



Universidad del Bío-Bío
Facultad de Ciencias Empresariales
Programas Especiales de Continuidad de Estudios

**“RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA
ARAUCO: ESTUDIO APLICADO EN PLANTA NUEVA ALDEA.”**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE TÉCNICO UNIVERSITARIO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

ALUMNOS:

CORINA ANDREA ÁGUILA CARRILLO
ELIZABETH DEL CARMEN MORA CANDIA
RODRIGO ANDRÉS MORALES VERA

PROFESOR GUÍA:

OMAR ACUÑA MORAGA

CHILLÁN, MARZO DE 2019.

DEDICATORIA

A Carlos, por amarme y acompañarme en los momentos más difíciles y también en los más felices, por estar presente en todo este camino y nunca soltar mi mano. Por su infinita paciencia y sacrificio para acompañarme cada día de clase, que hizo posible culminar con este precioso regalo que me ha dado Dios.

A mi familia; Marta, Gerardo, Alejandra, por creer en mí en cada desafío que he tomado, por todo lo que me han entregado a lo largo de mi vida, amor, comprensión y valores.

No puedo dejar de mencionar a mi padre José, que estoy convencida que es el hombre más orgulloso en el cielo y que siempre me ha guiado tal como lo hizo en vida.

A mi hermosa Antonia, por su admiración desde pequeña que me motiva a esforzarme aún más en cada proyecto que emprendo.

A mis abuelos Sofía y Segundo que desde tengo uso de razón me transmitieron la importancia de ser profesional y por su constante preocupación, a pesar del estado de salud en que se encuentran, siempre me han demostrado que soy una hija más para ellos.

A mi gran amiga Camila que fue quien impulsó mi decisión de estudiar a pesar de todos los fracasos anteriores, cada uno de sus consejos fueron fundamentales para no bajar los brazos y luchar por mis sueños.

Corina

A mis padres Reinaldo y Silvia, a mi hijo Pablo y a mi hermana Evelyn por ser los seres motivadores de enfrentarme a este desafío del cual estoy muy orgullosa, sin el apoyo y la confianza de ellos nada de esto hubiese sido posible.

A mis amigas Marianela y Hada que me apoyan cuando he estado complicada con mi carrera me dicen vamos "AMIGA" tú puedes, eres muy capaz.

También a mis amigas Corina, Pablina y Roxana (compañeras de la universidad) quienes son muy importantes en este desafío ya casi por culminar.

Elizabeth

Al amor de mi vida Viviana, quien me acompaño en este proceso.

A mis hijos Joaquín, Camila y Josefa que se sienten tan orgullosos de su padre.

Rodrigo

AGRADECIMIENTOS

No queremos dejar de agradecer a nuestro Profesor Guía Sr. Omar Acuña Moraga por su voluntad de trabajar con nosotros y por su conocimiento aportado en esta Memoria.

También a quien ha sido de mucha ayuda en estos 4 años, la Srta. Olga Rodríguez Rivas, Secretaria de la Coordinación PECE, por su gran vocación y entrega para con nosotros.

Agradecer a Felipe Soto (bibliotecario de la Universidad), por ser el ayudante en la búsqueda de mucha información obtenida para realizar el proyecto.

Y en general a todos los docentes de esta Universidad por su profesionalismo, especialmente la Srta. Constanza Olguín quien ha sido una guía en momentos difíciles durante este período.

Contenido

CAPÍTULO I – INTRODUCCIÓN	8
1.1. Introducción.....	8
1.2. Planteamiento del Problema.....	9
1.3. Objetivos.....	11
1.4. Importancia y Justificación.....	11
1.5. Delimitaciones.....	13
1.6. Limitaciones.....	13
CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO	14
2.1. Historia de la Responsabilidad Social Empresarial.....	14
2.2. La Pirámide de la RSE.....	16
2.3. Definiciones de la Responsabilidad Social Empresarial.....	17
2.4. La dimensión integral de la Responsabilidad Social Empresarial.....	19
2.4.1. En su dimensión económica interna.....	19
2.4.2. En su dimensión económica externa.....	20
2.4.3. En su dimensión social interna.....	20
2.4.4. En su dimensión sociocultural y política externa.....	20
2.4.5. En su dimensión ecológica interna.....	20
2.4.6. En su dimensión ecológica externa.....	20
2.5. Líneas estratégicas.....	21
2.6. Principios de la Responsabilidad Social Empresarial.....	23
2.7. Los grupos de interés, partes interesadas o stakeholders.....	27
2.7.1. Stakeholders.....	27
2.7.2. Grupos de interés.....	31
2.7.3. Teoría de los Stakeholders.....	33
2.7.4. Expectativas de los Stakeholders.....	33
2.7.5. Demandas de los Stakeholders.....	34
2.8. Importancia para el negocio.....	34
2.9. Herramientas de la Responsabilidad Social Empresarial.....	36
2.10. Instrumentos de la RSE.....	38
2.11. Norma ISO 26000 Guía de Responsabilidad Social.....	43
2.11.1. Alcance de la norma.....	44
2.11.2. Tipo de norma.....	44

2.11.3.	Forma de trabajo con ISO	45
2.11.4.	Comité Espejo Nacional – Chile.....	45
2.11.5.	Grupo Gobierno RS.....	46
2.11.6.	Organizaciones de Promoción de Responsabilidad Social Empresarial en Latinoamérica.....	46
	País: Honduras	50
CAPÍTULO III – METODOLOGÍA		53
3.1.	Tipo de investigación y diseño	53
3.2.	Entrevistas y Reuniones.....	53
3.3.	Población y muestra.....	54
3.4.	Instrumentos de recolección de datos.....	55
3.5.	Procedimientos	57
3.6.	Recolección de datos.....	58
3.7.	Análisis estadísticos.....	59
CAPÍTULO IV – ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA ARAUCO		60
4.1.	Gobierno Corporativo.....	60
4.2.	Información Histórica	64
4.3.	Gestión de Buenas Prácticas Corporativas.....	65
4.3.1.	Procedimientos de denuncias	66
4.3.2.	Riesgos y Desafíos	67
4.4.	Negocios	68
4.4.1.	Forestal	68
4.4.2.	Celulosa	68
4.4.3.	Madera	68
4.4.4.	Energía.....	69
4.5.	Certificaciones Planta Nueva Aldea	70
4.6.	Innovación	71
4.6.1.	Bioforest Excelencia e investigación	71
4.6.2.	Innova Arauco	72
4.6.3.	Hechos Relevantes	72
4.7.	Proyectos e Inversiones	73
4.8.	Dotación de Personal.....	75
CAPÍTULO V – RESULTADOS OBTENIDOS		76

5.1. Análisis e interpretación de los resultados	76
5.1.1. Resultados globales y por área temática.....	76
5.1.2. Indicadores de Calidad de vida de la Empresa	78
5.1.3. Indicadores de Compromiso con la Comunidad.....	83
5.1.4. Indicadores de Cuidado y Preservación del Medio Ambiente	89
5.1.5. Indicadores de Competitividad y Relación con sus Involucrados	93
CAPÍTULO VI – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	98
6.1. Discusión de los resultados	98
6.2. Conclusiones.....	98
6.3. Nivel de cumplimiento de los objetivos	99
6.4. Sugerencias.....	100
6.5. Bibliografía.....	101
6.6. Linkografía	102
6.7. Anexos	103
6.7.1. Fotografía y vista desde Google Maps	103
6.7.2. Encuesta	104
6.7.3. Glosario de términos	108

CAPÍTULO I – INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción

En los últimos años, las empresas productivas han ido paulatinamente incorporando a su gestión elementos para expresar su compromiso y contribución al desarrollo social del país, a través de la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial (RSE o RSC). La RSE es un concepto dinámico, actualmente en desarrollo, que según la naturaleza de las empresas, varía en función tanto del involucramiento de éstas con los distintos grupos de interés (stakeholders) como con las expectativas que éstos puedan tener sobre el compromiso social de las empresas. Además ha crecido la consciencia de que los negocios han de ser cada vez más respetuosos con su entorno y hacerse así parte de una cadena más amplia de impactos sociales positivos.

La Responsabilidad Social Empresarial va más allá de una ayuda o donación con carácter filantrópico, más bien es considerada una variable más en la gestión de las empresas para relacionarse con su entorno interno y externo, la que se expresa, en muchos casos, a través de programas de inversiones y/o acciones sociales orientadas a materializar su compromiso con sus grupos de interés, es decir, accionistas, proveedores, clientes, trabajadores y comunidad en general.

