajo. En él se establecen las formas en que se debe proceder en caso de que ocurra una situación de acoso sexual.

En el año 2005, se reformula este apartado mediante la promulgación de la Ley 20.005. En ella se especifican definiciones y procedimientos. Según esta nueva ley, *“las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato compatible con la dignidad de la persona. Es contrario a ella, entre otras conductas, el acoso sexual, entendiéndose por tal el que una persona realice en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo”*<sup>19</sup>.

Los procedimientos que establece esta ley pueden ser resumidos de la siguiente forma<sup>20</sup>:

1. La persona afectada por acoso sexual deberá hacer llegar su reclamo por escrito a la dirección de la empresa o a la respectiva Inspección del Trabajo.
2. Recibida la denuncia o reclamo, el empleador deberá adoptar las medidas de resguardo necesarias respecto a los involucrados.
3. El empleador deberá realizar una investigación interna de los hechos o remitir los antecedentes a la Inspección del Trabajo en un plazo de cinco días. En cualquiera de los casos, la investigación debe realizarse en un intervalo de treinta días. Los procedimientos y observaciones de la investigación deberán quedar registrados por escrito.
4. Las conclusiones de la investigación serán puestas en conocimiento del empleador, el denunciante y el denunciado.
5. Posteriormente, en un plazo de quince días, el empleador deberá disponer y aplicar las medidas o sanciones que correspondan.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Elaborando un manual de procedimientos que contenga las medidas que se deben llevar a cabo en caso de que ocurra una situación de acoso sexual. Este manual debe ser sencillo e integrar lo estipulado por la legislación, junto con describir procedimientos y canales de comunicación internos propios de la empresa.
- ▶ Difundiendo el manual, de manera tal que cada miembro de la empresa lo conozca y sepa aplicar.

## ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando una política que contemple personal a cargo, canales de recepción, procedimientos en general y un manual que debe ser difundido por los medios de comunicación internos de la empresa.
- ▶ Estipulando claramente a qué personas e instancias debe recurrir una persona que ha sido afectada por situaciones de este tipo, estableciendo medidas de resguardo y, en lo posible, entregando apoyo psicológico a las personas afectadas.
- ▶ En caso de que una investigación de la situación de acoso se realice de manera interna, la empresa debe asegurar la transparencia de este proceso, así como su adecuada confidencialidad.

## 10. Política de Diversidad

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Políticas de Diversidad?

Considera que en las empresas prevezcan criterios objetivos en la contratación y en el trato hacia y entre los trabajadores. Por lo tanto, busca el respeto a la diversidad y no discriminación, así como la inclusión de personas de distintas étnias, géneros, grupos etarios y grupos vulnerables socialmente, como lo son los discapacitados.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

En el artículo 2 del Código del Trabajo se establece claramente que en las empresas no se deben realizar actos de discriminación. Sostiene: *“son contrarios a los principios de las leyes laborales los actos de discriminación. Los actos de discriminación son las distinciones, exclusiones o preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opinión política, nacionalidad, ascendencia nacional u origen social, que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación”*<sup>21</sup>.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Generando mecanismos tendientes a prevenir situaciones de discriminación y formas de inclusión de grupos vulnerables.

Para cumplir este objetivo, se pueden implementar las prácticas contenidas en la “Guía de Buenas Prácticas Laborales sobre No Discriminación en la Empresa”<sup>22</sup>, documento elaborado por la CPC durante el año 2006 y que se constituye como una adaptación a la realidad del mundo privado, de los contenidos del “Código de Buenas Prácticas Laborales sobre No discriminación para la Administración Central del Estado”. Ella se compone de recomendaciones respecto de: procesos de reclutamiento y selección; desarrollo de carrera y acceso a la capacitación; representación equilibrada entre hombres y mujeres en los cargos de jefatura y de responsabilidad directiva; condiciones de trabajo; protección de los derechos de maternidad y responsabilidad parentales; conciliación de responsabilidades laborales con obligaciones familiares; y prevención y sanción del acoso laboral y/o sexual en el trabajo.

- ▶ En los casos en que se produzca discriminación, la persona afectada debe saber a qué instancias de comunicación recurrir, qué procedimientos se contemplan y qué sanciones pueden tener los acusados. Es importante que la empresa difunda estos procesos y que todos sus miembros los conozcan. También es primordial que los procesos sean hechos de manera transparente, y manteniendo la confidencialidad de los hechos y las personas involucradas.
- ▶ Para los casos en que se quiere incorporar personas con cierta condición de vulnerabilidad, como lo son las discapacitadas, es bueno definir con claridad formas de apoyar el proceso de integración.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando una política de diversidad. Ella debe contemplar el personal a cargo, canales de recepción, procedimientos en general, el diseño y aplicación de comités responsables, y un manual que difunda las definiciones y procedimientos relacionados con la no discriminación y diversidad.
- ▶ Es importante que tanto la descripción de la política como el manual de procedimientos sean difundidos por los medios de comunicación internos de la empresa, de tal forma que sean conocidos por todos trabajadores.

## c). ¿Cómo puedo evaluar el desempeño de la empresa en relación a la dimensión Público Interno?

Para evaluar los aspectos contenidos en las subdimensiones, es fundamental que se manejen registros respecto de los indicadores de desempeño. Asimismo, es importante recoger la opinión de los trabajadores en cuanto a los contenidos y pertinencia de los manuales de procedimientos que se elaboran.

En relación a la subdimensión Seguridad e Higiene, se deben manejar cifras tales como tasa de accidentabilidad, días perdidos por accidentes de trabajo, entre otras. Ellas deben ser comparadas con las cifras promedio del sector o rubro de la empresa, y además, deben mostrar la evolución en el tiempo.

En cuanto a los programas de salud que la empresa implementa, se debe considerar el número de programas de salud realizados, su cobertura y la participación de los trabajadores.

Para evaluar el desempeño de la empresa en cuanto a las políticas con los sindicatos, es conveniente tener claridad respecto al porcentaje de sindicalización de la empresa y el número de acuerdos logrados.

Para realizar un seguimiento de los resultados de la política de capacitación, de beneficios y de previsión, se debe registrar su cobertura, participación y evaluación. Datos relevantes son: el porcentaje de trabajadores que participa, la distinción según sexo, edad y cargo que ocupa, y la estimación de recursos utilizados.

Finalmente, una forma de evaluar el desempeño de la empresa en relación a políticas de prevención y sanción del acoso sexual y de diversidad, es mantener un registro completo con las denuncias, procesos y resultados.

## d). Autodiagnóstico de mi empresa en la dimensión Público Interno.

El siguiente es un ejercicio de autoevaluación que permitirá medir el grado en que se está aplicando en su empresa la dimensión Público Interno.

En primer lugar, debemos identificar si la afirmación presentada en el cuadro se cumple o no en la empresa (Sí o No). Si la acción se realiza en ocasiones, podemos decir que se ha implementado en parte y, en este caso, marcamos esa alternativa.

A cada respuesta debemos asignar un puntaje, que posteriormente serán sumados y los situará dentro de un determinado grado de responsabilidad social empresarial.

En los casos en que la respuesta es “No”, asignar un cero; en los casos en que es “En parte”, asignar un 1; y en las respuestas Sí, un 2. Una vez sumados los puntajes, deberá completar al final de la tabla, el casillero que dice Puntaje Total.

Si su puntaje es:

- ▶ **Menor a 22 puntos**, su desempeño es insuficiente.
- ▶ **Entre 23 y 37 puntos**, es regular.
- ▶ **Entre 38 y 52 puntos**, es bueno.
- ▶ **Mayor a 53 puntos**, es excelente.

A continuación, diagnostique su desempeño marcando la alternativa que corresponde.

## Seguridad e Higiene

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han identificado los riesgos laborales relacionados con la seguridad de los trabajadores.					
En mi empresa se han realizado charlas informativas o instancias similares, tendientes a informar a los trabajadores los riesgos en seguridad de la empresa.					
En mi empresa se ha elaborado un manual de seguridad e higiene.					
En mi empresa se dan a conocer cifras que den cuenta de la cantidad de accidentes de trabajo que han ocurrido en el último año.					
En mi empresa se preocupan de establecer sistemas de reinserción de los trabajadores accidentados.					

## Política de Salud

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se cuenta con ambientes saludables y agradables para trabajar.					
En mi empresa se promueve la existencia de un clima laboral sano, participativo, transparente, respetuoso y comunicativo.					
En mi empresa se han implementado programas de salud orientados a la promoción de formas de vida saludable, como por ejemplo: formas de alimentación saludable, convenios con determinados seguros, o convenios con cajas de compensación.					

## Política con los Sindicatos u Organizaciones de Trabajadores

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se promueve la conformación de sindicatos o formas de organización de los trabajadores.					
En mi empresa existen instancias concretas de diálogo entre el sindicato u organización de los trabajadores y la gerencia.					
En mi empresa se difunden o comunican los acuerdos alcanzados entre el sindicato u organización de los trabajadores y la gerencia.					

## Políticas de Contratación

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa existe una política de contratación diseñada bajo criterios objetivos, transparentes e igualitarios.					
En mi empresa existen sistemas de promoción claros, transparentes e igualitarios.					
En mi empresa la política de contratación es conocida por todos sus miembros.					

## Políticas de Capacitación

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa existe una política de capacitación, que ofrece formación a todo tipo de trabajador.					
En mi empresa la política de capacitación es conocida por todos sus miembros.					
En mi empresa el acceso a capacitación se realiza en función de las aptitudes y méritos de los trabajadores.					
En mi empresa existen mecanismos para promover y facilitar el acceso a capacitación de los trabajadores.					

## Políticas de Beneficios

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa existe una política de beneficios orientada a mejorar la calidad de vida y bienestar de los trabajadores.					
En mi empresa la política de beneficios es conocida por todos los trabajadores y se está al tanto de las formas de acceso a ellos.					
En mi empresa se consulta a los trabajadores acerca de la pertinencia y satisfacción de los beneficios recibidos.					
En mi empresa se han establecido algunos beneficios para los familiares cercanos al trabajador.					

## Conciliación Vida Personal y Vida Laboral

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha elaborado una política de conciliación vida personal y vida laboral.					
En mi empresa se han implementado la flexibilidad de horarios en casos especiales.					
En mi empresa se han realizado actividades de esparcimiento en las que los trabajadores integran a sus familias.					
En mi empresa las prácticas acerca de conciliación vida personal y vida familiar son conocidas por todos sus trabajadores y se tiene claridad respecto a su acceso.					
En mi empresa se consulta a los trabajadores acerca de la pertinencia y satisfacción de los beneficios recibidos en las prácticas o política de conciliación vida familiar y laboral.					

## Política de Previsión

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han hecho charlas relacionadas con el ahorro voluntario, como una forma de complementar los ingresos recibidos cuando los trabajadores jubilan.					
En mi empresa se han desarrollado iniciativas de apoyo psicológico mediante charlas o cursos orientadas a que los trabajadores que van a jubilar sepan como enfrentar este proceso.					
Las iniciativas o programas que genera la empresa en relación a la previsión son conocidos por todos los trabajadores.					

## Políticas de Prevención y Sanción del Acoso

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa han elaborado un manual de procedimientos tendientes a prevenir y sancionar situaciones de acoso sexual.					
En mi empresa los procedimientos implementados para prevenir y sancionar el acoso sexual son conocidos por todos sus miembros.					
En mi empresa los procedimientos implementados para prevenir y sancionar el acoso sexual han sido diseñados para asegurar la confidencialidad del proceso y de las personas involucradas.					

## Política de Diversidad

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han generado mecanismos orientados a prevenir situaciones de discriminación.					
En mi empresa se han generado mecanismos para incluir grupos desfavorecidos o vulnerables, tales como personas discapacitadas.					
En mi empresa los procedimientos orientados a prevenir las situaciones de discriminación son conocidos por todos los trabajadores.					
En mi empresa los procedimientos orientados a prevenir las situaciones de discriminación han sido diseñados para asegurar la confidencialidad del proceso y de las personas involucradas.					
<b>Puntaje Total</b>					

## e). Elaborar un plan estratégico para implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en la dimensión Público Interno.

Ahora que ya sabemos en qué consiste la dimensión Público Interno y que hemos diagnosticado si en la empresa se incorporan prácticas relacionadas con ella, es importante que definamos un plan estratégico que nos ayude a implementar estos aspectos a la gestión de la empresa.

A partir de las falencias o debilidades identificadas en el diagnóstico y que son expresadas en la forma de prácticas concretas, es posible identificar las acciones que debo implementar en la empresa para mejorar los distintos aspectos que componen la dimensión Público Interno.

En cada subdimensión debo identificar cuáles prácticas se realizan actualmente en la empresa y cuáles no, y junto a esto, distinguir cuáles de ellas están al alcance de lo que en la empresa se puede hacer.

Una vez que hemos distinguido las acciones que no se están implementando, debo plantear metas u objetivos que guiarán las acciones que se implementarán y que están al alcance de la empresa.

Posteriormente, como una forma de chequear que dichas acciones se están llevando a cabo, se deben definir formas o mecanismos de evaluación, orientados a la medición de logros en la implementación de las acciones.