Las empresas chilenas no están ajenas a esta nueva configuración y se comienza a percibir, no sólo en el discurso, una tendencia hacia un desarrollo estructurado de este aspecto dentro de sus organizaciones. Esta tendencia responde a una apertura comercial creciente a través de las últimas décadas que se ha visto confirmada por la manera de abordar este desafío, en primer lugar, conociendo a fondo todos los aspectos que rodean al concepto de RSE, punto no menor si se trata de desarrollar una estrategia de desarrollo consistente que permita a las empresas abordar de

manera efectiva las distintas áreas de un concepto percibido, muchas veces, como demasiado amplio y difuso.

Dada la importancia global que se ha creado en el tema de la RSE es necesario elaborar una investigación, teniendo como propósito; analizar la Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa Arauco y, elaborar propuestas de mejora que permitan mejorar su desempeño y aplicación.

1.2. Planteamiento del Problema

El concepto responsabilidad social empresarial o corporativa (RSE), tiene diversas acepciones, dependiendo de quién lo utilice. La conceptualización más holística y progresista hace referencia a que una empresa es socialmente responsable, cuando en su proceso de toma de decisiones valora el impacto de sus acciones en las comunidades, en los trabajadores y en el medio ambiente e incorpora efectivamente sus intereses en sus procesos y resultados. Asimismo, ejerce un especial respeto por las regulaciones y leyes internas del país donde opera y que la sociedad ha definido como válidas y legítimas, pero también respeta los acuerdos y tratados internacionales sobre fiscalidad, prevención de la corrupción, respeto a los derechos humanos y derechos laborales, protección del medio ambiente y busca garantizar que cumplan estas regulaciones y principios, los subcontratistas, socios comerciales, proveedores y cualquier otro con quien realice negocios.

Las empresas no se comportan de modo responsable por el mero hecho de decir que aceptan los valores enunciados y obtener con ello una ventaja competitiva sobre las otras empresas, es importante que combinen su entusiasmo verbal por el tema con prácticas empresariales coherentes, situación que no siempre ocurre. En efecto, la empresa que dice asumir sus principios, no puede proclamar que el objeto de su interés y preocupación fundamental son sus trabajadores, cuando al mismo tiempo no los reconoce como sujetos de derechos, no incorpora sus intereses en el proyecto de la empresa, mantiene bajos estándares laborales y un mal clima interno.

Lo mismo se aplica para los temas ambientales, de protección a la comunidad u otros.

De este modo, las empresas que son verdaderamente responsables respetan el derecho de la gente a conocer las consecuencias éticas, sociales y ecológicas de sus actividades, productos y servicios. Por lo tanto, la transparencia y el acceso a la información y la rendición de cuentas son elementos indispensables de la RSE.

Los avances actuales de la RSE en el mundo, y los esfuerzos de la comunidad internacional y de muchas compañías y organizaciones empresariales, principalmente de los países más desarrollados, por legitimar e imponer estos principios e instalar una ética empresarial de efectivo respeto a los derechos de las personas, nos permite afirmar que no existe una adhesión seria y verdadera a la RSE cuando ésta se asume con el sólo objetivo de presentar ante la sociedad, los clientes, inversionistas, gobierno y competidores, una imagen de empresa moderna y ética, privilegiando, por ejemplo, acciones hacia la comunidad en una estrategia de buen vecino y, al mismo tiempo, no considerando a sus trabajadores como agentes de desarrollo, no respetando sus derechos como personas y no incorporando sus intereses en los objetivos de la empresa.

Las iniciativas como la caridad o la filantropía pueden complementar, pero nunca reemplazar a la responsabilidad social. Las prácticas de la empresa socialmente responsable reflejan el compromiso a hacer negocios de forma que preserve o aumente, en lugar de dañar, los beneficios a las comunidades cercanas, los trabajadores, el medio ambiente y la conducta económica justa. Sin embargo, no basta con el sólo compromiso, este proceso debe ir acompañado de mecanismos claros de implementación o puesta en práctica de los principios y valores de la RSE, que incluyan seguimiento y verificación independientes. Es por este motivo que la presente investigación tuvo como objetivo analizar a Arauco Planta Nueva Aldea desde una mirada interna, para dar a conocer una posición diferente en torno a una temática que crece con gran fuerza hoy en día y que ha logrado posicionarse con gran importancia para las sociedades actuales.

1.3. Objetivos

OBJETIVO GENERAL: Analizar la percepción interna sobre las prácticas de RSE desarrolladas en la Empresa Arauco: Estudio aplicado en Planta Nueva Aldea.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 1) Identificar prácticas de responsabilidad social de la empresa Arauco con la comunidad.
- 2) Describir participación de los directivos en la toma de decisiones sobre el trabajo de responsabilidad social.
- 3) Estudiar cómo influye el trabajo de responsabilidad social de Arauco Planta Nueva Aldea en sus colaboradores.
- 4) Diagnosticar el nivel de desempeño de responsabilidad social de Arauco Planta Nueva Aldea.

1.4. Importancia y Justificación

La Responsabilidad Social Interna de una empresa incluye en sus análisis diferentes aspectos del funcionamiento interno de las instituciones, considerando temas como: Recursos humanos, Cultura organizacional, Proyección, Infraestructura e Imagen.

Habla de la relación de las empresas con sus trabajadores, y del impacto que tienen los niveles y las condiciones de trabajo sobre quienes lo realizan. Al mismo tiempo busca integrar de forma más concreta a los trabajadores con las empresas, otorgando un sentido de compromiso con la organización, motivando y entregando mayor seguridad e integridad para los trabajadores.

Tenemos la idea de que la fuerza laboral en Chile es infeliz, hostigada por las condiciones y las extensas jornadas de trabajo, con poco desarrollo de la vida familiar y poco espacio para el desarrollo personal. En definitiva, observamos a un trabajador insatisfecho, poco productivo, estresado y disconforme con su realidad.

Actualmente no existen modelos de Gestión en Responsabilidad Social Empresarial preestablecidos para cada sector y para cada empresa. Los modelos existentes son generales y no se adaptan a la realidad de cualquier organización dentro de un sector determinado; aunque estos modelos siempre son pensados para que cualquier empresa los pueda adoptar.

Entonces la problemática que surge, es que las empresas no cuentan con una herramienta que le permita gestionar sus actividades de manera planificada para medir sus acciones socialmente responsables.

El interés por abordar el tema, surgió, por un lado, del perfil de egreso del Técnico Universitario en Administración, el cual debe evidenciar un comportamiento ético en su quehacer y por otro lado, la necesidad de conocer si los esfuerzos de las empresas por instalar la responsabilidad social en su ámbito externo, se corresponde con las acciones tendientes a implementar la responsabilidad social en su ámbito interno, en otras palabras, si se constata una innovación en su gestión interna, en orden, por ejemplo, a integrar a los trabajadores y sus intereses al

proyecto y a los procesos de la empresa; o a elevar sustantivamente los estándares laborales.

1.5. Delimitaciones

1.5.1. **Delimitación Espacial:** La presente investigación será desarrollada en la Empresa Arauco, específicamente en Planta Nueva Aldea, en el Negocio Celulosa, Maderas, Forestal y a un funcionario de Casa Abierta.

1.5.2. **Delimitación Temporal:** Durante el mes de Diciembre se aplicará esta encuesta con el fin de evaluar sus resultados.

1.5.3. **Delimitación del Universo:** Trabajadores de las distintas Áreas de negocio que tiene la Empresa Arauco en Planta Nueva Aldea.

1.5.4. **Delimitación del Contenido:** RSE Económica, Social y Ambiental.

1.6. Limitaciones

La principal limitante de la presente investigación fue la escasez de tiempo de los representantes de Arauco para realizar el Instrumento de Autodiagnóstico propuesto por FECHAC¹, por este motivo se retrasó también el análisis de los resultados. La otra limitación fue la complejidad para poder ingresar al Complejo Planta Nueva Aldea, debido a que se tuvo que acoger a sus políticas de seguridad y por ello participar en una capacitación de inducción, uso de Elementos de Protección Personal, envío de correos electrónicos previo al ingreso, lo cual, implicó disponer de bastante tiempo.

¹Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C.

CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO

2.1. Historia de la Responsabilidad Social Empresarial

La RSE surge en Estados Unidos a finales de los años 50 y principios de los 60, a raíz de la Guerra de Vietnam y otros conflictos mundiales, como el apartheid. Despierta el interés en los ciudadanos que comienzan a creer que, a través de su trabajo en determinadas empresas o comprando algunos productos, están colaborando con el mantenimiento de determinados regímenes políticos o con ciertas prácticas políticas o económicas éticamente censurables.

La sociedad comienza a darse cuenta del impacto de las empresas u organizaciones en su entorno y piden una mayor revisión de este efecto. Así, nace la responsabilidad social empresarial como una tendencia que no debe ser interpretada como una moda pasajera o un capricho.

El concepto Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es acuñado por primera vez en 1953 por el estadounidense Howard R. Bowen, economista americano y llamado padre de la RSE, en su obra "*Social Responsibilities of the Businessmen*" en la que el autor apelaba a la responsabilidad social de las corporaciones para producir no sólo bienes y servicios, sino devolver a la sociedad parte de lo que ésta les había facilitado. La ética y los valores empresariales empiezan a tratarse en el mundo universitario y es en los años 60 y 70 cuando realmente se desarrolla el debate académico sobre los fines de la empresa.

Las contribuciones más notables a la definición del concepto de responsabilidad social se dieron a partir de la década de 1970 e incluyeron las obras de Archie Carroll, Davis, Eells y Walton, Johnson, Preston y Post, Sethi y Steiner. Es el año

1979 cuando Carroll define por primera vez las responsabilidades de la empresa como económicas, legales, éticas y filantrópicas, haciendo hincapié en la voluntariedad de la ética y la filantropía al situarlas a continuación de la legalidad.

Fue Carroll quién desarrolló la "Teoría de la pirámide" en el año 1991, en la que plantea estas cuatro clases de responsabilidades sociales de las empresas vistas como una pirámide, hay responsabilidades que se encuentran en el fondo de la pirámide y que son, por tanto, la base sobre la que se apoya otro tipo de responsabilidades.

Durante la década siguiente se continúa profundizando en estas ideas y se integra el discurso socialmente responsable a la dirección estratégica a través de la introducción de la Teoría de los Stakeholders (Freeman, 1984) que, desde un punto de vista todavía instrumental, habla de tener en cuenta a los diferentes grupos afectados por la empresa que pueden contribuir a sus logros como clientes, sociedad o empleados.

A partir de los noventa ya no se considera a la Responsabilidad Social Empresarial como un fenómeno aislado dentro de la empresa, sino que atraviesa transversalmente a las diferentes áreas de la organización. En 1996, Peter Drucker complementa este punto de vista afirmando que "cada organización debe asumir la plena responsabilidad por el efecto que tenga en sus empleados, en el entorno, en los clientes y en cualquier persona o cosa que toque. Eso es responsabilidad social".

2.2. La Pirámide de la RSE

Uno de los conceptos más desarrollados de RSE fue desarrollado por Archie Carroll en la década de 1990. Es conocida como la pirámide de la RSE. La pirámide sugiere que RSE está compuesta por cuatro tipos diferentes de responsabilidad social. Estas responsabilidades son:

- Económicos
- Jurídicos
- Éticos
- Filantrópicos

La base es el rendimiento económico que es al mismo tiempo, regulado por la ley a través de las responsabilidades legales. Es código de la sociedad para aceptadas y no aceptadas de comportamiento. El siguiente paso es la responsabilidad ética y las empresas y sociedades del código lo que es correcto, justo y equitativo. Por último, viene la responsabilidad filantrópica, en que las empresas patrocinadoras donan dinero para mejorar la calidad de vida en la sociedad.

Figura 1. Pirámide de la RSE



Fuente: Adaptada de Carroll (1991) y Nalband & Kelabi (2014)

2.3. Definiciones de la Responsabilidad Social Empresarial

Existen diversas conceptualizaciones sobre el término responsabilidad social aplicada en la organización. Es por ello que se hace necesario ampliar el registro de significados con el fin de interiorizarse un poco más en el tema:

“Hasta hace relativamente poco tiempo, se asumía que la responsabilidad de las empresas era únicamente generar utilidades. Actualmente, esta concepción no es suficiente ni aceptable. Además de generar utilidades para sus accionistas, la empresa debe tomar en cuenta que sus actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en las que realiza sus operaciones. Como consecuencia, un número creciente de empresas perciben que la responsabilidad social es un tema que no está restringido solamente a las acciones sociales o ambientales desarrolladas por la organización en la comunidad, sino que implica también el diálogo y la interacción con los diversos públicos relacionados con la empresa. Para que ésta actúe con responsabilidad social, desde una perspectiva sistémica y amplia, es necesario que ese concepto sea incorporado a sus procesos de gestión y, por lo tanto, que pase a formar parte integral de sus estrategias de negocio y de su sistema de planeación interna”. Y la define como “Una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad” (Cajiga Calderón, 2007).

“Es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común” (AliaRSE).

“La responsabilidad social empresarial o corporativa (RSE), es un estilo de gestión empresarial, que reconoce e incorpora la relación de permanente interdependencia que existe entre la empresa y sus interlocutores, cuyos intereses asume para el mutuo beneficio. Para tal fin, la empresa debe armonizar en su actividad de producir, la dimensión de la rentabilidad económica con los derechos humanos y laborales, con el bienestar social y con la protección ambiental. De este modo, y conjuntamente con la sociedad civil y el Estado, la empresa asume un rol fundamental en el proceso destinado a lograr una sociedad más justa y sustentable (Departamento de Estudios Dirección del Trabajo , 2005)

“Es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales” (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, s.f.)

“La responsabilidad que tienen las personas, instituciones y empresas para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad, contribuyendo 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”. (Fundación Prohumana, s.f.)

“Un conjunto de políticas transversales y buenas prácticas verificables, tanto internas como externas, alineadas a los valores y principios organizacionales, cuya finalidad es contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa

mejorando su competitividad, sustentabilidad y simultáneamente, la calidad de vida de sus grupos de interés". (Vincular, 2001)

La gran mayoría de las definiciones anteriormente vistas buscan satisfacer las necesidades de los interlocutores, contribuyendo al desarrollo social y ambiental, además del económico propiamente tal. En base a esta información en la presente investigación se definirá Responsabilidad Social como:

“Un compromiso estratégico de las empresas, que crea valor social, económico y ambiental, el cual contribuye al desarrollo humano sostenible de sus grupos de interés y también su competitividad en el mercado”².

2.4. La dimensión integral de la Responsabilidad Social Empresarial

La acción responsable “integral” implica el análisis y la definición del alcance que la organización tendrá, como ya se estableció, en relación a las distintas necesidades, expectativas y valores que conforman el ser y quehacer de las personas y de las sociedades con las que interactúa; de esta forma sus niveles de responsabilidad se pueden entender y agrupar:

2.4.1. **En su dimensión económica interna**, su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera de la empresa que genere utilidades y se mantenga viva y pujante (sustentabilidad).

² Definición propia.

- 2.4.2. **En su dimensión económica externa**, implica la generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, además de su aportación a la causa pública vía la contribución impositiva. Asimismo, la empresa debe participar activamente en la definición e implantación de los planes económicos de su región y su país.
- 2.4.3. **En su dimensión social interna**, implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos.
- 2.4.4. **En su dimensión sociocultural y política externa**, conlleva a la realización de acciones y aportaciones propias y gremiales seleccionadas para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo de las comunidades y, por tanto, a un entorno de mercado favorable para el desarrollo de su negocio.
- 2.4.5. **En su dimensión ecológica interna**, implica la responsabilidad total sobre las repercusiones ambientales de sus procesos, productos y subproductos; y, por lo tanto, la prevención —y en su caso remedio— de los daños que causen o pudieran causar.
- 2.4.6. **En su dimensión ecológica externa**, conlleva a la realización de acciones específicas para contribuir a la preservación y mejora de la herencia ecológica común para el bien de la humanidad actual y futura.

El análisis de cada dimensión lleva a la definición de las estrategias de acción específicas para que cada empresa actúe de acuerdo a su propio contexto, tome a su cargo y costo la realización de proyectos completos en lo individual o de manera colaborativa con otros actores y/o sectores que compartan metas similares.