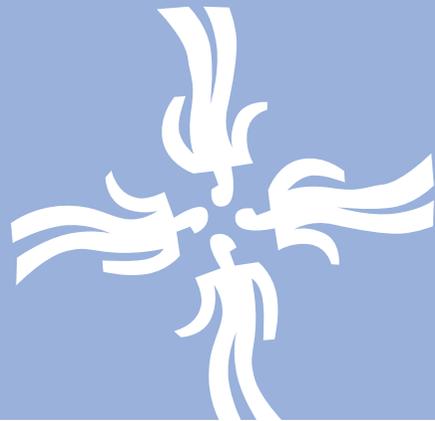
Finalmente, es primordial establecer fechas para la ejecución de las actividades y su evaluación.

Subdimensión	Debilidades	Metas (objetivos)	Acciones que se implementarán en la empresa	Formas de evaluar dichas acciones	Fechas
Seguridad e Higiene					
Políticas de Salud					
Políticas con los Sindicatos					
Políticas de Contratación					
Políticas de Capacitación					
Políticas de Beneficios					
Conciliación Vida Personal y Vida Laboral					
Política de Previsión					

Políticas de Prevención y Sanción del Acoso					
Políticas de Diversidad					

#### Citas Público Interno

1. Quiroz C., Cornejo C., en Desarrollo del Capital Humano un desafío nacional, <http://www.capital-humano.cl/new/new6-1.htm>
2. Ley N° 16.744 Seguro Social contra riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales (Publicada en el DO de 01.02.68), Pág. 5. Mayor información ver <http://www.inp.cl>
3. Ibidem, Pág. 6.
4. Ibidem, Pág. 26.
5. En <http://www.temario-oposiciones.com/T315279W27/la/norma/ohsas/18001/1999/utilidad/y/aplicacion/practica/en/el/contexto/de/la/normativa/legal/espanola.php> y en [http://www.cdi.org.pe/tema\\_0042004.htm](http://www.cdi.org.pe/tema_0042004.htm)
6. Marín Cocha L., "Marco Regulatorio de la Pequeña y Mediana Empresa", Oficina Internacional del Trabajo y Confederación de la Producción y del Comercio. Noviembre 2000. Págs. 68 y 69.
7. "Código del Trabajo". Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del trabajo y Previsión Social. Julio 2002. Págs. 81 y 82.
8. Ibidem, Pág. 83.
9. Ibidem, Pág. 86.
10. Op. Cit., Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del trabajo y Previsión Social. Julio 2002, pág. 5.
11. Op. Cit. Marín Cocha L., Noviembre 2000, págs. 56 a 59.
12. Ibidem, Pág. 58.
13. Op. Cit., Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del trabajo y Previsión Social, Julio 2002, pág. 53.
14. Ibidem, págs. 53 y 54.
15. Plaza Nueva, Citado por Fundación PROhumana, [http://www.prohumana.cl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=609&Itemid=90](http://www.prohumana.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=609&Itemid=90)
16. Op. Cit., Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del trabajo y Previsión Social, págs. 67 y 68.
17. Ver en [http://www.asimetcapacitacion.cl/franquicia\\_sence.htm](http://www.asimetcapacitacion.cl/franquicia_sence.htm)
18. Op. Cit. Marín Cocha L., Noviembre 2000, págs. 70 a 72.
19. Ley 20.005, Tipifica y sanciona el acoso sexual, Ministerio del Trabajo y Previsión Social, 2005, pág.1.
20. Op. Cit., Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del trabajo y Previsión Social, Julio 2002, pág. 79.
21. Op. Cit., Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del trabajo y Previsión Social, Julio 2002, pág. 2.
22. Para Mayor información ver [www.cpc.cl](http://www.cpc.cl)



## *Relación con los Proveedores*

### **a). ¿Qué significa Relación con los Proveedores?**

Esta dimensión, como su nombre lo indica, considera la actuación de la empresa en relación a sus proveedores. Entendemos como proveedores a la o las personas o empresas que proporcionan productos o servicios a la empresa.

Una empresa siempre puede ser situada dentro un proceso o encadenamiento productivo. En este sentido, es fundamental que la responsabilidad social empresarial se aplique en cada una de los eslabones que conforman la cadena productiva.

Esta dimensión supone el establecimiento de relaciones a largo plazo, promoviendo el compromiso activo de ambas partes. Asimismo, un buen desempeño en esta materia está asociado a la generación de políticas, códigos y normas orientadas a resguardar las condiciones laborales y la constitución de acuerdos comerciales que permitan el desarrollo de las empresas proveedoras y, especialmente, aquellas que generan un desarrollo económico y social a nivel local.

## b). Subdimensiones de Relación con Proveedores.

### 1. Desarrollo de Proveedores

#### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Desarrollo de Proveedores?

Considera iniciativas de las empresas orientadas a promover que los proveedores desarrollen su negocio. Si bien las PyMEs son generalmente vistas como proveedoras de las grandes empresas, ellas también pueden establecer relaciones estables con sus propios proveedores, aun cuando sean similares en su estructura.

#### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

No existen obligaciones legales al respecto.

#### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Elaborando un registro completo acerca de las características de los proveedores de la empresa.
- ▶ Estableciendo ciertas exigencias mínimas para la selección de un determinado proveedor. Ellas deben ser elaboradas bajo criterios objetivos, privilegiando aquellos que cumplen con la legislación laboral y tributaria. Asimismo, tales exigencias deben ser conocidas por los proveedores.
- ▶ Definiendo formas y procedimientos bajo los cuales se relaciona la empresa con sus proveedores, que sean claros y conocidos por estos últimos.
- ▶ Elaborando un código de conducta que oriente la forma en que se relaciona la empresa con los proveedores.
- ▶ Fijando plazos establecidos de pago que permitan a los proveedores mantener su estabilidad económica.
- ▶ Exigiendo que toda transacción comercial sea debidamente documentada.
- ▶ Dando a conocer la forma en que se relaciona la empresa con los proveedores a todos los miembros de la empresa.

#### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando una política de relación con proveedores, en la que se estipule claramente las formas de relación, personas a cargo y las prácticas que promueven el desarrollo de los proveedores.

- ▶ Generando instancias de comunicación.
- ▶ Promoviendo iniciativas orientadas a la transferencia de conocimientos con y entre proveedores.
- ▶ Implementando formas de capacitación o entrega de información sobre la importancia de la RSE, de manera que los proveedores también apliquen estos principios y mejoren su calidad del trabajo, rentabilidad y competitividad.
- ▶ Estableciendo un conjunto de exigencias mínimas a sus proveedores, orientadas a asegurar que ellos respeten el cuidado al medioambiente y que su gestión sea ambientalmente amigable.
- ▶ Participando en el Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)<sup>1</sup> de CORFO. Es un programa orientado a fortalecer las relaciones entre proveedores de una misma empresa. Esta última es la empresa demandante, que debe tener como característica ser gran empresa, con ventas anuales superiores a 100.000 UF.

Las empresas proveedoras deben ser PyMEs y para acceder al subsidio de CORFO es requisito que participen a lo menos 10 empresas, y en el caso del sector agroindustrial esta cifra aumenta a 20.

El plan de desarrollo de proveedores que la empresa demandante debe proponer a CORFO contempla dos etapas: la primera, de Diagnóstico, en la que se identifican los aspectos mediante los cuales los proveedores pueden desarrollar sus capacidades, formulando un plan que considere sus debilidades y fortalezas, y las actividades que la empresa demandante debe realizar con ellos. En esta etapa, CORFO aporta hasta el 50% del costo total, con un tope máximo de 400 UF, y su duración no debe superar los seis meses.

La segunda etapa, de Desarrollo, corresponde a la ejecución del plan de desarrollo. Considera actividades tales como: asesorías de expertos, transferencia tecnológica y entrenamiento. Todas ellas conducentes a la adopción de estándares y normas exigidas por los mercados nacionales e internacionales, y que mejoran la interrelación entre los proveedores y los componentes de la cadena productiva. En esta etapa, CORFO aporta hasta el 50% del costo total, con un tope de 150 UF por empresa proveedora y un máximo de 3000 UF anuales. Su duración no debe ser superior a tres años.

Para acceder a este programa se debe recurrir a los Agentes Operadores Intermediarios de CORFO.

## 2. Encadenamiento Productivo

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Encadenamiento Productivo?

Nos referimos a que las empresas consideren que son parte de una cadena productiva y, como tal, promuevan el desarrollo económico de sus proveedores, así como el de las comunidades donde se insertan.

Para empresas como las PyMEs, esto se traduce en la generación de redes con sus proveedores y con otras empresas que también son proveedoras, de manera tal que esta generación de redes construya

desarrollo económico local. Cuando las empresas generan redes, forman lo que se conoce con el nombre de clusters.

Lo anterior favorece la generación de iniciativas que aportan al desarrollo económico de las comunidades donde se insertan las empresas, mediante la promoción de proveedores locales y la generación de redes.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

No existen obligaciones legales al respecto.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Fortaleciendo y privilegiando la contratación de proveedores locales, es decir, proveedores cercanos geográficamente a las instalaciones de la empresa.
- ▶ Promoviendo la contratación de pequeñas y medianas empresas proveedoras.
- ▶ Estableciendo contacto con empresas similares y complementarias en su rubro, generando redes estables y promotoras de desarrollo. La generación de redes puede dar paso a la conformación de agrupaciones o asociaciones de empresas, que junto con generar capital humano, crean capital social que les permite seguir surgiendo y ampliando sus redes de cooperación.

A través de las agrupaciones, las empresas pueden impactar positivamente a las comunidades donde se insertan y generar desarrollo económico y social.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando un catastro de proveedores locales.
- ▶ Definiendo una política de relación con proveedores locales.
- ▶ Conformando redes con organizaciones de la sociedad civil y reparticiones estatales para promover con mayor fuerza al desarrollo económico local.
- ▶ Capacitando en torno a la importancia de la RSE y sus formas de implementación.

## 3. Aspectos Laborales

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de aspectos laborales dentro de la relación con proveedores?

Considera los resguardos y garantías que la empresa debe implementar, con el objetivo de asegurar la existencia de formas de trabajo dignas en las empresas proveedoras, en las cuales exista un respeto por los derechos de las personas.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

La legislación chilena es clara respecto al rechazo del trabajo infantil<sup>2</sup>, estipulando que la edad mínima para establecer un contrato de trabajo es de 18 años. A su vez, los mayores de 16 años y menores de 18 años pueden celebrar un contrato con previa autorización de alguno de sus padres o quien lo tiene a su cargo.

Se establece la prohibición de que menores de 18 años trabajen más de ocho horas diarias; que realicen trabajos subterráneos; que trabajen en cabarets o lugares parecidos a éstos; que trabajen en faenas que requieran fuerzas excesivas o actividades que perjudiquen su salud; que realicen trabajos nocturnos que se ejecuten entre las 22:00 y 7:00 hrs., con excepción de aquellos establecimientos industriales y comerciales en que trabajen solo miembros de la familia a cargo de uno de ellos.

En menores de 15 años, con previa autorización de su representante legal o juez respectivo, pueden desempeñarse en labores de índole artística.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Estableciendo como requisito mínimo que sus proveedores no trabajen con mano de obra infantil, ni forzada, ni generen formas de discriminación.
- ▶ Estableciendo como requisito que sus proveedores otorguen las condiciones mínimas de un lugar de trabajo digno.
- ▶ Exigiendo que sus proveedores cumplan con la legislación laboral chilena en la relación contractual que establecen con sus trabajadores.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Fomentando que se integren estas exigencias a lo largo de toda la cadena productiva, de manera que los proveedores de la empresa sean capaces de asegurar que sus propios proveedores también respetan estos principios.

Es fundamental que estas exigencias queden por escrito, que sean conocidas por todos los miembros de la empresa y proveedores, y que existan canales de denuncia en el caso de que se sorprenda a los proveedores trabajando con mano de obra infantil y/o forzada.

## 4. Subcontratación

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Subcontratación dentro de la relación con proveedores?

Considera las exigencias que una empresa debe realizar a sus proveedores respecto del personal subcontratado y suministrado. Estas exigencias aluden a los aspectos laborales de la relación contractual que las empresas proveedoras mantienen con ellos.

## ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

En la ley sobre subcontratación aprobada recientemente en el Congreso, se definen los tipos de relación que pueden existir cuando interviene una empresa principal o mandante y una contratista con personal que presta servicios para ésta.

Dicha ley define como trabajo en régimen de subcontratación a aquél realizado en virtud de un contrato de trabajo entre un trabajador y un empleador, denominado contratista o subcontratista, cuando éste, en razón de un acuerdo contractual, se encarga de ejecutar obras o servicios, por su cuenta y riesgo y con trabajadores bajo su dependencia, para una tercera persona natural o jurídica dueña de la obra, empresa o faena, denominada la empresa principal, en la que se desarrollan los servicios o ejecutan las obras contratadas. Con todo, no quedarán sujetos a estas normas las obras o los servicios que se ejecutan o prestan de manera discontinua o esporádica.

La misma ley define como Empresa de Servicios Transitorios a toda persona jurídica, inscrita en el registro respectivo, que tenga por objeto social exclusivo poner a disposición de terceros denominados para estos efectos empresas usuarias, trabajadores para cumplir en éstas últimas, tareas de carácter transitorio u ocasional, como asimismo la selección, capacitación y formación de trabajadores, así como otras actividades afines en el ámbito de los recursos humanos.

Finalmente, se entiende como Trabajador de Servicios Transitorios a todo aquél que ha convenido un contrato de trabajo con una empresa de servicios transitorios para ser puesto a disposición de una o más usuarias de aquélla, de acuerdo a las disposiciones definidas en la ley.

La ley busca que la empresa contratista informe veraz y oportunamente a la empresa principal acerca del cumplimiento de aspectos previsionales, salariales y de seguridad que brindan a su personal.

## ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Exigiendo que las empresas contratistas o subcontratistas informen del cumplimiento de la legislación vigente en la contratación de su personal, específicamente los aspectos relacionados con pago de salario, previsión, e higiene y seguridad.
- ▶ Verificando que la información laboral y previsional recibida de los contratistas o subcontratistas haya sido emitida por un ente acreditado.

## ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Propiciando un buen ambiente de trabajo, de forma tal que las condiciones laborales del personal subcontratado y/o suministrado sean similares a las que se aplican al personal propio de la empresa.

### c). ¿Cómo puedo evaluar el desempeño de la empresa en relación a la dimensión Relación con Proveedores?

Para evaluar el desempeño de la empresa en relación a sus proveedores, es conveniente manejar un catastro con las características de los proveedores y el cumplimiento de las exigencias que la empresa ha establecido para ellos.

Además, es importante mantener un registro de las redes de proveedores en las que la empresa forma parte.

Otra forma de evaluación es generar mecanismos que permiten recoger la percepción de satisfacción de los proveedores, que pueden ser desde el manejo de un registro de sugerencias y reclamos hasta la aplicación de una encuesta.

### d). Autodiagnóstico de mi empresa en la dimensión Relación con Proveedores.

El siguiente es un ejercicio de autoevaluación que permitirá medir el grado en que se está aplicando en la empresa la dimensión Relación con Proveedores.

En primer lugar, debemos identificar si la afirmación presentada en el cuadro se cumple o no en la empresa (Sí o No). Si la acción se realiza en ocasiones, podemos decir que se ha implementado en parte y, en este caso, marcamos esa alternativa.

A cada respuesta debemos asignar un puntaje, que posteriormente será sumado y los situará dentro de un determinado grado de responsabilidad social empresarial.

En los casos en que la respuesta es “No”, asignar un cero; en los casos en que es “En parte”, asignar un 1; y en las respuestas Sí, un 2. Una vez sumados los puntajes, deberá completar al final de la tabla, el casillero que dice Puntaje Total.

Si su puntaje es:

- ▶ Menor a 10 puntos, su desempeño es insuficiente.
- ▶ Entre 11 y 16 puntos, es regular.
- ▶ Entre 17 y 22 puntos, es bueno.
- ▶ Mayor a 23 puntos, es excelente.

A continuación, diagnostique su desempeño marcando la alternativa que corresponde.

## Desarrollo de Proveedores

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se mantiene un registro completo de las características de los proveedores.					
En mi empresa se han establecido ciertas exigencias a proveedores, todas ellas orientadas al cumplimiento de la legislación chilena vigente y el establecimiento de una relación a largo plazo.					
En mi empresa se han generado instancias en las que se comparten conocimientos con proveedores y entre proveedores.					
En mi empresa se han orientado a transmitir a los proveedores la importancia de la responsabilidad social empresarial.					
En mi empresa la forma en que se relaciona con los proveedores es conocida por los trabajadores.					

## Encadenamiento Productivo

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se mantiene un contacto permanente con otras similares y con otros proveedores que forman parte del encadenamiento productivo en el que nos insertamos.					
En mi empresa se participa en asociaciones o agrupaciones empresariales.					
En mi empresa se promueve la generación de redes de cooperación estables, orientadas a provocar desarrollo económico y social en las comunidades locales.					
En mi empresa se han generado redes con organizaciones de la sociedad civil y reparticiones estatales.					

## Aspectos Laborales

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa no se trata con proveedores que trabajan con mano de obra infantil, ni personas en incapacidad de negarse a trabajar.					
En mi empresa no se trata con proveedores que utilizan formas de discriminación con sus trabajadores.					
En mi empresa sus proveedores también incorporan estas exigencias en su cadena productiva.					
En mi empresa existen canales de denuncia en casos en que se sorprende a los proveedores trabajando con mano de obra infantil y/o forzada.					

Subcontratación					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha exigido que las empresas contratistas o subcontratistas informen del cumplimiento de la legislación vigente en la contratación de su personal, específicamente los aspectos relacionados con pago de salario, previsión, e higiene y seguridad.					
En mi empresa se ha verificando que la información laboral y previsional recibida de los contratistas o subcontratistas haya sido emitida por un ente acreditado.					
En mi empresa se ha propiciado un buen ambiente de trabajo, de forma tal que las condiciones laborales del personal subcontratado y/o suministrado sean similares a las que se aplican al personal propio de la empresa.					
<b>Puntaje Total</b>					

## e). Elaborar un plan estratégico para implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en la dimensión Relación con Proveedores.

Ahora que ya sabemos en qué consiste la dimensión Relación con Proveedores y que hemos diagnosticado si en la empresa se incorporan prácticas relacionadas con ella, es importante que definamos un plan estratégico que nos ayude a implementar estos aspectos a la gestión de la empresa.

A partir de las falencias o debilidades identificadas en el diagnóstico y que son expresadas en la forma de prácticas concretas, es posible identificar las acciones que debo implementar en la empresa para mejorar los distintos aspectos que componen la dimensión Relación con Proveedores.

En cada subdimensión debo identificar cuáles prácticas se realizan actualmente en la empresa y cuáles no, y junto a esto, distinguir cuáles de ellas están al alcance de lo que en la empresa se puede hacer.

Una vez que hemos distinguido las acciones que no se están implementando, debo plantear metas u objetivos que guiarán las acciones que se aplicarán y que están al alcance de la empresa.

Posteriormente, como una forma de chequear que dichas acciones se están llevando a cabo, se deben definir formas o mecanismos de evaluación, orientados a la medición de logros en la implementación de las acciones.

Finalmente, es primordial establecer fechas para la ejecución de las actividades y su evaluación.

Subdimensión	Debilidades	Metas (objetivos)	Acciones que se implementarán en la empresa	Formas de evaluar dichas acciones	Fechas
Desarrollo de Proveedores					
Encadenamiento Productivo					
Aspectos Laborales					
Subcontratación					

---

**Citas Relación con Proveedores**

1. Para mayor información ver [www.corfo.cl](http://www.corfo.cl)
2. Para mayor información ver "Código del Trabajo". Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del trabajo y Previsión Social. Julio 2002.



## *Relación con los Consumidores*



### a). ¿Qué significa Relación con los Consumidores?

La actuación con los consumidores es un elemento fundamental para la proyección de una empresa. Su comportamiento puede aumentar o disminuir las ventas de un determinado producto e influye fuertemente en la marca o sello de una empresa.

Hoy en día, los consumidores están cada vez más concientes de sus derechos y se han conformado varias asociaciones o agrupaciones con el fin de reclamar las obligaciones del proveedor. Asimismo, entidades estatales como el Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC), se han convertido en un referente importante a la hora de necesitar un mediador en conflictos de este tipo. Inclusive han surgido demandas colectivas frente a algunas empresas.

La forma tradicional en que las empresas se relacionaban con sus consumidores, donde el trato hacia el cliente era lo importante, ha dejado de ser suficiente y se está requiriendo cada vez más de otras actuaciones que den cuenta tanto de la calidad de los productos como de la forma en que son producidos y comercializados. Las empresas que han asumido un rol con la cadena productiva y han buscado formas para disminuir sus impactos negativos en el medioambiente y la sociedad en general, se han distinguido del resto, y han adquiridos herramientas competitivas significativas<sup>1</sup>.

Lo anterior nos indica que la empresa debe preocuparse de implementar prácticas, sistemas y políticas orientadas a mantener la fidelidad y bienestar del consumidor, estableciendo formas de comunicación que generen una retroalimentación constante y que permitan resolver conflictos, y mejorar tanto el proceso de producción como el producto final.

## b). Subdimensiones de Relación con Consumidores.

### 1. Satisfacción de los Consumidores

#### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Satisfacción de los Consumidores?

Esta subdimensión aborda la forma en que la empresa establece su vinculación con los consumidores. Acá se considera la definición de mecanismos de comunicación que permitan un diálogo fluido y una retroalimentación desde este grupo de interés. Además, incluye el diseño de sistemas acordes a la realidad de la empresa, a través de los cuales sea posible resolver situaciones de conflicto.

También incorpora la satisfacción del cliente en cuanto a las características de los productos y las formas en las que la empresa recoge estas opiniones y las utiliza en el mejoramiento de éstos.

#### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

La ley N° 19.496, llamada Ley de Protección a los Derechos del Consumidor<sup>2</sup>, es la que nos orienta respecto a las obligaciones legales que toda empresa debe respetar en su relación con los consumidores.

Los derechos del consumidor pueden ser resumidos de la siguiente forma<sup>3</sup>:

- a). Derecho a la libre elección del bien o servicio.
- b). Derecho a una información veraz y oportuna sobre los bienes y servicios ofrecidos, su precio, condiciones de venta y otras características relevantes de los mismos. Incluye el deber de informarse responsablemente.
- c). Derecho a no ser discriminado arbitrariamente por parte de los proveedores de bienes y servicios.
- d). Derecho a la seguridad en el consumo de bienes o servicios, a la protección de la salud y del medio ambiente; evitar los riesgos que puedan afectarle.
- e). Derecho a la reparación e indemnización adecuada y oportuna de todos los daños materiales y morales, en caso de incumplimiento a lo dispuesto en esta ley. Implica accionar de acuerdo a los medios que la ley franquea.
- f). Derecho a la educación para un consumo responsable. Celebrar operaciones de consumo con el comercio establecido.

En 2004 se modifica esta ley con la promulgación de la Ley N° 19.955, que apunta básicamente a agilizar los trámites de aquellos consumidores que se sienten disconformes con el producto o servicio adquirido, y dar mayores facultades a SERNAC en su rol de mediador frente a conflictos de este tipo.

Los principales beneficios de las modificaciones a esta ley son: derecho a retracto o devolución de productos, cómo informar las tasas de interés, comercio electrónico, juicios colectivos, fin de la letra chica, aumento en las multas hacia la publicidad engañosa y las demandas colectivas.

A partir de los derechos del consumidor, es posible establecer las obligaciones que tienen las empresas cuando venden un producto o servicio. Según el SERNAC, las normas mínimas son:

- Toda empresa debe respetar los términos, condiciones y modalidades conforme a las cuales se hubiere ofrecido o convenido la entrega del bien o la prestación del servicio.
- En cada contrato electrónico o a distancia la empresa deberá informar de manera clara, comprensible e inequívoca las condiciones generales de los contratos. Deberá, asimismo, enviar una confirmación escrita del mismo.
- Cuando la empresa venda productos usados, deberá informar de manera expresa esta situación antes de celebrar el contrato.
- Toda empresa no podrá negar injustificadamente la venta de sus bienes o la prestación de sus servicios.
- Los sistemas de seguridad y vigilancia deberán respetar la dignidad y derechos de las personas.
- Se deberá respetar el precio exhibido, informado o publicitado, junto con la entrega de boleta.
- Se deberá entregar la información comercial básica que sea requerida por el SERNAC.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Estableciendo una forma de relación con sus consumidores que contemple la legislación chilena, vale decir, que respete los derechos de los consumidores en cuanto a la información y seguridad de los productos o servicios.
- ▶ Estableciendo procedimientos orientados a la reposición o cambio de productos defectuosos. Con ello, se respeta la legislación y se promueve la responsabilidad social de la empresa hacia los consumidores y sociedad en general.
- ▶ Capacitando a los trabajadores en cuanto a la atención del consumidor.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando un sistema de atención y diálogo con los consumidores, capaz de recoger sugerencias, reclamos y peticiones respecto a las características del producto o servicio recibido. Este sistema debe ser difundido y conocido por los consumidores. Un ejemplo es que en cada producto se incorpore expresamente la forma en que ellos pueden contactarse con la empresa o persona responsable frente a un reclamo.
- ▶ Informando en sus productos no sólo lo exigido por la legislación chilena, sino también acerca del proceso de producción. Por ejemplo, una empresa que comunica la procedencia de las materias primas utilizadas, los procesos de manufactura y su posible reciclaje, se distingue claramente de aquella que no lo hace.

- ▶ Realizando encuestas, tanto a trabajadores como a clientes, tendientes a recoger la satisfacción de los consumidores en cuanto a la atención frente a reclamos y a los productos o servicios en general. El resultado de ellas permite ir mejorando cada vez las formas de atención al consumidor y la resolución de conflictos.
- ▶ Fomentando las prácticas de consumo responsable, demostrando a sus consumidores la importancia de utilizar productos que han sido elaborados bajo procedimientos ambientalmente adecuados o con menor impacto.

## 2. Política Publicitaria

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Política Publicitaria?

Considera que la publicidad de la empresa se realice bajo criterios éticos, vale decir, que respete la dignidad de las personas, no discrimine, no incorpore elementos ajenos a la voluntad de comunicar acerca de los productos y no sea engañosa.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

La legislación relacionada con los derechos del consumidor nos señala que toda empresa debe entregar información clara y oportuna acerca de los bienes y servicios ofrecidos, su precio, condiciones de venta, tasas de interés y otras características relevantes de los mismos. Estas medidas procuran establecer directrices para que las empresas no difundan publicidad engañosa. Inclusive la modificación de esta ley establece multas más elevadas para ellas.