2.5. Líneas estratégicas

La Responsabilidad Social Empresarial sólo se comprende reconociendo sus líneas o ámbitos básicos y estratégicos que explican su presencia en toda actividad de la empresa. Éstos a su vez incluyen sus respectivos subtemas, que pueden variar de un país, de un sector o de una empresa a otra. Estos son:

- **Ética y gobernabilidad empresarial:** Vivir los valores y desempeñarse éticamente. La ética empresarial es la base de las relaciones más sólidas entre las empresas y sus proveedores, clientes, accionistas y otros involucrados. Permite la interpretación y solución de debates de acuerdo a principios que guían la toma de decisiones, la formación de Recursos Humanos, la evaluación del personal y la forma en que se debe conducir el negocio.
- **Calidad de vida en la empresa (dimensión social del trabajo):** Promover y establecer como prioridad la calidad de vida en la empresa. La empresa crea un ambiente de trabajo favorable, estimulante, seguro, creativo, no discriminatorio, participativo; en el que todos sus miembros interactúan bajo bases justas de integridad y respeto que propician su desarrollo humano y profesional, contribuyendo a una mejor calidad de vida. Recibe por ellos beneficios como: la eficiencia y responsabilidad individual y colectiva; un mejor balance de vida personal y laboral; el impacto positivo en la productividad; relaciones obrero-patronales sanas y la percepción de la empresa como altamente humana y socialmente responsable.

- **Vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo:** Involucrarse con las comunidades en las que opera. La Empresa percibe e instrumenta el compromiso y responsabilidad con su comunidad; identifica las expectativas de la comunidad, propicia el involucramiento de los integrantes, autoridades y organizaciones de la comunidad. Impulsa la sinergia entre sectores para multiplicar resultados.
- **Cuidado y preservación del medioambiente:** Cuidar y preservar su entorno, los recursos y el medioambiente. La empresa además de cumplir con todos los requerimientos legales aplicables, promueve esquemas de autorregulación e iniciativas voluntarias que mejoren tanto su desempeño ambiental como el de la cadena de valor en la que participa. Lo anterior se refleja en indicadores específicos que evidencian el compromiso de la empresa. De igual manera, la empresa influye en establecer y mantener un marco legal que promueva el crecimiento económico y la protección del ambiente.
- **Presencia Pública:** La construcción del bien común requiere de la participación de todos. La vida cívica y pública no es ajena al empresario. Debe participar vía las estructuras corporativas, civiles y políticas para orientar el desarrollo y buscar la modificación de las condiciones sociales estructurales que impiden el desarrollo en general y lo económico en lo particular.
- **Generación de riqueza:** Generar utilidades por medio de la entrega de bienes y la prestación de servicios útiles y provechosos a la sociedad, proporcionados con eficiencia y alta calidad. Generar empleos productivos y bien remunerados. Favorecer una justa distribución (con equidad) de la riqueza. Asegurar el crecimiento y la permanencia de la empresa.

2.6. Principios de la Responsabilidad Social Empresarial

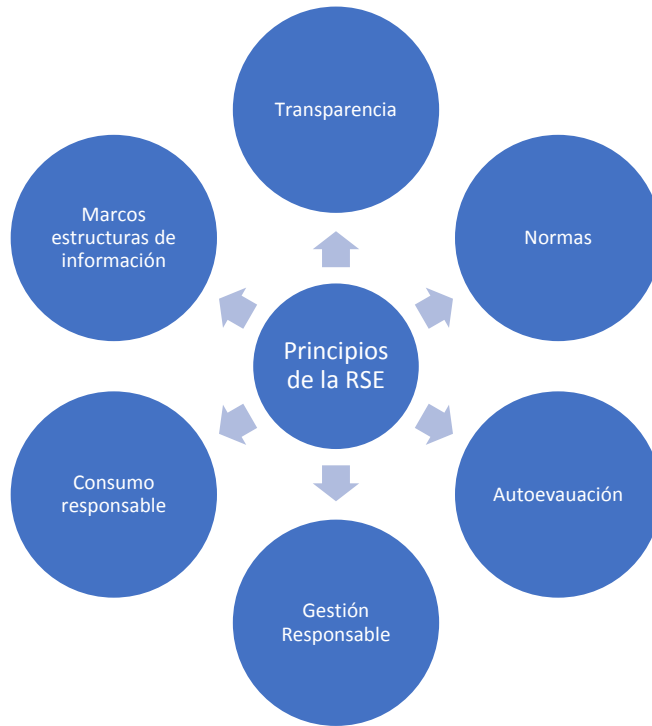
Los ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial responden a principios empresariales universales, y es el conocimiento y la profundización continua de esos principios lo que asegura su implementación exitosa:

1. **Respeto a la dignidad de la persona:** Comprende el fomento hacia el desarrollo personal.
2. **Empleo digno:** La principal aspiración de una persona durante su vida laboral.
3. **Solidaridad:** Ser solidario con todos, en especial con los menos favorecidos.
4. **Subsidiariedad:** Ser subsidiario en la interacción para buscar continuamente la creación de condiciones y oportunidades que favorezcan el propio desarrollo para alcanzar una mejor calidad de vida.
5. **Contribución al bien común:** El bien común actúa como mediador de la relación stakeholders - empresa.
6. **Corresponsabilidad:** El principio de corresponsabilidad tiene como precepto el trabajo coordinado entre la empresa y los stakeholders.
7. **Confianza:** Desarrollar sistemas de gestión que tengan en cuenta la generación de valor total aportado por las empresas, en lugar de sólo centrarse en el valor económico relativo.
8. **Ética en los negocios:** La empresa socialmente responsable es aquella que tiene como fin crear y maximizar el valor para sus grupos de interés mediante

un comportamiento ético, tratando de generar valor social y medioambiental además del económico.

- 9. Prevención de negocios ilícitos:** Incorporar las políticas, procedimientos y controles internos diseñados para asegurar la seguridad de la Empresa.
- 10. Vinculación con la comunidad:** Permanente intercambio de ideas y opiniones, entregar información de interés y recibir de ellos sus inquietudes, generando una relación transparente y de confianza.
- 11. Transparencia:** Mantener una total transparencia en la gestión tanto interna como externa.
- 12. Honestidad y legalidad:** En la gestión de todos los procesos y actividades.
- 13. Justicia y equidad:** Han sido creados para atenuar las desigualdades y buscar la igualdad estableciendo para ello.
- 14. Empresarialidad:** Una cultura empresarial vibrante y responsable y un sector privado diversificado son algunas de las grandes fuentes de riqueza que un país puede tener.
- 15. Desarrollo social:** El factor humano y el capital social son fundamentales para contar con una sociedad funcional.

Figura 2: Los Principios de la RSE



Fuente: Los Principios de la Responsabilidad Social Empresarial, Flor Brown Grossman

En base a lo anterior, una empresa socialmente responsable es aquella que asume la ciudadanía como parte de sus propósitos, fundamentando su visión y su compromiso social en principios y acciones que benefician a su negocio e impactando positivamente a las comunidades en las que opera. Estableciendo, también, a partir de estos principios, compromisos para minimizar los impactos negativos de sus actividades, basados en una abierta y constante comunicación con sus grupos de interés.

La responsabilidad social y sus actividades tienen que ser voluntarias e ir más allá de las obligaciones legales, pero en armonía con la ley. En conclusión, la responsabilidad social exige el respeto de los valores universalmente reconocidos y del marco legal existente.

Con lo que, además, la empresa puede contribuir al desarrollo del país al maximizar los beneficios económicos, sociales y ambientales de sus actividades principales; realizar inversiones sociales y filantropía estratégica e involucrarse en el debate de políticas públicas a nivel local, nacional e internacional, entre otras muchas acciones.

La responsabilidad social no debe confundirse con prácticas de filantropía, éticas o ambientales exclusivamente, ni con cualquier otra actividad adicional al propósito de la empresa. Su implementación conlleva actividades de medición y reporte de sus impactos y su relación con el desempeño de la organización, por lo que exige de la empresa rendición de cuentas y transparencia.

Podemos decir, entonces, que la Responsabilidad Social Empresarial se refiere también a la actitud y al conocimiento de una empresa encaminada a mantener el equilibrio entre el desarrollo de la sociedad, un entorno sustentable, y la viabilidad comercial y económica de ella misma.

La aspiración de una empresa por la responsabilidad social se fundamenta en el reconocimiento de la mutua interdependencia de todos los actores sociales, económicos y ambientales afectados positiva o negativamente por la actividad de la organización, y por lo tanto en el reconocimiento de que todos ellos cuentan con intereses legítimos sobre estas actividades.