Por otro lado, en Chile, el Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria –CONAR–, corporación de derecho privado sin fines de lucro, es la entidad que establece regulaciones en este ámbito. Su función “es autorregular, desde la perspectiva ética, la actividad publicitaria nacional, de manera tal que se desarrolle en armonía con los principios y normas consagradas en el Código Chileno de Ética Publicitaria. Para estos efectos, a través de sus actuaciones, vela por que los mensajes publicitarios se encuadren dentro de los principios de legalidad, honestidad, moralidad y veracidad”<sup>5</sup>.

El Código Chileno de Ética Publicitaria ha sido elaborado a partir de directrices internacionales que se han adaptado a la realidad chilena. Sus contenidos tratan temas como la violencia en la publicidad, condiciones para no engañar, respeto por la publicidad testimonial, respeto por la vida privada, restricciones de plagio, entre otras.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Elaborando un código o conjunto de directrices relacionadas con la ética publicitaria. Estas directrices deben contener la legislación chilena vigente e incorporar particularidades dependiendo del rubro y cultura corporativa de la empresa.

Algunas pautas universales son: la publicidad debe estar dirigida al público específico del producto; no debe incorporar elementos sexistas; debe promover valores basados en los derechos humanos; y promover una sana competencia.

- ▶ El contenido de la publicidad debe ser claro, sencillo y fácil de comprender; de esta manera se ofrece lo que realmente se vende y se evitan interpretaciones erróneas y publicidad engañosa<sup>6</sup>.
- ▶ Generando mecanismos de regulación interno respecto a la publicidad de la empresa.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Definiendo un conjunto de procedimientos que aseguran que la publicidad se desarrolle bajo los principios éticos de la empresa.
- ▶ Empresas que han implementado prácticas más avanzadas incorporan lo que se conoce con el nombre de “marketing con causa social”. Esto quiere decir que las empresas en su publicidad se unen a causas sociales que lideran organizaciones de la sociedad civil, de manera que sus consumidores perciben que al comprar estos productos apoyan también a estas causas. Las empresas que realizan marketing con causa social son más bien las grandes empresas, no obstante, es posible generar instancias parecidas en las pequeñas y medianas empresas<sup>7</sup>.
- ▶ En aquellas empresas que realizan marketing con causa social, es importante que ellas incorporen el sentido de la causa a su quehacer cotidiano e intereses. Una forma de integrarlo es implementar la temática de la causa social a través de un programa para su público interno, que tenga por finalidad los mismos beneficios.

## 3. Conocimiento de Daños Potenciales

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Conocimiento de Daños Potenciales?

Nos referimos al trabajo que desarrolla la empresa para velar por las condiciones de salud y seguridad de sus consumidores. Esto quiere decir que la empresa se preocupa de que los procesos de producción y productos no ocasionen daños a sus consumidores en el largo plazo, por lo tanto, se relaciona con la implementación de políticas y sistemas que permitan el perfeccionamiento continuo, la investigación, innovación, aprendizajes y preocupación por los efectos colaterales que un producto o servicio puede tener.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

En la legislación antes citada referente a los derechos del consumidor, se señala que toda empresa debe garantizar el derecho a la seguridad en el consumo de bienes o servicios, a la protección de la salud y del medio ambiente, evitando riesgos que puedan afectar al consumidor.

Asimismo, debe garantizar el derecho a la reparación e indemnización adecuada y oportuna de todos los daños materiales y morales, en caso de incumplimiento a lo dispuesto por esta ley.

## ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Diseñando un programa especial para el mejoramiento de los procesos de producción y el producto.
- ▶ Investigando los posibles efectos que tienen los productos o servicios.
- ▶ Evaluando los riesgos a largo plazo que tienen los productos o servicios.
- ▶ No utilizando sustancias o productos prohibidos en Chile y en otros países.
- ▶ Utilizando productos de bajo impacto ambiental.

## ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Elaborando una política de conocimiento y mejoramiento de daños potenciales de los productos o servicios ofrecidos por la empresa, que contemple la evaluación de posibles riesgos, la aplicación de nuevas técnicas o conocimientos de información al proceso de producción, y formas de responder frente a situaciones de crisis en este aspecto.
- ▶ Destinando recursos a la investigación de los posibles efectos colaterales y a largo plazo que tienen los productos o servicios.
- ▶ Realizando seguimientos continuos de las investigaciones y de los efectos que tienen los productos o servicios en el largo plazo.
- ▶ Certificando la empresa bajo la Norma ISO 9001. Esta norma pertenece a un conjunto de normas elaboradas por la Organización Internacional para la Normalización (ISO), que es una entidad que trabaja a nivel mundial con más de 91 países. Su objetivo es *“promover el desarrollo de la normalización para fomentar a nivel internacional el intercambio de bienes y servicios, y para el desarrollo de la cooperación en actividades económicas, intelectuales, científicas y tecnológicas”*<sup>9</sup>.

El conjunto de normas ISO 9000 se refiere específicamente a los sistemas de calidad y, en particular, la norma ISO 9000 (versión 2000) se fundamenta en el estudio de la satisfacción del cliente para mejorar la gestión de la calidad, siendo la única de este conjunto que es certificable. Sus contenidos se ordenan en cuatro grandes ejes: Responsabilidad de la Dirección; Gestión de los Recursos; Realización del Producto o Servicio; y Medición, Análisis y Mejora<sup>9</sup>. Si una empresa quiere ser certificada por esta norma, debe recurrir a empresas especializadas en apoyar este proceso. Además, es posible conseguir financiamiento a través de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO).

### c). ¿Cómo puedo evaluar el desempeño de la empresa en cuanto a su Relación con los Consumidores?

Todo lo referente a sistemas de atención al consumidor debe ser debidamente registrado, de manera tal que se manejen estadísticas en cuanto al número de casos atendidos, reclamos, sugerencias y formas en que se han resuelto. Esto permite ir mejorando los sistemas de atención, junto con perfeccionar la calidad de los productos y servicios.

Por otra parte, es importante que se maneje un registro de las investigaciones y/o estudios realizados para mejorar el proceso de producción y productos en general, su aplicación y testeo.

### d). Autodiagnóstico de mi empresa en la dimensión Relación con los Consumidores.

El siguiente es un ejercicio de autoevaluación que permitirá medir el grado en que se está aplicando en la empresa la dimensión Relación con los Consumidores.

En primer lugar, debemos identificar si la afirmación presentada en el cuadro se cumple o no en la empresa (Sí o No). Si la acción se realiza en ocasiones, podemos decir que se ha implementado en parte y, en este caso, marcamos esa alternativa.

A cada respuesta debemos asignar un puntaje, que posteriormente serán sumados y los situará dentro de un determinado grado de responsabilidad social empresarial.

En los casos en que la respuesta es “No”, asignar un cero; en los casos en que es “En parte”, asignar un 1; y en las respuestas Sí, un 2. Una vez sumados los puntajes, deberá completar al final de la tabla, el casillero que dice Puntaje Total.

Si su puntaje es:

- ▶ Menor a 7 puntos, su desempeño es insuficiente.
- ▶ Entre 8 y 12 puntos, es regular.
- ▶ Entre 13 y 17 puntos, es bueno.
- ▶ Mayor a 18 puntos, es excelente.

A continuación, diagnostique su desempeño marcando la alternativa que corresponde.

## Relación con los Consumidores

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han establecido mecanismos de atención a los consumidores, orientados a recoger sus reclamos y sugerencias.					
En mi empresa se han establecido mecanismos para la reposición de productos defectuosos.					
Los sistemas de atención a los consumidores son difundidos a través de todos los canales de comunicación externa con que cuenta la empresa, de manera que todo consumidor conoce las formas de acceder a ellos.					
En mi empresa el sistema de atención a los consumidores es conocido por todos los miembros de la empresa, siendo cualquiera de ellos capaz de derivar a los consumidores a las instancias correspondientes.					
En mi empresa se han realizado encuestas para recoger la satisfacción de los clientes.					

## Política Publicitaria

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa existen orientaciones éticas para la publicidad que se realiza.					
En mi empresa se ha elaborado una política de publicidad bajo criterios éticos, que contempla un código y procedimientos para elaborar la publicidad.					
En mi empresa la política de publicidad es conocida tanto interna como externamente.					
En mi empresa se han generado mecanismos de regulación interna en cuanto a la publicidad					

## Conocimiento de Daños Potenciales

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa no se utilizan sustancias o productos prohibidos en Chile y en otros países					
En mi empresa se han destinando recursos a la investigación de los posibles efectos, a largo plazo, que tienen sus productos o servicios.					
En mi empresa han realizado seguimiento de los efectos, en el largo plazo, del producto o servicio ofrecido.					
<b>Puntaje Total</b>					

## **e). Elaborar un plan estratégico para implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en la dimensión Relación con los Consumidores.**

Ahora que ya sabemos en qué consiste la dimensión Relación con los Consumidores y que hemos diagnosticado si en la empresa se incorporan prácticas relacionadas con ella, es importante que definamos un plan estratégico que nos ayude a implementar estos aspectos en la gestión de la empresa.

A partir de las falencias o debilidades identificadas en el diagnóstico y que son expresadas en la forma de prácticas concretas, es posible identificar las acciones que debo implementar en la empresa para mejorar los distintos aspectos que componen la dimensión Relación con Consumidores.

En cada subdimensión debo identificar cuáles prácticas se realizan actualmente en la empresa y cuáles no, y junto a esto, distinguir cuáles de ellas están al alcance de lo que en la empresa se puede hacer.

Una vez que hemos distinguido las acciones que no se están implementando, debo plantear metas u objetivos que guiarán las acciones que se implementarán y que están al alcance de la empresa.

Posteriormente, como una forma de chequear que dichas acciones se están llevando a cabo, se deben definir formas o mecanismos de evaluación, orientados a la medición de logros en la implementación de las acciones.

Finalmente, es primordial establecer fechas para la ejecución de las actividades y su evaluación.

Subdimensión	Debilidades	Metas (objetivos)	Acciones que se implementarán en la empresa	Formas de evaluar dichas acciones	Fechas
Relación con los Consumidores					
Política Publicitaria					
Conocimiento de Daños Potenciales					

#### Citas Relación con Consumidores

1. En el estudio "The Ethical Consumerism Report 2005", publicado por The Cooperative Bank, se demuestra que los consumidores están prefiriendo cada vez más aquellos productos provenientes de empresas responsables socialmente.
2. En <http://www.sernac.cl>
3. Ibidem
4. Ibidem
5. En <http://www.conar.cl>
6. Ibidem
7. Para mayor información ver <http://www.caracoldeplata.org>
8. En [http://es.wikipedia.org/wiki/Familia\\_de\\_normas\\_ISO\\_9000](http://es.wikipedia.org/wiki/Familia_de_normas_ISO_9000)
9. Ibidem

# 5



## *Relación con la Comunidad*

### a). ¿Qué significa la dimensión Relación con la Comunidad?

La dimensión Relación con la Comunidad tiene que ver con cómo la empresa establece relaciones con los diversos públicos de interés que ella tiene; así como la relación que establece con su comunidad cercana y con la sociedad en la que está inserta.

Hoy en día es común escuchar que las grandes empresas implementan políticas de “buen vecino”. Esto es uno de los aspectos que incorpora esta dimensión y que tienen que ver con establecer relaciones armoniosas con el entorno en que la empresa se encuentra inserta.

Por otra parte, la empresa tiene relaciones con una serie de grupos que son relevantes para ella. Estos grupos son los llamados “públicos de interés”. Como se señaló anteriormente, los públicos de interés resultan fundamentales para llevar adelante el negocio, por lo que resulta clave identificarlos, priorizarlos y establecer metas y formas de relacionarse con cada uno de ellos.

Cuando la empresa se encuentra en un ambiente hostil, donde sus vecinos están descontentos con su presencia, y la sociedad en general critica su actuar, el desempeño de ella se vuelve mucho más difícil y, de esta manera, menos exitosa. Por el contrario, insertarse en la comunidad de manera positiva, generando relaciones de confianza y transparentes, permite a la empresa contar con una red de apoyo que es propicia para el éxito y desarrollo sustentable de su negocio.

De esta manera, la relación que establezca la empresa, tanto con sus públicos de interés como con su comunidad, son fundamentales para su sostenibilidad en el tiempo. Una empresa que establece rela-

ciones de cooperación y transparencia con su comunidad y públicos de interés, es una empresa que es valorada y respetada, por lo que las personas quieren que ella prospere y se mantenga en lugar donde se ha instalado.

## **b). Subdimensiones de Relación con la Comunidad.**

### **1. Diálogos con Públicos de Interés**

#### **¿A qué nos referimos cuando hablamos de Diálogos con Públicos de Interés?**

Diálogos con los públicos de interés se refiere a la importancia que tiene que la empresa identifique a sus públicos de interés, sepa cuáles son los más relevantes y establezca mecanismos que le permitan mantener una comunicación fluida y permanente con ellos.

Los públicos de interés pueden ser muchos (y tienen que ver con los grupos que resulten estratégicos para el funcionamiento de la empresa), pero los más comunes a todas las empresas son: los trabajadores, los consumidores, los socios comerciales, los proveedores, otras empresas del rubro, las reparticiones estatales, las organizaciones de la sociedad civil, la comunidad.