2.7. Los grupos de interés, partes interesadas o stakeholders

2.7.1. Stakeholders

Con el paso del tiempo, el impacto económico social y medioambiental de las actividades de la organización se ha convertido en un factor importante en la decisión de adquisición de productos y servicios. La influencia de las empresas se ha convertido en un factor preponderante en el avance o retraso de su entorno y de los grupos sociales afectados por su actuación. Dicho entorno y grupos sociales son denominados stakeholders que van adquiriendo una mayor amplitud como producto de la globalización, obligándolo a las empresas a ser un agente de cambio en la generación de valor económico; pero también medioambientales y sociales.

Los stakeholders son individuos o grupos con una multiplicidad de intereses, expectativas y demandas que una empresa debe proporcionar y proyectar a la comunidad. Los stakeholders poseen atributos y los más importantes son: La legitimidad, el poder y la urgencia.

- **Legitimidad:** Es la validez percibida de la demanda de un stakeholders.
- **Poder:** La habilidad o capacidad para producir un efecto en la empresa.
- **Urgencia:** Es el grado de las demandas que exigen la atención inmediata.

Para ello las empresas deben establecer la sensibilización y la comunicación con sus stakeholders, para el desarrollo sostenible de los canales de monitoreo para identificar las necesidades y demandas que la empresa debe satisfacer permanentemente.

Las empresas y sus stakeholders juegan un papel muy importante para liderar un futuro mejor exclusivamente en los niveles más altos de la gerencia y en la dirección de las grandes empresas con la necesidad de promover un desarrollo sostenible y del reconocimiento de la sociedad; para ello las empresas deben trabajar con responsabilidad social que debe ser una iniciativa voluntaria y orientada al cumplimiento de la política que cada empresa adopte.

Un buen liderazgo se puede identificar no solo dentro de la empresa sino también en el entorno externo con cada uno de sus stakeholders. Todos no tendrán el mismo poder de negociación pero a nadie debe sorprender un efecto directo en la empresa. Si analizamos desde una concepción amplia y plural del liderazgo se puede ejercer en diversas formas tanto en una posición formal e informal.

La responsabilidad social empresarial es hacer un cambio en la mentalidad de muchas empresas y para ello se necesita unir esfuerzos entre las empresas involucradas y sus stakeholders para conseguir una armonía entre ambos y así consiguiendo al mismo tiempo beneficios económicos, medioambientales y sociales. Es necesario el trabajo en equipo de los líderes para conseguir un cambio efectivo en la sociedad moderna que vivimos.

La responsabilidad social empresarial es crear un valor para los distintos grupos de intereses que concurren en la actividad empresarial, evaluando los resultados en términos de ventas, cuotas de mercado y satisfacción; generando un claro interés en los gestores y accionistas.

Los stakeholders es un enfoque integrador que no solo cumple con sus obligaciones económicas, legales, éticas y sociales con respecto a sus accionistas, si no también hacia a los empleados, clientes, comunidades locales, medioambientales, proveedores y distribuidores.

La responsabilidad social empresarial se puede definir como “el reconocimiento e integración en sus operaciones por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales, dando lugar a prácticas empresariales que satisfagan dichas preocupaciones y configuren su relación con sus interlocutores”.

En la actualidad han surgido iniciativas mundiales y regionales que han impulsado la incorporación de la responsabilidad social empresarial en la estrategia empresarial con la finalidad de promover la cooperación de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible así como fomentar las actuaciones responsables de estas empresas en las comunidades que operan.

La práctica de la responsabilidad social empresarial es una pieza clave, en la medida que ello afecte a las estrategias de comunicación de las empresas sobre su compromiso en los consumidores y tener una influencia positiva sobre las actividades hacia la empresa, su imagen y su reputación.

Los consumidores esperan de las empresas que demuestren los valores sociales, así como la evaluación de las alternativas que se ofrecen en el bienestar de la sociedad y la comunidad.

Las dimensiones medioambientales se concretan en la mencionada inversión de I+D para hacer un proceso productivo más compatible con el medio ambiente; la reducción del despilfarro de recursos, tener un código de ética de conducta, publicar un informe anual del medio ambiente.

Las dimensiones sociales se centran en las prácticas laborales con respecto a los derechos humanos y cooperación social en el mejoramiento de la calidad de vida en todas las regiones donde operan la empresa. En esta dimensión la empresa debe rechazar la violación de los derechos humanos, contribuyendo a la mejora de la calidad de vida en toda las regiones donde funciona la empresa, ofreciendo un trabajo justo a todo sus trabajadores independientemente del género, raza, procedencia y religión; también ayudando a los países en su desarrollo, formación de sus empleados y respetando los derechos humanos.

Las dimensiones económicas es obtener los mayores beneficios posibles, tener precios bajos con productos o servicios de calidad y preocuparse en la creación de empleo.

Se ha convenido que existen para la empresa siete grupos de interés básicos, que a su vez podemos clasificar en otros tres grupos:

1. **Los grupos de interés consustanciales** son aquellos sin los cuales la propia existencia de la empresa es imposible; pueden incluir inversionistas y asociados, en virtud de su interés financiero.
2. **Los grupos de interés contractuales** son aquellos con los que la empresa tiene algún tipo de contrato formal; pueden incluir proveedores y clientes o

consumidores, en virtud de su relación comercial; directivos y colaboradores, en virtud de su relación laboral.

3. **Los grupos de interés contextuales** son aquellos que desempeñan un papel fundamental en la consecución de la credibilidad necesaria para las empresas, y en último término en la aceptación de sus actividades (licencia para operar); pueden incluir autoridades gubernamentales y legislativas, en virtud del entorno regulatorio y legal; organizaciones sociales y comunidades en las que opera la empresa, en virtud de su imagen pública y credibilidad moral; competidores, en virtud del entorno del mercado; y el medioambiente, en virtud de la sustentabilidad de los recursos presentes y futuros.

2.7.2. Grupos de interés

Clientes: Son la razón de ser de la empresa y proveen los recursos que permiten la continuidad en el mercado. Si estos no se encuentran a gusto con la empresa, se cambian a otra que los satisfaga. Cabe destacar además que un cliente satisfecho lo comenta a tres personas, mientras que uno insatisfecho a nueve personas.

Estado: El estado debe legislar en beneficio del bien común, fiscalizar el cumplimiento de las leyes y sancionar a quienes no cumplan con el normal funcionamiento de estos.

Medio Ambiente: Aquí todos en cierta medida ejercen poder, tanto ciudadanía, Organizaciones no gubernamentales ONG`s, partidos políticos y medios de comunicación. Por eso que habrán muchas miradas que opinarán a favor de un Medio Ambiente limpio y protegido. Quienes no cumplan estarán sancionados por las normativas que establezca el estado.

Comunidad: Es cada vez más exigente, por lo que obliga que se le respete la calidad de vida, cultura y valores, e inmediatamente rechaza a aquellas empresas que no se integra en armonía con el entorno.

Medios de Comunicación: Denuncian hechos y crean imágenes en la opinión pública. Ponen a la vista las buenas o malas prácticas ejercidas por las empresas.

ONG`s: Organizaciones no Gubernamentales, en este tipo de grupo de interés, las personas se agrupan para promover principios, y denunciar ante autoridades y prensa las anomalías que son provocadas por las empresas que afectan el Medio ambiente o derechos de las personas.

Accionistas: Asumen riesgos por la razón de inyectar dinero a la empresa, por lo tanto tienen el derecho de exigir una administración eficiente, y rentable. El dilema de este grupo es compatibilizar la maximización de la rentabilidad del capital con los intereses de los proveedores, sin afectarlos en su supervivencia.

Empleados: Se trata de construir una comunidad de intereses donde el empleado satisfaga sus necesidades y el empleador cuente con personas motivadas, proactivas, y productivas.

Competidores: Se encuentran insertos en un entorno que les exige cambios acelerados, debido a nuevas tecnologías, precios, Marketing, nuevos productos, etcétera., lo que genera al empresario estar alerta y preparado ante las exigencias del mercado, cuyo fin es mantener o ganar posición en el mercado.

Proveedores: La relación cliente proveedor debe estar en un clima de confianza y lealtad, ya que sólo así se generara un compromiso real por parte de los involucrados. Ofreciendo precios justos, calidad, y entrega oportuna.

2.7.3. Teoría de los Stakeholders

Richard Freeman autor de la Teoría de los Stakeholders, concibe a la empresa como “un conjunto de contratos multilaterales” con sus grupos de interés. Cada uno de estos grupos de interés o Stakeholders, tiene un valor intrínseco y juega un papel esencial en el funcionamiento y sostenibilidad de la empresa. Esta teoría se enfoca sobre dos preguntas: ¿cuál es el propósito de la empresa? y ¿qué responsabilidad tiene la empresa con sus “Stakeholders”? Esta teoría sostiene que si bien los beneficios son importantes, no es posible separar la ética de la economía. Asimismo Freeman, Wicks y Parmar (2004) sostienen que la visión económica de maximización de los beneficios de los accionistas implica imponer sus derechos sobre los de los otros “Stakeholders”, lo cual no está exento de contenido ideológico.

2.7.4. Expectativas de los Stakeholders

Los distintos grupos de Interés esperan un compromiso de la empresa hacia estos. Estos grupos de Interés son cada vez más exigentes, en dónde reclaman requerimientos, y colocan sus propias reglas que al no ser aceptadas y cumplidas demandan por sus derechos e incluso castigan a la empresa por sus posibles malas gestiones, llamemos a esto poco compromiso con el Medio Ambiente, Condiciones Mínimas para sus Trabajadores, Poca preocupación en la ejecución de proyectos Sociales, en fin. Los Stakeholders son grupos muy poderosos que se manifiestan en forma negativa o positiva si alguna acción de la empresa le parece justa o no.

Los Stakeholders se unen sólo a aquellas empresas que satisfagan sus expectativas y Demandas.

2.7.5. Demandas de los Stakeholders

Una comunicación fluida es básica en el proceso de intercambio de demandas por parte de los Consumidores y Empresa. Cada uno de los Involucrados tiene que estar en estrecha relación para saber qué es lo que necesita en el momento oportuno para satisfacer sus expectativas. Cuanto más conocidas y previsibles sean esas expectativas, mayores posibilidad tiene la empresa de establecer metas, mejorar sus comportamientos y alinear sus intereses con los de los Stakeholders para lograr los niveles deseables de éxito y sostenibilidad a largo plazo. Definir las expectativas de los Stakeholders de forma precisa o sistemática, facilita a la empresa la toma de decisiones, simplifica la resolución de conflictos y fortalece la reputación corporativa. La tarea esencial en este proceso es integrar las expectativas de los Stakeholders con los objetivos Organizacional.

2.8. Importancia para el negocio

El conocimiento de la comunidad y sus características es fundamental para desarrollar con éxito cualquier negocio. Muchos empresarios estiman que si la comunidad en la cual operan no es sana, entonces la actividad de negocios que pretenden desarrollar se verá afectada, por lo cual se estima que la empresa tiene la responsabilidad de contribuir a la salud y prosperidad de la comunidad.

Hay varias formas de contribuir con la localidad por parte de la empresa, desde apoyos menores a proyectos hasta apoyos que engloben un desarrollo integral; esto último puede incluir una variedad de aspectos, tales como prácticas ambientales, políticas sobre ética, asuntos relativos al trabajo y la familia, temas de salud, etc.

No existe una sola vía para trabajar con la comunidad, pero siempre es importante ver cómo la empresa vincula a los pobladores con su negocio, de manera que sea posible cuantificar los beneficios que recibirá la compañía. De otra manera, estamos hablando de acciones simples y reactivas, con las que la empresa aborda una coyuntura y que no se relacionan con su quehacer ni con sus trabajadores.

Al analizar las comunidades es importante determinar, primero, en qué comunidad están los clientes de la empresa; ello dependerá del tipo de producto y el mercado de destino.

Luego, es importante definir en qué comunidad están los trabajadores, los proveedores de bienes y servicios, y otros actores que se relacionan con la empresa. Finalmente, es importante definir qué tipo de producto es el más importante para el negocio, y cómo impacta esto a las comunidades. Cuando la empresa define y caracteriza a las comunidades a las que afecta puede determinar mejor las acciones o programas que va a realizar en ella.

Es importante estimar beneficios sobre variables cuantitativas y cualitativas. Luego, la empresa debe traducir estas variables a los indicadores financieros que habitualmente utiliza: disminución de costos, reducción de riesgos, aumento de los ingresos, etc. Por ejemplo, si la empresa está realizando un programa para disminuir la delincuencia en la localidad donde viven sus trabajadores se generan beneficios para ellos, mayor tranquilidad para el trabajador y su familia, menor riesgo de asaltos; ello significa para la empresa más estabilidad y concentración en las asignaciones de trabajo, disminución en el ausentismo, menos accidentes laborales, etc. Estos beneficios, que impactan a los trabajadores, se pueden traducir en menores pérdidas y abatimiento de los costos de operación, y por tanto en un beneficio económico para la empresa.

Muchas empresas encuentran que invertir en la comunidad no requiere sacrificar ganancias y, en realidad, puede abrir nuevos mercados, reducir los obstáculos de las leyes locales, proveer acceso a los procesos políticos, generar una cobertura positiva de los medios de comunicación e incrementar el conocimiento de la empresa o de la marca en la comunidad. Las investigaciones han demostrado que el público espera que las empresas “devuelvan” más a las comunidades, y a menudo perciben en forma negativa a las empresas que no lo hacen o no lo dan a conocer. En el largo plazo, invertir en la comunidad y comunicarlo contribuyen a crear capacidades en ella, dándole estabilidad, sanidad y sustentabilidad; a menudo será la misma comunidad la que suministrará un número importante de los empleados de la empresa, y probablemente de sus clientes también.

2.9. Herramientas de la Responsabilidad Social Empresarial

La transparencia es un componente esencial en el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial, ya que contribuye a mejorar sus prácticas administrativas y de comportamiento, al tiempo que permite a las empresas y a terceras partes cuantificar y difundir los resultados obtenidos.

Existen diferentes herramientas o instrumentos de RSE que permiten implementar prácticas socialmente responsables. Sin pretender privilegiar ni excluir ninguna, podemos mencionar, sólo a manera de ejemplo, las siguientes:

1. **Código de conducta:** Es un documento que describe los derechos básicos y los estándares mínimos que una empresa declara comprometerse a respetar en sus relaciones con sus trabajadores, la comunidad y el medio

ambiente (respeto a los derechos humanos y a los derechos laborales, entre otros).

2. **Código de ética:** Contiene enunciados de valores y principios de conducta que norman las relaciones entre los integrantes de la empresa y hacia el exterior de ésta.
3. **Informe o reporte de responsabilidad social:** Es un informe preparado y publicado por la empresa midiendo el desempeño económico, social y medioambiental de sus actividades, y comunicado a las partes interesadas de la empresa (stakeholders). Por ejemplo, la iniciativa del Informe Global, o GRI31 por sus siglas en inglés, es un conjunto de guías para elaborar un informe de sustentabilidad, cuya meta es lograr calidad, rigor y utilidad en los informes de Responsabilidad Social Empresarial. El GRI es el resultado de un proceso internacional iniciado en 1997 por la Coalición de Economías Responsables Ambientalmente (CERES) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas.
4. **Inversión Socialmente Responsable (ISR):** La ISR reúne todos los elementos para integrar criterios extra financieros, medioambientales y sociales, en las decisiones de inversión en carteras o portafolios bursátiles.
5. **Normas para los sistemas de gestión:** Permiten a la empresa tener una visión clara sobre el impacto de sus actividades en los ámbitos social y medioambiental para la mejora continua de sus procesos.
6. **Indicadores de resultados económicos:** Ante clientes, proveedores, empleados, proveedores de capital y sector público.
7. **Indicadores de resultados ambientales:** Sobre materiales, energía, agua, emisiones, basura, productos y servicios, y reclamaciones.

- 8. Indicadores de resultados sociales:** Acerca de prácticas laborales y responsabilidad integral sobre el producto.

- 9. Guías o principios:** Principios o lineamientos que orientan a la empresa en la construcción de un marco social, ético y medioambiental que apoye y afiance la gestión de su negocio alineado con valores universalmente reconocidos: (Por ejemplo, Pacto Mundial (UN Global Compact), Sullivan Principles, etc.).