La empresa debe definir el orden o prioridad con que se relacionará con sus públicos de interés, dependiendo de sus posibilidades y necesidades. Es importante que estas instancias sean continuas en el tiempo para conformar relaciones sólidas y estables, y que sean establecidas de manera horizontal, es decir, en un espacio en que la empresa está dispuesta a escuchar y ser escuchada.

#### **¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?**

Si bien no existen obligaciones legales respecto a los públicos de interés con los que la empresa debe relacionarse ni la forma en la que se establece, sí podemos mencionar que la legislación ambiental exige la participación ciudadana<sup>1</sup>, al menos, en: la generación de normas, planes y regulaciones ambientales; en los procesos que incluyen los estudios de impacto ambiental; y en las denuncias por infracciones ambientales.

#### **¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?**

- ▶ Identificando los públicos de interés con los que la empresa se relacionará. La empresa debe distinguir cuáles son los públicos de interés que requiere abordar primero, luego el segundo y así sucesivamente. De esta manera, puede elaborar un plan para relacionarse con ellos en el corto, mediano y largo plazo.

Por ejemplo: la empresa X ha detectado que requiere, en primer lugar, establecer una relación más estrecha con sus consumidores; en segundo lugar, con los proveedores y, en tercer lugar, con las organizaciones de la sociedad civil cercanas a la empresa, tales como las juntas de vecinos y clubes deportivos.

- ▶ Elaborando una estrategia de relación y comunicación con ellos, estableciendo instancias de diálogo, personas a cargo de establecer el diálogo y mecanismos para llevarlo a cabo.

Por ejemplo: Una vez que la empresa X ha priorizado sus grupos de interés, decide establecer canales de comunicación con sus clientes y proveedores a través de su página web, con el compromiso de contestar sus inquietudes y demandas, y programar reuniones con sus representantes una vez al mes. También ha establecido una persona de contacto en la empresa para atender a los grupos de las comunidades cercanas.

- ▶ Una vez establecido el diálogo, es importante acoger las demandas y expectativas, y dar algún tipo de respuesta. Esto no significa que la empresa deba solucionar todos los aspectos que se le presenten ni apoyar todas las iniciativas que le soliciten, sino que debe dar respuesta tanto frente a las cosas que puede y quiere hacer como a las que no.
- ▶ Es importante considerar establecer como públicos de interés las distintas organizaciones empresariales, y autoridades a nivel municipal y regional, generando un diálogo abierto y fluido con ellos. A través de este contacto, es posible generar relaciones trisectoriales que aportan con mayores redes a la solución de demandas.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Estableciendo formas de recoger las opiniones y expectativas de los públicos de interés, tales como entrevistas y encuestas.
- ▶ Promoviendo reuniones periódicas e instancias de diálogo con los distintos públicos de interés, en las que su fecha y lugar sean difundidos de manera organizada y anticipada. También es importante que se definan qué personas representan a la comunidad y a la empresa.
- ▶ Estableciendo por escrito los acuerdos y compromisos que se decidieron en las reuniones con los públicos de interés.
- ▶ Evaluando la realización de las actividades acordadas.
- ▶ Estableciendo formas de diálogo con los públicos de interés. Existen metodologías tales como el AA1000, que establece una serie de principios de calidad y un conjunto de normas básicas para ayudar a las organizaciones en la definición de sus objetivos y metas, implicando en cada una de las etapas a los distintos públicos de interés<sup>2</sup>.

## 2. Vinculación Comunidad/Inversión Social

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Vinculación Comunidad/Inversión Social?

Nos referimos a la relación que establece la empresa con la comunidad, tomando la empresa un rol activo en la generación de iniciativas conjuntas que permitan resolver las necesidades de la comunidad donde se encuentra inserta. Vale decir, incorporar el concepto de responsabilidad social empresarial en esta área implica ser un actor relevante en el desarrollo social, ambiental y económico del lugar en que se opera.

La relación con la comunidad busca apoyar al desarrollo del lugar en que se encuentra la empresa pero también generan rentabilidad, mejorando su imagen corporativa, fortaleciendo las relaciones entre los trabajadores y mejorando el clima organizacional; lo que genera una empatía con la comunidad, que permite desarrollar proyectos que benefician a ambas partes.

Establecer una relación con la comunidad no es realizar acciones de filantropía o beneficencia. Aún cuando esas acciones son de gran ayuda para la resolución de aspectos específicos de la comunidad en la que se opera, la vinculación con la comunidad supone un rol activo que no tiene que ver sólo con la entrega de recursos económicos.

Los proyectos en que se involucre la empresa, por tanto, deben buscar ser proyectos de inversión social. La Inversión Social es entendida como una inversión dirigida a generar capacidades en los individuos que conforman la comunidad, que les permitan resolver sus necesidades desde una mirada estratégica, que considera acciones sostenibles en el tiempo y que provoca cambios beneficiosos.

Dicho de otra forma, la Inversión Social se refiere al *“uso responsable, proactivo de recursos privados, cuyo retorno esperado es el bienestar de las comunidades en el desarrollo a largo plazo. La actuación debe ser planificada y sistemática; realizada con estabilidad, con permanencia, con profesionalismo en la acción, es decir, tratando de convocar a los mejores para resolver los problemas de carácter público y con especialización”*<sup>3</sup>.

Esta definición considera el uso planificado de los recursos, entendiendo que ellos pueden ser de distinta índole y no tan sólo monetarios. A su vez, considera que la actuación planificada es la que garantiza la estabilidad y permanencia de las acciones, dando una solución integral a las necesidades concretas.

Desde esta perspectiva, la empresa no sólo entrega herramientas, sino que participa activamente del desarrollo social de las comunidades. *“La idea es lograr no una transacción económica, sino una transacción de capacidades...”*<sup>4</sup>.

### **¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?**

No existen obligaciones legales al respecto. No obstante, podemos mencionar que existen distintas herramientas legales para efectuar donaciones, por ejemplo la Ley N° 18.985 de donaciones con fines culturales y la Ley 19.712 del deporte, entre otras.

### **¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?**

- ▶ Identificando las necesidades que tiene la comunidad y determinando en qué puede aportar la empresa a la solución de éstas, ya sea mediante recursos económicos, físicos o la participación de los trabajadores en distintas actividades.

Por ejemplo: la empresa ha establecido una relación estrecha con la junta de vecinos y ha decidido que su aporte consistirá en mejorar el espacio físico donde se juntan. Para cumplir este objetivo, reunirá los materiales de construcción necesarios, y los trabajadores de la empresa junto a los vecinos, remodelarán el lugar.

- ▶ Realizando donaciones de sus propios productos o servicios a la comunidad.

Por ejemplo: la empresa ha decidido que su aporte consistirá en la remodelación del lugar físico donde se reúne la junta de vecinos. Es una empresa dedicada a obras de construcción, por lo tanto, su donación en materiales proviene de los mismos insumos con que funciona.

- ▶ Elaborando un plan estratégico en la realización de aportes. Esto quiere decir que la empresa deberá decidir a quiénes aporta y con qué frecuencia.

Por ejemplo: la empresa ha decidido que una vez que finalice la obra de mejoramiento de la junta de vecinos, se pondrá en contacto con otra junta de vecinos cercana, de manera que ha planificado que tendrá un aporte mensual destinado a distintas actividades con las juntas de vecinos de la comunidad.

- ▶ Generando alianzas con organizaciones que aportan o realizan actividades en la comunidad, como una forma de unir esfuerzos.

Por ejemplo: la empresa se pondrá en contacto con una organización especializada en realizar cursos de liderazgo y presentación de proyectos sociales, con el fin de que las juntas de vecinos fortalezcan sus lazos internos y puedan postular a los fondos concursables de la municipalidad.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Realizando un diagnóstico acerca de las necesidades de la comunidad. En él, es importante recoger la opinión de las personas u organizaciones que pertenecen a la comunidad, dado que son ellas quienes mejor conocen sus necesidades.

Por ejemplo: la empresa realizará una encuesta a distintas organizaciones de la sociedad civil, tales como juntas de vecinos, clubes deportivos, centros juveniles y parroquias. Se les preguntará, a un número adecuado de personas de estas organizaciones, acerca de sus necesidades y de las formas en que puede aportar la empresa.

- ▶ Diseñando programas orientados a la generación de capacidades que están directamente relacionadas con el quehacer de empresa. Un ejemplo es ofrecer oportunidades de formación laboral relacionada con el rubro a jóvenes provenientes de la comunidad y comprometerse a brindarles puestos de trabajo.
- ▶ Identificando la necesidad que se abordará y diseñando un proyecto de inversión social que describa los objetivos, las herramientas que se utilizarán, las personas a cargo, las distintas actividades que se realizarán y las formas en que se evaluarán dichas actividades.

A continuación, se presenta un ejemplo de diseño con una de las organizaciones con que se puede relacionar la empresa:

Organización destinataria	Objetivo General	Objetivos Específicos	Actividades	Fechas	Persona Responsable	Formas de Evaluación
Junta de Vecinos N° 21.	Contribuir al desarrollo organizacional de la junta de vecinos	Mejorar el espacio físico de reuniones de la junta de vecinos.	- Identificar los requerimientos en materiales de construcción.	- Primera semana de octubre de 2006.	- Jefe Área Productiva de la empresa.	- Elaborar listado de materiales.
			- Reunir los materiales, mediante el aporte de la empresa.	- Segunda y tercera semana de octubre de 2006.	- Jefe Área Productiva de la empresa. - Jefe de Bodega de la empresa.	- Elaborar un listado de aportes.
			- Convocar a los miembros de la empresa que quieran colaborar en el trabajo de mejoramiento del espacio físico.	- Cuarta semana de octubre de 2006.	- Jefe Área de Recursos Humanos de la empresa.	- Elaborar una ficha de inscripción de las personas que participarán.
			- Ir al lugar dos días a la semana, durante un mes a trabajar en su mejoramiento.	- Mes de noviembre de 2006.	- Jefe Área Productiva de la empresa. - Jefe de Bodega de la empresa.	- Identificar el número de personas que participaron. - Evaluar los cambios en la infraestructura de la junta de vecinos

### 3. Voluntariado Corporativo.

#### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Voluntariado Corporativo?

El Voluntariado Corporativo es el conjunto de acciones voluntarias que los trabajadores de una empresa realizan para apoyar algún proyecto de inversión social. Ellas pueden ser desde juntar dinero para aportes económicos hasta destinar tiempo de los trabajadores para actividades concretas, como construir una sede, capacitar personas o actuar como monitor recreacional en un hogar de niños.

Incentivar a los trabajadores a realizar tareas voluntarias no sólo reportará, en un futuro, beneficios a los destinatarios de dichas acciones y a la comunidad en general, sino que también generará un retorno altamente positivo para la propia empresa, ya que le da un sentido mayor al trabajo realizado.

Idealmente, el voluntariado corporativo debiera contar con dos aspectos: por un lado, la donación de la empresa de horas laborales de sus trabajadores para que puedan realizar acciones de voluntariado, y por otra, el compromiso de los trabajadores en la realización de éste.

El fortalecimiento del compromiso entre los empleados, el desarrollo de su creatividad y del trabajo en equipo, el mejoramiento del clima laboral, entre otros, serán el resultado de esta iniciativa.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

No existen obligaciones legales al respecto.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Buscando un proyecto para apoyar. La empresa debe buscar, evaluar y decidir qué iniciativa social apoyará.

Por ejemplo: la empresa ha detectado que cerca de sus instalaciones existe un hogar de menores y que su necesidad más urgente son los alimentos, por lo tanto, se ha decidido que se organizará una campaña de recolección de alimentos.

- ▶ Definiendo la forma en que se puede apoyar dicho proyecto.

Por ejemplo: la empresa organizará una campaña de recolección de alimentos que consiste en que cada área de la empresa se compromete a juntar cierta cantidad de un producto. Se ha decidido que todos los meses se juntarán los alimentos, pero que cada mes se rotará el alimento que debe reunir cada área.

- ▶ Otorgando facilidades para la realización de las actividades.

Por ejemplo: la empresa donará una hora al mes a los trabajadores que quieran participar del programa, para que vayan a entregar las donaciones al hogar y puedan realizar acciones recreacionales con los niños.

- ▶ Involucrándose activamente la gerencia en el desarrollo de las actividades.

Por ejemplo: los dueños de la empresa participarán activamente de la campaña, participando en la entrega de alimentos y actividades recreacionales, motivando a los trabajadores a participar en ella.

- ▶ Informando a todos los miembros de la empresa las actividades del voluntariado corporativo, ya sea a través de boletines, revistas, sitio intranet, reuniones u otro medio. De esta manera, se valoran las acciones y se incentiva a que otros trabajadores participen.

## ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- Implementado un sistema de consulta a los trabajadores, capaz de recoger la creatividad de los mismos mediante la presentación de proyectos que pueden ser realizados en la comunidad.

Por ejemplo: la empresa destinará anualmente recursos económicos para entregar a un proyecto de inversión social. Para esto se organiza un concurso donde los trabajadores presentan las iniciativas de inversión social que quieren implementar en la comunidad. De este concurso se elige la mejor iniciativa y se apoya con los recursos destinados por la empresa y con un programa de voluntariado de los trabajadores.

- Elaborando una política de voluntariado corporativo, que contemple las funciones de la empresa y de los voluntarios, sus objetivos, las personas responsables, las formas de organización y recursos monetarios con que se contarán.

Organización destinataria	Objetivo General	Objetivos Específicos	Actividades	Fechas	Persona Responsable	Formas de Evaluación
Hogar de Menores (nombre).	Contribuir al desarrollo social del Hogar de Menores (nombre).	1. Realizar una donación mensual en productos alimenticios.	- Identificar el aporte en productos alimenticios que realizará la empresa, en forma mensual.	- Durante mes de diciembre de 2006.	- Jefe Área de Recursos Humanos de la empresa.  - Representantes de los trabajadores.	- Listado de productos alimenticios que se donarán.
			- Reunir los alimentos, mediante el aporte de la empresa y de una campaña entre los trabajadores.	- La primera semana de cada mes.	- Representantes de los trabajadores.	- Cantidad de productos alimenticios que se donarán.
			- Llevar los alimentos al hogar de menores.	- La segunda semana de cada mes.	- Jefe Área de Recursos Humanos de la empresa.	- Registro que avale la recepción de los productos alimenticios.
		2. Realizar una actividad recreativa trimestralmente.	- Organizar una actividad recreativa trimestral.	- Primer mes de cada trimestre.	- Jefe Área de Recursos Humanos de la empresa.  - Representantes de los trabajadores.	- Planificación escrita de la actividad que se realizará.

			- Convocar a la participación de los trabajadores y la gerencia en la actividad.	- Segundo mes de cada trimestre.	- Jefe Área de Recursos Humanos de la empresa.  - Representantes de los trabajadores.	- Información difundida.  - Medios a través de los cuales se difundió la información.
			- Realizar la actividad.	- Primera semana del tercer mes.	- Jefe Área de Recursos Humanos de la empresa.  - Representantes de los trabajadores.	- Cantidad de participantes.

### c). ¿Cómo puedo evaluar el desempeño de la empresa en la dimensión Relación con la Comunidad?

En relación a la subdimensión Diálogos con los Públicos de Interés, la empresa debe manejar un registro acerca de las reuniones realizadas, los temas planteados y los acuerdos logrados.

Para poder evaluar el desempeño de la empresa en cuanto a la Vinculación con la Comunidad y el Voluntariado Corporativo, es conveniente generar estadísticas respecto a los beneficiarios del proyecto, los recursos invertidos, los trabajadores involucrados y el impacto generado.

Un complemento a esta evaluación es la aplicación de instrumentos, tales como encuestas o entrevistas, que permitan recoger la opinión de la comunidad acerca de la pertinencia e implementación del proyecto.

## d). Autodiagnóstico de mi empresa en la dimensión Comunidad.

El siguiente es un ejercicio de autoevaluación que permitirá medir el grado en que se está aplicando en la empresa la dimensión Comunidad.

En primer lugar, debemos identificar si la afirmación presentada en el cuadro se cumple o no en la empresa (Sí o No). Si la acción se realiza en ocasiones, podemos decir que se ha implementado en parte y, en este caso, marcamos esa alternativa.

A cada respuesta debemos asignar un puntaje, que posteriormente serán sumados y los situará dentro de un determinado grado de responsabilidad social empresarial.

El paso siguiente es asignar números a las respuestas. En los casos en que la respuesta es "No", asignar un cero; en los casos en que es "En parte", asignar un 1; y en las respuestas Sí, un 2. Una vez sumados los puntajes, deberá completar al final de la tabla, el casillero que dice Puntaje Total.

Si su puntaje es:

- ▶ Menor a 7 puntos, su desempeño es insuficiente.
- ▶ Entre 8 y 12 puntos, es regular.
- ▶ Entre 13 y 17 puntos, es bueno.
- ▶ Mayor a 18 puntos, es excelente.

A continuación, diagnostique su desempeño marcando la alternativa que corresponde.

## Diálogos con Públicos de Interés

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han identificado los públicos de interés, tales como sus clientes, proveedores, comunidad, etc.					
En mi empresa se ha elaborado una política de relación con los distintos públicos de interés.					
En mi empresa la política de relación con los distintos públicos de interés es conocida tanto interna como externamente.					
En mi empresa se han generado proyectos en conjunto con los públicos de interés.					
En mi empresa se han establecido relaciones trisectoriales en pos de resolver las distintas demandas de los públicos de interés.					

## Vinculación Comunidad/Inversión Social

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han generado iniciativas orientadas a apoyar causas sociales.					
En mi empresa se han diseñado e implementado proyectos de inversión social con la comunidad.					
En mi empresa se evalúan las iniciativas que se han implementado en la comunidad.					

## Voluntariado Corporativo

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se promueven formas de voluntariado corporativo.					
En mi empresa se han organizado actividades con la comunidad en que han participado trabajadores.					
En mi empresa se dan facilidades para organizar y llevar a cabo actividades de voluntariado corporativo.					
En mi empresa se ha establecido un concurso de proyectos de inversión social para realizar voluntariado corporativo.					
<b>Puntaje Total</b>					

## e). Elaborar un plan estratégico para implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en la dimensión Comunidad.

Ahora que ya sabemos en qué consiste la dimensión Comunidad y que hemos diagnosticado si en la empresa se incorporan prácticas relacionadas con ella, es importante que definamos un plan estratégico que nos ayude a implementar estos aspectos a la gestión de la empresa.

A partir de las falencias o debilidades identificadas en el diagnóstico y que son expresadas en la forma de prácticas concretas, es posible identificar las acciones que debo implementar en la empresa para mejorar los distintos aspectos que componen la dimensión Comunidad.

En cada subdimensión debo identificar cuáles prácticas se realizan actualmente en la empresa y cuáles no, y junto a esto, distinguir cuáles de ellas están al alcance de lo que en la empresa se puede hacer.

Una vez que hemos distinguido las acciones que no se están implementando, debo plantear metas u objetivos que guiarán las acciones que se implementarán y que están al alcance de la empresa.

Posteriormente, como una forma de chequear que dichas acciones se están llevando a cabo, se deben definir formas o mecanismos de evaluación, orientados a la medición de logros en la implementación de las acciones.

Finalmente, es primordial establecer fechas para la ejecución de las actividades y su evaluación.

Subdimensión	Debilidades	Metas (objetivos)	Acciones que se implementarán en la empresa	Formas de evaluar dichas acciones	Fechas
Diálogos con Públicos de Interés					
Vinculación Comunidad/ Inversión Social					
Voluntariado Corporativo					

### Citas Relación con la Comunidad

1. Ley N° 19.300, sobre Bases Generales del Medio Ambiente (LBGMA), en [www.conama.cl](http://www.conama.cl)

2. Ver en <http://www.prohumana.cl>

3. Jornadas Internacionales GDF 2005 "Hacia una visión estratégica de la inversión social". Serie de Inversión Social Privada. GDF Grupo de Fundaciones. Argentina. Pág. 8.

4. Ibidem, pág. 48.



## Medioambiente



### a). ¿Qué significa la dimensión Medioambiente?

Este capítulo tiene relación con las actividades de la empresa que generan algún tipo de impacto ambiental. Una definición simple de impacto ambiental nos dice que es *“cualquier cambio en el ambiente, sea adverso o beneficioso, que es resultado total o parcial de las actividades, productos o servicios de la empresa”*<sup>1</sup>.

Un impacto ambiental no es necesariamente inmediato, ni deja secuelas evidentes, así como tampoco debe estar vinculado sólo con ciertos sectores productivos sino que con todo tipo de actividad. Esto hace necesario comenzar a internalizar los impactos diarios que las organizaciones realizan y cómo se pueden ir paliando de diversas formas.

Ejemplos de impacto ambiental son: generación de ruidos y olores contaminantes; botar escombros; no guardar en forma adecuada los residuos o desechos peligrosos, provocando derrames; botar basura en la calle, como papeles y material de oficina.

En este capítulo nos referiremos a aspectos generales, vale decir, que pueden ser atingentes a cualquier tipo de empresa. Mencionaremos aspectos específicos en los casos en que es probable que una empresa deba plantearse tener que incorporarlos dentro de su política ambiental.

Para la descripción de las subdimensiones, hemos considerado los principales aspectos del “Manual RAM-PyME: Responsabilidad Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa”, de CONAMA y el Consejo de Las Américas. Sus directrices han permitido orientar los requisitos mínimos que debe contener una política ambiental para empresas como las PyMEs, por lo tanto, muchos de los elementos e ideas aquí expuestos son extraídos de este documento. Si el lector desea profundizar en ellos, este texto es una excelente referencia.

## b). Subdimensiones de Medioambiente.

### 1. Actitud Proactiva frente a Exigencias Medioambientales

#### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Actitud Proactiva frente a Exigencias Medioambientales?

Nos referimos principalmente a la preocupación de la empresa por el impacto ambiental que puede causar, tanto positiva como negativamente. Y en esta actitud, considerar la promoción y adopción de normas y estándares ambientales de primer nivel, que van más allá de la regulación existente.

Es fundamental que en las empresas se tome conciencia de que, cualquiera sea su rubro, ellas causan un impacto ambiental, por lo tanto, los efectos de su actuación deben ser analizados y, cuando son negativos, minimizarlos.

#### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

En Chile, gran parte de la legislación en materia ambiental se concentra en la Ley 19.300 sobre Bases Generales del Medio Ambiente, promulgada en el año 1994. Ella se constituye como un cuerpo normativo que une distintos principios y busca ser marco ordenador de la normativa ambiental, por lo tanto, no cubre todas las áreas medioambientales, para lo cual existen leyes especiales.

La ley ambiental<sup>2</sup> lo que hace, básicamente, es crear instrumentos operacionales, herramientas y una estructura de gestión que permita tratar los temas relacionados con el medio ambiente. Se crea la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA) como un servicio público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonios propios; se define un conjunto de disposiciones legales y procedimientos para dictación de normas primarias y secundarias de calidad, educación ambiental, planes de manejo, prevención y descontaminación; y se crean distintos instrumentos, tales como aquellos para la Fijación de Condiciones Ambientales, Preventivos, de Corrección, de Cumplimiento, Económicos, de Educación e Investigación, y de Participación Ciudadana.

Dentro de los instrumentos preventivos, el principal es el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA). En el artículo 10 de esta ley, se definen las actividades susceptibles de causar impacto ambiental y que deben someterse al sistema de evaluación de impacto ambiental.

A su vez, las principales leyes que regulan posibles impactos ambientales pueden ser sintetizadas de la siguiente forma:

#### Legislación Ambiental

Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental	Ley 19.300 Bases Generales del Medio Ambiente
	DS 95/2001 Reglamento del Sistema de Evaluación del Impacto Ambiental

Residuos Sólidos Industriales	DS 594 /1.999 Reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo
	Resolución 5.081/1.993 Declaración y seguimiento de desechos sólidos industriales
Residuos Líquidos Industriales (Riles) y Agua	DFL 1122/ 1981 Código de Aguas
	DS 90/2000 Norma de emisión de riles
	DS 46/2003 Norma de emisión de residuos líquidos a aguas subterráneas
	DS 609/1998 Descargas de riles a sistemas de alcantarillado
	DS 22 Norma para la regulación de contaminantes asociados a las descargas de residuos líquidos a aguas superficiales
	NCH 1.333 Calidad del agua
Emisiones Atmosféricas	DS 4/1992 Norma de emisión de material particulado a fuentes estacionarias puntuales y grupales
	DS 59/1998 Establece norma de calidad primaria para material particulado respirable, PM10
	DS 1.905/1993 Emisión de calderas
	DS 89 Emisiones de polvo y material particulado
	Resolución 7.077/1976 Prohíbe la incineración
Sustancias Peligrosas	DS 298/1994 Transporte de cargas peligrosas
	NCh 382 OF.89 Terminología y clasificación general
	NCh 2120 OF.89 /1-/9 Sustancias peligrosas
	NCh 2190 Of.93 Marcas y rótulos para la información de riesgos
	NCh 2245 Of. 89 Hoja de datos de seguridad (contenido)
	NCh 2353 Of. 89 Hoja de datos de seguridad para transporte en carretera
Otros	DS 686/1.999 Norma de emisión para la regulación de la contaminación lumínica
	Cuerpo legal:DS 146/1997 Emisión de ruidos molestos por fuentes fijas
	DS 718/1.977 Cambio uso de suelo

Fuente: Manual RAM-PyME: Responsabilidad Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa, de CONAMA y el Consejo de Las Américas.

Cada empresa debe distinguir aquellas leyes que debe cumplir dada las características de su rubro.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Identificando los aspectos ambientales de la empresa y sus posibles impactos al medioambiente.

Un aspecto ambiental<sup>3</sup> es aquel elemento de las actividades, productos o servicios de una empresa que puede interactuar con el medioambiente. Para poder tipificarlos, se debe tener claridad respecto de todas las materias primas y recursos que se utilizan en la empresa y de todos aquellos productos residuales que salen de la empresa. A través de este ejercicio, es posible ir distinguiendo los impactos ambientales, sus causas y el lugar que ocupan en el proceso de producción.

- ▶ Cumpliendo los requisitos de la legislación chilena vigente, es importante contar con un ejemplar de los documentos que contienen la ley y estar al tanto de sus modificaciones. A su vez, es fundamental guardar ordenadamente todos los antecedentes que respaldan el cumplimiento de tal legislación.
- ▶ Elaborando una declaración de principios medioambientales, que establezca claramente los compromisos que asume la empresa en materia medioambiental. Ella debe ser escrita en un documento y difundida de manera tal que cada miembro de la empresa la conozca y respete.