- 10. Pacto Mundial:** El Pacto Mundial es una iniciativa del Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan. Lanzado en enero de 1999, es un llamado a las empresas del mundo entero para que participen en la construcción de una sociedad global más justa. La mayoría de los gobiernos nacionales del mundo han aceptado estos principios; por tanto, se alude a ellos con frecuencia como "principios universales". Los principales organismos de Naciones Unidas que están implicados en el Pacto son la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) también participa ayudando a estos organismos a formular respuestas y actividades específicas para cada país.

2.10. Instrumentos de la RSE

El impulso de la Responsabilidad Social de las Empresas (RSE) se viene canalizando a través de multitud de iniciativas que persiguen inculcar de forma práctica y efectiva este nuevo valor de conciencia empresarial en los procesos productivos de las empresas y demás actividades de las mismas. Para ello las muy

diversas iniciativas recurren a lo que se ha dado en llamar de forma genérica “Instrumentos de RSE”, tales como las declaraciones de principios, los códigos de conducta y buenas prácticas, las etiquetas sociales, verdes, los índices bursátiles éticos, las guías de elaboración de memorias de sostenibilidad, modelos de triple balance, modelos o estándares de gestión, acreditaciones de los mismos, etc. Ello ofrece un panorama, por un lado, entusiasta y expectante en torno a la RSE; pero cercano a lo caótico, por otro.

Así, son varias las fuentes de las que emanan estos instrumentos: organizaciones internacionales, gobiernos nacionales, organizaciones del Tercer Sector (ONGs, grupos de interés, etc.), asociaciones y fundaciones diversas, etc. Diversa también es su finalidad, pues mientras unos sólo promocionan, impulsan o promueven; otros instrumentos concretan principios o recomendaciones a tener en cuenta por las empresas que pretendan ser socialmente responsables; y algunos, además, establecen mecanismos de información, evaluación y seguimiento de las medidas concretas adoptadas por las empresas en materia de Responsabilidad Social, obteniendo así un compromiso más serio de las empresas. Tampoco hay coincidencia en lo que respecta al ámbito de la RSE al que estos instrumentos van dirigidos, abarcando algunos los aspectos económicos, sociales y medioambientales en conjunto; y ciñéndose otros a sólo alguno de ellos. Igualmente, no todos los instrumentos de RSE alcanzan a los mismos destinatarios; los hay generales, aplicables a cualquier empresa, pero también dirigidos a sectores industriales y de actividad específicos.

En efecto, la cantidad y variedad de instrumentos de RSE es difícilmente manejable de forma que resulte operativa. Es por ello que corresponde llevar a cabo una primera tarea de clasificación y clarificación del panorama que el movimiento de la RSE ofrece en estos momentos. Desde el punto de vista jurídico-laboral el interés reside en distinguir aquellos instrumentos sensibles con las cuestiones sociolaborales de la RSE, de los que se centran en los aspectos económicos o medioambientales; así como identificarlos en función de su naturaleza, alcance,

ámbito, finalidad, etc. Sólo de esta forma se podrán valorar los resultados de la puesta en práctica de estos instrumentos de RSE y hacer comparaciones entre los mismos sin riesgo de confrontar instrumentos de naturaleza y esencia diversas.

En el sentido expuesto, se recogen a continuación tres posibles criterios clasificatorios de los instrumentos de RSE:

A. Desde el punto de vista de la Organización y Gestión de Empresas. Los instrumentos de RSE se distinguen en función de que establezcan o no modelos completos de gestión de la RSE; esto es, previendo la planificación de objetivos concretos de RSE, la manera de ejecutar por fases lo planificado, el sistema de seguimiento, control y medición cuantitativa y cualitativa de la ejecución, y el método de evaluación y revisión de los resultados obtenidos. En función de ello, se distinguen:

1. Instrumentos de promoción, comunicación y transparencia: establecen ideas, pautas y principios generales para el desarrollo de conductas socialmente responsables con el objeto de que las empresas los hagan suyos y desarrollen en la práctica; algunos, incluso, ofrecen modelos o sistemas para dar a conocer, informar y publicar las conductas de RSE acometidas por las empresas. Sin embargo, ninguno de estos instrumentos establece el modo en que esos principios deben reflejarse en el sistema productivo y de relaciones de las empresas, quedando esta cuestión al particular criterio de las mismas. En este grupo de instrumentos se encontrarían, a grandes rasgos, los códigos de conducta y buenas prácticas, las declaraciones de principios y los modelos de elaboración de memorias sociales o de sostenibilidad.

2. Instrumentos de gestión, normas de proceso y acreditación: Son aquéllos que, de una parte, establecen los requisitos técnicos que una empresa debe llevar a efecto en su estructura y organización para que sea calificada como socialmente responsable, esto es, el “cómo ser socialmente responsable”; y, de otra parte, son

instrumentos que certifican o acreditan la condición socialmente responsable de una empresa a través de agentes externos a la misma.

Dentro de esta categoría de instrumentos se distinguirían los sistemas e informes de auditoría social, medioambiental o en materia de RSE en general; así como las certificaciones y acreditaciones expedidas por diversas organizaciones (por ej. ISO).

3. Instrumentos de autoevaluación o desempeño: Centran su atención en las metas y objetivos de la RSE, estableciendo mecanismos y criterios para determinar los superados y los pendientes, y evaluar conjuntamente el desempeño de la empresa en materia de RSE. Así, si bien no establecen cómo ser socialmente responsables, la evaluación de la actividad de las empresas desde la óptica de la RSE, sí permite extraer conclusiones que de alguna forma inspiren cambios concretos en los sistemas de gestión y organización de las mismas en aras de mejorar y superar los resultados obtenidos.

Entre estos instrumentos se encontrarían los modelos de informes de evaluación o los sellos de excelencia.

B. Desde el punto de vista del ámbito de la RSE en el que incidan. La RSE se proyecta sobre muy diferentes agentes y muy diversos espacios, ubicados tanto dentro de la propia organización empresarial, como fuera de ella o en sus proximidades. En ese sentido, pueden señalarse tres grandes ámbitos o sectores de la RSE: la gestión, el consumo y la inversión socialmente responsables, bajo los cuales pueden agruparse los diferentes instrumentos de RSE.

1. Gestión socialmente responsable de la empresa: es quizá el ámbito que mayor atención ha merecido, pudiéndose distinguir una amplia variedad de instrumentos de RSE:

- a. Códigos de conductas, declaraciones de principios y marcos promocionales.
- b. Modelos o estándares de gestión.

c. Informes de sostenibilidad.

2. Consumo socialmente responsable: ámbito en el que la actuación en materia de RSE se canaliza principalmente a través de las denominadas etiquetas (labels), indicativas para el consumidor de un correcto proceso de elaboración del producto en términos de RSE.

3. Inversión socialmente responsable: en este ámbito los principales instrumentos son los índices bursátiles éticos y los fondos de inversión (éticos, verdes, sociales, etc.), que pretenden inculcar el valor de la RSE en la conciencia de los inversores, invitándoles a dirigir sus inversiones a aquellas compañías que muestran cotas importantes de RSE en sus actividades.

C. Desde el punto de vista de su dinámica y puesta en práctica. Los diversos instrumentos de RSE se desenvuelven en la práctica de diferente forma, mientras que unos son desarrollados por las propias empresas, otros son llevados a efecto por agentes externos; mientras unos establecen metas u objetivos, otros señalan además los medios para alcanzarlos; mientras unos cuentan con sistemas de autoevaluación e información al exterior de sus resultados, otros no se muestran tan transparentes; etc. Los elementos diferenciales entre unos y otros pueden ser numerosos; por ello, una clasificación que atienda a la dinámica de estos instrumentos resulta muy útil a los efectos de conocer qué instrumentos de RSE permiten comparar sus resultados entre sí. Desde esta perspectiva se distinguen:

1. Declaraciones de principios, códigos de conducta o buenas prácticas: con independencia de que la elaboración de tales instrumentos corresponda a la propia empresa o bien a organizaciones externas a la misma, la asunción, interpretación y concreción de los principios y buenas prácticas corresponde a la empresa sin intervención de agente externo alguno que audite. No obstante, algunos de estos instrumentos prevén mecanismos más o menos formales de seguimiento e información al exterior de sus prácticas en materia de RSE.

2. Directrices sobre sistemas de gestión e instrumentos de certificación: en este caso la adopción de medidas concretas en el ámbito de la RSE no queda a la libre interpretación de la empresa, sino que estos instrumentos prescriben determinadas directrices dirigidas a hacer realidad un comportamiento empresarial socialmente responsable. La incorporación de tales prescripciones a la normal gestión y organización de la empresa es comprobada por agentes externos independientes que emiten las correspondientes certificaciones y acreditaciones de tales comportamientos de cara al exterior.

3. Índices de valor: propios del ámbito de la inversión socialmente responsable, los índices bursátiles y fondos de inversión éticos o sociales establecen una serie de requisitos y parámetros que las empresas interesadas deben alcanzar y demostrar para formar parte de los mismos y así beneficiarse de su buena consideración social.

4. Marcos o estructuras de información sobre RSE: se trata de guías, directrices, soportes y modelos que ofrecen mecanismos de comunicación e información de las actuaciones empresariales en materia de RSE. No se trata de instrumentos que especifiquen niveles concretos de realización y desarrollo en la materia, pero sí proporcionan a la empresa un sistema para comunicar o informar a la sociedad en general y “rendir cuentas” (*accountability*) ante los grupos de interés.

2.11. Norma ISO 26000 Guía de Responsabilidad Social.

Las organizaciones alrededor del mundo, así como sus partes interesadas, se están volviendo cada vez más conscientes de la necesidad de un comportamiento socialmente responsable para enfrentar los problemas sociales y ambientales y así aportar al objetivo de un desarrollo sostenible para la sociedad. Como resultado de las varias interpretaciones que existen de Responsabilidad Social, una norma aceptada internacionalmente, puede ser beneficioso en ayudar a alcanzar una perspectiva común y un entendimiento sobre los principios y prácticas de

Responsabilidad Social. Esta norma es la ISO 26000 que actualmente se redacta a través de los Comité Espejo constituidos en 80 países del mundo. Cada uno de estos Comité está integrado por seis *stakeholder*: Gobierno, Industria, Trabajadores, Consumidores, ONG y otros (consultores y entidades académica). Cada grupo es liderado por un experto. En Chile el rol de experto del Grupo Gobierno está representado por el Superintendente de Seguridad Social, Álvaro Elizalde. Según el último borrador de la norma, que estará operativa en septiembre de 2010, la Responsabilidad Social compete a todo tipo de organizaciones, porque cada organización, incluyendo organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, así como organizaciones empresariales, tienen un impacto en la sociedad y el medio ambiente.

2.11.1. Alcance de la norma

Esta Norma Internacional entregará una guía a todo tipo de organizaciones, sin importar su tamaño o ubicación, sobre:

- Principios y temas relacionados a la responsabilidad social.
- Integración, implementación y promoción de prácticas socialmente responsables.
- Identificación e involucramiento con las partes interesadas.
- Comunicar los compromisos y el desempeño relacionado a la responsabilidad social.
- La contribución al desarrollo sostenible a través de la responsabilidad social.

2.11.2. Tipo de norma

Esta norma fomenta que las organizaciones realicen actividades que vayan más allá del cumplimiento legal. Promueve un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social. Aclara la relación entre los principios de responsabilidad social y los marcos de gobernanza organizacional. Se complementa con otros

instrumentos e iniciativas relacionadas a la responsabilidad social. La aplicación de esta norma, puede tomar en consideración la diversidad de la sociedad, medioambiental, legal y organizacional, así como las diferencias en la condición económica, siempre que las normas internacionales de comportamiento sean observadas. Esta norma no es una norma de sistema de gestión y su propósito no es la evaluación de conformidad o la certificación. El uso de esta norma no implica la aprobación gubernamental o la ratificación de alguna convención, acuerdo, norma o herramienta mencionada.

2.11.3. Forma de trabajo con ISO

En general, ISO estudia las normas técnicas a través de Comités Técnicos (TC, *Technical Committee*), que se componen por países interesados en participar de un proyecto de norma en particular. A su vez, estos TC crean SubComités (SC) y grupos de trabajo (WG). Cada TC y SC tiene una secretaria asignada a un país miembro, y los WG son conformados por expertos designados por los países. Cada miembro de ISO tiene el derecho a nominar hasta 6 expertos, uno de cada grupo de interés (industria, gobierno, ONG, Trabajadores, Consumidores y Otros). Adicionalmente, también participan Organizaciones de carácter regional, denominadas D-Liaison, y que traten temas de RS. De acuerdo a los métodos de trabajo normales de ISO, el Grupo de Trabajo desarrollará un borrador de la norma que represente un consenso de los puntos de vista de los expertos que forman parte del Grupo de Trabajo.

2.11.4. Comité Espejo Nacional – Chile

Cada país interesado en participar de esta iniciativa, crea un Comité Espejo Nacional, con objeto de compartir información y visiones sobre las propuestas del WG, que sea un “espejo” de la estructura del Grupo de Trabajo internacional, en términos de la representación de las partes interesadas. Este Comité Espejo establece posiciones nacionales sobre los sucesivos borradores desarrollados por el Grupo de Trabajo. Este Comité interactúa con el WG, y está integrado por

instituciones de sectores representativos, que identifiquen a los distintos grupos de interés. Cada grupo (stakeholder) es representado por un experto, quien es el encargado de coordinar y liderar los grupos de tareas en los cuales participe. En Chile, la coordinación a nivel nacional de las actividades del Comité la realiza el Instituto Nacional de Normalización, INN, además son los representantes ante ISO, mediante la nominación de un experto.

2.11.5. Grupo Gobierno RS

En los últimos años se ha ido constituyendo en un nivel más participativo y diverso entre las instituciones del sector público, el Grupo Gobierno RS-ISO 26.000. Este grupo inicialmente fue constituido por algunos representantes del sector público, los cuales han trabajado dentro del Comité Espejo chileno en el proceso de realizar la nueva norma sobre responsabilidad social, ISO 26000. La Superintendencia de Seguridad Social, que juega el rol de experto para el gobierno en el Comité Espejo de ISO 26000, es la entidad que coordina el grupo gobierno, y ha estado trabajando en aumentar la participación de las instituciones del sector público a través de varias iniciativas, con la idea de no solamente trabajar el contenido de ISO 26000, sino también cumplir con otros objetivos estratégicos, como promover el debate y sensibilizar a las instituciones del sector público en los temas de Responsabilidad Social y mejorar la comunicación entre las instituciones del sector público, y entre éstas y la sociedad sobre el trabajo desarrollado en RS. El grupo gobierno chileno está integrado por más de 20 representantes de las siguientes instituciones: Chilecalidad, Cochilco, Consejo Nacional de la producción Limpia, Dirección del Trabajo, Fonasa, INDAP, Ministerio de Relaciones Exteriores, Sernageomin, Superintendencia de Seguridad Social, Biblioteca del Congreso Nacional, Instituto de Salud Pública, SENCE, Ejército de Chile, FONASA y el Ministerio de Vivienda.

2.11.6. Organizaciones de Promoción de Responsabilidad Social Empresarial en Latinoamérica

1. CEMEFI

País: México

Cemefi es una asociación civil sin fines de lucro fundada en 1988, que promueve la cultura filantrópica en México y fortalece la participación civil. Es una institución privada, sin ninguna filiación a partido, raza o religión.

Su misión es promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos y sus organizaciones, para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera. Trabaja por un México justo, incluyente y próspero, con ciudadanos activos y corresponsables de la construcción del bien público, que participan en organizaciones eficaces y transparentes en un marco de legalidad.

2. Instituto Ethos

País: Brasil

El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social es una organización sin fines de lucro creada en 1998, cuya misión es movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a gestionar sus negocios de forma socialmente responsable.

3. Acción RSE

País: Chile

Acción RSE es una organización sin fines de lucro fundada en el 2000, que agrupa a más de 150 empresas socias y entidades colaboradoras comprometidas con el desarrollo sustentable en Chile y que representa al Consejo Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD por sus siglas en inglés), una organización líder a nivel mundial conformada por más de 200 compañías líderes globales, que trabajan conjuntamente para encontrar soluciones a desafíos de sostenibilidad.

4. Corporación Fenalco Solidario Colombia

País: Colombia

La siguiente organización que impulsa la RSE en América Latina promueve la responsabilidad social desde 1990. Su misión es realizar acciones socialmente responsables que contribuyan a la sostenibilidad y la armonía en el planeta.

5. La Asociación Empresarial para el Desarrollo

País: Costa Rica

La Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED) es una organización sin fines de lucro que busca la sostenibilidad y competitividad del país, por medio de la promoción de modelos responsables de negocios en las empresas. AED guía al sector productivo a