Ejemplos de principios medioambientales son: cuidar el medioambiente, manejar adecuadamente los residuos y desechos de la empresa, procurar reducir al máximo la utilización de materias primas, utilizar de manera eficiente la energía, etc.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Certificando la empresa bajo una norma y/o acuerdo mundial.

La norma más conocida es la ISO 14.001<sup>4</sup>, que, al igual que la Norma 9.001, ha sido elaborada por la Organización Internacional de Normalización. Pertenece a la familia de Normas ISO 14.000 y de éstas es la única certificable. Es una norma voluntaria, que exige la auditoría de una organización externa a la empresa y establece requisitos mínimos para implementar un sistema de gestión ambiental. Asimismo, es un instrumento compatible con las exigencias internacionales, por lo tanto, eleva la competitividad de la empresa tanto en el mercado nacional como internacional.

- ▶ Adhiriéndose a Acuerdos de Producción Limpia<sup>5</sup>. Ellos tienen como finalidad fomentar una gestión de producción limpia acompañada de la utilización de tecnologías limpias. Son de carácter voluntario, diseñados en base a acuerdos con las entidades públicas competentes y se elaboran según sectores productivos específicos.
- ▶ Utilizando eco-etiquetado, por ejemplo, el que sugiere la Organización Internacional de Normalización (ISO), que lo considera como *“el uso de etiquetas para informar a los consumidores que un producto etiquetado es más ambientalmente amigable con relación a otros productos de*

*la misma categoría*". Se definen tipos de etiquetado, existiendo distintos esquemas, tanto públicos como privados.

- ▶ Participando en grupos de trabajo o equipos de discusión en torno a temas ambientales, aportando y recogiendo ideas que fomentan la responsabilidad ambiental.

## 2. Prácticas Ambientales

### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Prácticas Ambientales?

Nos referimos a todas aquellas prácticas que la empresa implementa para disminuir el impacto ambiental negativo de sus operaciones.

Debemos considerar que toda empresa, independiente de su rubro, genera un impacto en el medioambiente del cual forma parte y que, aun cuando en las grandes empresas industriales este efecto es más visible y probablemente mayor, las pequeñas y medianas empresas también ocasionan impactos.

### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

La legislación chilena al respecto se expuso en la subdimensión anterior.

### ¿Cómo puedo implementar prácticas ambientales responsables?

Las prácticas que se expondrán están fuertemente asociadas a la disminución del impacto ambiental negativo y al aumento de la rentabilidad y competitividad de las empresas.

Para esta sección, utilizaremos como referencia técnica, en cuanto a prácticas que se pueden realizar, el "Manual RAM-PyME: Responsabilidad Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa" de CONAMA y el Consejo de Las Américas.

### Implementando prácticas ambientales con el Público Interno

- ▶ Contando con prácticas de reciclaje al interior de las oficinas o instalaciones de la empresa, por ejemplo, reciclaje de papel, latas, toners, pilas, etc.
- ▶ Preocupándose por reducir el consumo de papel, por ejemplo, preferir el uso del correo interno para transmitir información y utilizar por ambas caras el papel en el caso de borradores o notas internas.
- ▶ Promoviendo prácticas de ahorro de energía entre sus empleados. Ejemplos son: poner el computador en un sistema de ahorro de consumo, preocuparse de apagar los equipos una vez que concluye la jornada laboral y apagar las luces de oficina cuando éstas no se estén ocupando.

- ▶ Promoviendo prácticas de ahorro de consumo de agua, por ejemplo, asegurarse de cerrar bien las llaves cuando se dejan de usar, cerrar las llaves mientras se estén lavando las manos o los dientes, etc.
- ▶ Incentivando a los trabajadores de la empresa a realizar otras prácticas que favorecen la conservación del medioambiente libre de contaminación y saludable y que van más allá del ámbito de la empresa. Ejemplos: la promoción de uso de transporte público o autos compartidos y las campañas relacionadas con el uso adecuado de fuentes de calor durante el invierno.
- ▶ Generando instancias de capacitación en los trabajadores acerca de buenas prácticas medioambientales, posibilitando con esto la implementación de prácticas en la empresa y generando otras nuevas.

### Implementando prácticas de ahorro de energía

Para este proceso puede:

- ▶ Identificar formas de disminución de consumo, tales como prescindir de la iluminación innecesaria, utilizar luz natural o luminarias de bajo consumo, y evitar fugas desde fuentes energéticas como el gas o calor provenientes de ciertos artefactos.
- ▶ Utilizar la energía residual proveniente de otro proceso, como por ejemplo, aprovechar el calor o presión de un determinado proceso y aprovechar el movimiento de un proceso para hacer funcionar otro.
- ▶ Cambiar la utilización de energía actual a una más limpia o renovable: energías más limpias son petróleo o gas natural y las energías solar y eólica.

### Implementando prácticas de ahorro de agua

- ▶ La empresa debe optimizar la utilización de agua. Para esto se debe:
- ▶ Identificar aquellos focos donde existe una pérdida o consumo innecesario de agua, tales como fugas, filtraciones o derrames de agua.
- ▶ Intentar reutilizar el agua residual de un proceso en otro. Como ejemplo, podemos mencionar la reutilización de agua como riego, como limpieza o como generador de una fuente energética.
- ▶ Utilizar tecnologías que impliquen un consumo menor de agua.

### Implementando prácticas para optimizar el uso de materias primas o insumos

El uso eficiente de materias primas o insumos permite, junto con provocar menor impacto negativo en el medioambiente, disminuir sus costos asociados. Debemos entender como materias primas o insumos todo aquel material físico que la empresa utiliza para su funcionamiento, por ejemplo, en empresas que

son prestadoras de servicios se puede considerar como insumos el material de papelería y los aparatos tecnológicos, como los computadores.

Para potenciar el uso eficiente de materias primas, la empresa debe:

- ▶ Identificar el consumo innecesario de materias primas o el mal manejo de éstas. Se deben detectar las fugas, filtraciones, derrames o la excesiva dosificación de productos. Además, se deben almacenar adecuadamente los productos, de manera de que ellos no se descompongan, contaminen o deterioren.
- ▶ Incorporar tecnologías que permitan utilizar de forma más eficiente las materias primas y reducir la eliminación de residuos.
- ▶ Realizar mantenciones preventivas a los equipos e insumos tecnológicos en general, de manera que se mantengan en buen estado.
- ▶ Buscar alternativas de materias primas más amigables ambientalmente.
- ▶ Implementar prácticas de reciclaje de aquellas materias primas que pueden ser reutilizadas.

### **Implementar prácticas relacionadas con el manejo de residuos o desechos**

En una empresa, sus residuos son todo el material que desecha porque ha perdido su utilidad. Por ejemplo, en una empresa que presta servicios, sus desechos son los toners de las impresoras, pilas o material electrónico.

Para este proceso debe:

- ▶ Contar con la infraestructura necesaria para la deposición y manejo de los residuos. Además, ellos deben ser ordenados de acuerdo a su origen para eventualmente ser reciclados.
- ▶ Intentar reducir su generación a través de distintos sistemas asociados a la disminución de materias primas.
- ▶ Buscar formas en que los residuos puedan ser reutilizados o reciclados.
- ▶ Identificar alternativas de un buen tratamiento para su eliminación, causando el menor impacto negativo en el ambiente.

Es fundamental que la implementación de estas prácticas sea difundida al interior y exterior de la empresa, de manera que todos sus miembros y la comunidad en general participen de ellas.

### **¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?**

- ▶ Elaborando una política ambiental para la empresa, en la que participen en su elaboración los trabajadores.

- ▶ Difundiendo la política ambiental a todos sus públicos de interés.

### 3. Sistema de Gestión Medioambiental

#### ¿A qué nos referimos cuando hablamos de Sistema de Gestión Medioambiental?

Nos referimos a un sistema que agrupa todas las prácticas ambientales que la empresa realiza. Su ordenamiento da cuenta de una estrategia de gestión de los impactos sobre el medioambiente y, es por eso, que los llamamos sistema.

El sistema de gestión medioambiental supone la definición de áreas en las que se implementan las prácticas, las personas a cargo o responsables y formas de evaluación de dicha gestión.

#### ¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?

La legislación chilena respecto al tema ambiental se expuso en la primera subdimensión.

#### ¿Cómo puedo implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en esta área?

- ▶ Elaborando una política medioambiental de la empresa, que define las directrices que orientan su quehacer en relación al cuidado del medioambiente.
- ▶ Diseñando un Plan de Gestión Ambiental, que incorpore objetivos en cada área en que la empresa impacta al medioambiente; actividades y plazos de ejecución de ellas; y un sistema de medición de avance y cumplimiento de la gestión.

El conjunto de estos elementos es lo que configura el sistema de gestión ambiental. Es fundamental generar y manejar documentación acerca de todo el proceso y, sobre todo, respecto a los indicadores de gestión.

En resumen, un plan de gestión ambiental debe contener al menos:

Área	Aspecto ambiental que se gestionará	Objetivo general	Objetivos específicos	Actividades o acciones	Responsables	Tiempo estimado (fecha de inicio y término)	Indicador de éxito

#### ¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de responsabilidad social en esta área?

- ▶ Incorporando a los trabajadores en el proceso de elaboración tanto de la política ambiental como del plan de gestión ambiental. La opinión de los trabajadores puede aportar a implementar prácticas ambientales en los procesos productivos, relacionadas principalmente con la disminución de materias primas y la posibilidad de reutilización o reciclaje en las distintas etapas de producción.

- ▶ Certificando la empresa bajo la Norma ISO 14.001, descrita en la primera subdimensión, que tiene por objetivo que las empresas incorporen en su quehacer sistemas de gestión ambiental.
- ▶ Informando a sus públicos de interés los resultados alcanzados producto de la gestión ambiental, a través de boletines, revistas, sitio intranet, página web y/o reporte de sustentabilidad.

### c). ¿Cómo puedo evaluar el desempeño de la empresa en relación a la dimensión Medioambiente?

Manteniendo registros y documentación que den cuenta del cumplimiento de la legislación vigente y de la certificación de normas ambientales o adhesión a acuerdos.

También es importante manejar estadísticas respecto al consumo de energía, agua y materias primas, así como de los residuos o desechos. Estos datos permiten comparar si las prácticas que se están llevando a cabo aportan a la reducción del consumo y generación de residuos.

Finalmente, para evaluar un sistema de gestión ambiental, se debe contar con cifras respecto de los indicadores de éxito y de los recursos económicos y humanos invertidos.

### d). Autodiagnóstico de mi empresa en la dimensión Medioambiente.

El siguiente es un ejercicio de autoevaluación que permitirá medir el grado en que se está aplicando en la empresa la dimensión Medioambiente y Comunidad.

En primer lugar, debemos identificar si la afirmación presentada en el cuadro se cumple o no en la empresa (Sí o No). Si la acción se realiza en ocasiones, podemos decir que se ha implementado en parte y, en este caso, marcamos esa alternativa.

A cada respuesta debemos asignar un puntaje, que posteriormente serán sumados y los situará dentro de un determinado grado de responsabilidad social empresarial.

En los casos en que la respuesta es “No”, asignar un cero; en los casos en que es “En parte”, asignar un 1; y en las respuestas Sí, un 2. Una vez sumados los puntajes, deberá completar al final de la tabla, el casillero que dice Puntaje Total.

Si su puntaje es:

- ▶ **Menor a 11 puntos**, su desempeño es insuficiente.
- ▶ **Entre 12 y 18 puntos**, es regular.
- ▶ **Entre 19 y 25 puntos**, es bueno.
- ▶ **Mayor a 26 puntos**, es excelente.

A continuación, diagnostique su desempeño marcando la alternativa que corresponde.

## Actitud Proactiva frente a Exigencias Medioambientales

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha establecido una declaración de principios respecto a su actuación en términos ambientales.					
En mi empresa se preocupan de cumplir la legislación chilena vigente respecto a los posibles impactos ambientales negativos.					
En mi empresa se han identificado los posibles impactos ambientales negativos.					
En mi empresa se ha certificado su quehacer en materia ambiental.					
En mi empresa se ha participado en grupos de trabajo o equipos de discusión en torno a temas ambientales, aportando y recogiendo ideas que fomentan la responsabilidad ambiental.					

## Prácticas Ambientales

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han implementado prácticas ambientales con el público interno.					
En mi empresa se han implementado formas de ahorro energético.					
En mi empresa se han implementado medidas para disminuir y utilizar eficientemente el consumo de agua.					
En mi empresa se han implementado prácticas para optimizar el uso de materias primas o insumos en general.					
En mi empresa se han desarrollado prácticas relacionadas con el manejo de residuos o desechos.					
En mi empresa se ha elaborado una política ambiental.					
En mi empresa se han generado instancias de capacitación de los trabajadores acerca de buenas prácticas medioambientales.					

## Sistema de Gestión Medioambiental

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha elaborado una política ambiental que contempla un plan de gestión ambiental y personas responsables de su ejecución.					
<b>Puntaje Total</b>					

## e). Elaborar un plan estratégico para implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en la dimensión Medioambiente.

Ahora que ya sabemos en qué consiste la dimensión Medioambiente y Comunidad, y que hemos diagnosticado si en la empresa se incorporan prácticas relacionadas con ella, es importante que definamos un plan estratégico que nos ayude a implementar estos aspectos a la gestión de la empresa.

A partir de las falencias o debilidades identificadas en el diagnóstico y que son expresadas en la forma de prácticas concretas, es posible identificar las acciones que debo implementar en la empresa para mejorar los distintos aspectos que componen la dimensión Medioambiente y Comunidad.

En cada subdimensión, debo identificar cuáles prácticas se realizan actualmente en la empresa y cuáles no, y junto a esto, distinguir cuáles de ellas están al alcance de lo que en la empresa se puede hacer.

Una vez que hemos distinguido las acciones que no se están implementando, debo plantear metas u objetivos que guiarán las acciones que se implementarán y que están al alcance de la empresa.

Posteriormente, como una forma de chequear que dichas acciones se están llevando a cabo, se deben definir formas o mecanismos de evaluación, orientados a la medición de logros en la implementación de las acciones.

Finalmente, es primordial establecer fechas para la ejecución de las actividades y su evaluación.

Subdimensión	Debilidades	Metas (objetivos)	Acciones que se implementarán en la empresa	Formas de evaluar dichas acciones	Fechas
Actitud Pro-activa frente a Exigencias Medioambientales					
Prácticas Ambientales					
Sistema de Gestión Medioambiental					

### Citas Medioambiente

1. "Manual RAM-PyME: Responsabilidad Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa" de CONAMA y el Consejo de Las Américas. Pág. 23.
2. Para mayor información ver <http://www.conama.cl/portal/1301/article-26214.html>
3. Op. Cit., CONAMA y el Consejo de Las Américas. Pág. 23.
4. Ididem, Pág. 5.
5. "Certificación Ambiental". Comisión Nacional del Medio Ambiente, Gobierno de Chile. 2003. Págs. 7-9.
6. Citado por Op. Cit., CONAMA y el Consejo de Las Américas. Pág. 6.

# CONCLUSIONES Y DESAFÍOS PARA LAS PYMES CHILENAS

El gestionar una empresa en el marco de la RSE implica un acercamiento a un concepto aún desconocido por muchas compañías. Es por eso que integrarlo a la cotidianidad de las empresas significa un aprendizaje progresivo y dinámico, donde deben participar tanto la gerencia como los trabajadores, y en el que el diálogo permanente con los distintos públicos de interés permita nutrir las metas y aspiraciones.

Estamos concientes de que este proceso es complejo, que contiene numerosos elementos de evaluación y que implica la adopción de prácticas que muchas veces son difíciles de aplicar y que involucran cambios importantes para la empresa. No obstante, proponemos considerar avanzar de a poco en el esfuerzo de incorporar la RSE en la empresa, determinando prioridades y definiendo metas, tanto en el corto como mediano y largo plazo. Este proceso implica familiarizarse con un nuevo lenguaje.

Murillo D. y Lozano J. se refieren a este lenguaje, diciéndonos que en muchas ocasiones estas prácticas ya se realizan en las empresas pero que es preciso nombrarlas nuevamente: *“Es relevante resaltar que todo apunta a que el concepto mismo de RSE en las PyMEs se confunde con la narración de la práctica concreta llevada a la cabo. El discurso sobre RSE no parece que tenga relevancia práctica por sí mismo. Mayoritariamente, no es un término que genere una gran identificación, sino que se adivina más bien como una suerte de metalenguaje que, cuando se vincula a la actuación social o medioambiental de la empresa, se expresa en función de actuaciones y ejemplos concretos que la empresa valora en términos de una mayor competitividad global de la empresa”*<sup>1</sup>.

Para incorporar este nuevo lenguaje, que se concretiza en prácticas de RSE, es fundamental comprometer un equipo de personas que trabajen en este tema, pues demanda la conducción de líderes orientados a evaluar, planificar y supervisar diversas acciones y hacia diferentes ámbitos. En este equipo deben, sin lugar a dudas, participar la gerencia o dueños de la empresa, como una forma de asumir la conducción de un concepto que atraviesa todo el quehacer de la empresa y que requiere del compromiso de todos sus miembros.

Murillo D. y Lozano J. plantean la relevancia que tiene el liderazgo y la visión de los gerentes o propietarios al interior de las PyMEs: *“El desarrollo de la RSE en las PyMEs parece que se representa ligado al del liderazgo empresarial. Un liderazgo que no siempre tiene una proyección pública, pero que está muy vinculado a la manera cotidiana de actuar, y que le da credibilidad al compromiso con los valores que configuran la identidad de cada empresa”*<sup>2</sup>.

Otro elemento esencial es el hecho de “comunicar”. Queremos decir con esto que es muy importante que las empresas comuniquen lo que hacen, lo den a conocer a sus distintos públicos de interés a través de boletines, revistas y reportes. Comunicar el desempeño de la empresa provoca confianza y fidelidad, entre otros beneficios.

En cuanto al futuro de las prácticas, proponemos generar al interior de las empresas mecanismos de evaluación que permitan sistematizar los resultados y logros. Esto permite comprobar que los beneficios de implementar prácticas de RSE pueden ser medidos en cifras concretas, entre ellas, el aumento de la rentabilidad y competitividad.

Los beneficios de incorporar la RSE son múltiples. Lo interesante es que para la realidad de las PyMEs estos se plasman, en un comienzo, con acciones directamente vinculadas con su público interno, para luego ser relacionadas con el resto de sus públicos de interés. En el estudio de Murillo D. y Lozano J. se aprecia la percepción que las PyMEs tienen acerca de los beneficios de la RSE, destacándose la importancia de la cultura interna de la empresa: *“Básicamente, se considera que la mejora que aportan las prácticas asociadas a la RSE son de tipo organizativo, fruto de un mejor clima laboral, una mayor involucración del personal en los objetivos de la organización y, en todos los casos, fruto de la disminución en la rotación de la plantilla...para las PyMEs estudiadas, pues, el criterio más importante que legitima estas prácticas sería de tipo interno: la mejora de las relaciones entre trabajadores y empresa; y sólo secundariamente las relaciones con los stakeholders externos”*<sup>3</sup>.

Sabemos que todo este proceso involucra un cambio de mentalidad, nuevas forma de hacer negocios y de establecer relaciones con los públicos de interés que sean más estrechas y estables.

Asimismo, otro desafío importante es la necesidad de seguir aprendiendo en este tema, avanzar en el conocimiento de la cultura interna y del entorno de las PyMEs, para que las prácticas propuestas sean cada vez más cercanas a su realidad. Creemos que hoy en día estamos en una etapa de conocimiento. Las acciones propuestas deben ser estudiadas en planes pilotos e identificadas de forma cada vez más específicas y para cada sector, pues reconocemos la diversidad que existe al interior de las PyMEs.

Los invitamos a seguir aprendiendo de este gran concepto. No nos cabe duda que su aplicación le reportará numerosos beneficios y que, a través de ellos, generará un aporte importante a la creación de desarrollo humano sustentable.

Recuerde que la competitividad de su empresa está juego, su reputación y los impactos económicos, sociales y ambientales también. Por lo tanto, implementar prácticas de RSE en las PyMEs es un desafío que recién comienza y que promete numerosos beneficios.

---

#### **Citas Capítulo V**

1. Murillo D. y Lozano J. (eds), “RSE y PyMEs: Una apuesta por la excelencia empresarial”. ESADE e IPES. 2006. Pág. 74.
2. Ibidem, pág. 82.
3. Ibidem, pág. 83

# BIBLIOGRAFÍA

## Bibliografía general

“Herramientas de Auto Validación y Planeamiento: Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para PyMEs”, Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria. Septiembre de 2005.

“Responsabilidad Social Empresarial, Una nueva mirada empresarial: Manual del Participante”, elaborado por Fundes Chile S.A. en el marco del Programa de Promoción de la Responsabilidad Social Empresarial suscrito entre el Banco Interamericano de Desarrollo, la OEA y Fundación Acción RSE. Noviembre 2005.

“Responsabilidad Social Empresarial para Pequeñas y Medianas Empresas: Paso a paso para las PyMEs”, Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria. Septiembre de 2005.

## Bibliografía consultada en cada dimensión

### Valores y Coherencia

La importancia de los códigos de ética, Patricia Debeljuh.  
En <http://www.bumeran.cl/empresas/contenidos/zonas/120/62660/articulo.html>

Ley N° 19.911, “Crea el Tribunal de la Libre Competencia”.  
Publicada en el Diario Oficial de 14 de noviembre de 2003.

“Material de Apoyo a la Planificación Social: Diseño de Programas Sociales”,  
Documento de Trabajo. MIDEPLAN. 2001.

¿Obligación o necesidad?, Juan Morales González, Horwath Castillo Miranda. C.P.C.  
<http://www.esmas.com/emprendedores/pymesint/gobiernocorporativo/400903.html>

¿Para qué sirven los Códigos de Ética?, DuocUC, Dirección de Formación General, CENTRO DE ÉTICA APLICADA, Tema 001/2006.  
En <http://www.duoc.cl/formacion/destacados/temas/1.pdf>

<http://www.sii.cl>

## Público Interno

“Código del Trabajo”. Subsecretaría del Trabajo,  
Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Julio 2002.

“Fija Texto refundido, Coordinado y sistematizado del Código del Trabajo”.  
Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Julio 2002.

Ley N° 16.744 Seguro Social contra riesgos de accidentes del trabajo y  
enfermedades profesionales (Publicada en el DO de 01.02.68), Pág. 3.  
Mayor información ver <http://www.dt.gob.cl/legislacion/1611/article-59096.html>.

Ley N° 20.005, Tipifica y sanciona el acoso sexual,  
Ministerio del Trabajo y Previsión Social, 2005.

Marín Cocha L., “Marco Regulatorio de la Pequeña y Mediana Empresa”, Oficina Internacional  
del Trabajo y Confederación de la Producción y del Comercio. Noviembre 2000.

Quiroz C., Cornejo C., en Desarrollo del Capital Humano un desafío nacional,  
<http://www.capital-humano.cl/new/new6-1.htm>

[http://www.asimetcapacitacion.cl/franquicia\\_sence.htm](http://www.asimetcapacitacion.cl/franquicia_sence.htm)

<http://www.prohumana.cl>

<http://www.temario-oposiciones.com/T315279W27/la/norma/ohsas/18001/1999/utilidad/y/aplicacion/practica/en/el/contexto/de/la/normativa/legal/espanola.php>

[http://www.cdi.org.pe/tema\\_0042004.htm](http://www.cdi.org.pe/tema_0042004.htm)

## Proveedores

Agenda Laboral “Regulando las regulaciones laborales triangulares”.  
Septiembre 2005, en [www.mintrab.cl](http://www.mintrab.cl)

“Código del Trabajo”. Subsecretaría del Trabajo,  
Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Julio 2002.

Informe N° 158: “Subcontratación y Derechos Laborales: Aclaraciones conceptuales a la  
hora de legislar”. Enero del 2006, en [www.asuntospublicos.org](http://www.asuntospublicos.org)

## Consumidores

[http://es.wikipedia.org/wiki/Familia\\_de\\_normas\\_ISO\\_9000](http://es.wikipedia.org/wiki/Familia_de_normas_ISO_9000)

<http://www.conar.cl>

<http://www.sernac.cl>

## Comunidad

<http://www.prohumana.cl>

Jornadas Internacionales GDF 2005 “Hacia una visión estratégica de la inversión social”. Serie de Inversión Social Privada. GDF Grupo de Fundaciones. Argentina.

Ley-19247, Biblioteca del Congreso Nacional, 1993.

<http://www.serplacrm.cl/donaciones>

## Medioambiente

“Certificación Ambiental”. Comisión Nacional del Medio Ambiente, Gobierno de Chile. 2003.

“Guía RAM para PyMEs: Programa de Promoción de la Responsabilidad Ambiental-RAM”, CONAM y Consejo de Las Américas. Santiago. Septiembre 2004.

“Instrumentos de Gestión Ambiental Voluntarios y Cumplimiento de la Normativa Ambiental”. Comisión Nacional del Medio Ambiente, Gobierno de Chile. 2006.

“Manual RAM-PyME: Responsabilidad Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa” de CONAMA y Consejo de Las Américas. 2004.

“Políticas e instrumentos para mejorar la gestión ambiental en la PyME y promover su oferta de bienes y servicios ambientales”. Marcelo Sepúlveda. En Seminario Final Proyecto CEPAL/GTZ Identificación de Áreas de Oportunidad en el Sector Ambiental de América Latina y el Caribe. Estudios de Caso: Argentina, Chile Colombia y México. México, 20 al 22 de mayo de 2004.

<http://www.conama.cl>

<http://www.sesma.cl>

## Sitios de interés

<http://www.prohumana.cl>

<http://www.pactoglobal.cl>

<http://www.globalreporting.org>

<http://www.accountability21.net>

<http://www.oecd.org>

<http://www.ethos.org>

Primera Edición, diciembre de 2006  
Registro de Propiedad Intelectual N° 158.819  
ISBN: 956-8046-01-1  
Santiago, Chile

*Prohibida la reproducción de este Manual, sin contar con la autorización de los titulares de la propiedad intelectual.*

MANUAL DE  
**RSE**  
PARA  
PYMES

Esta publicación fue  
realizada gracias al  
aporte de:

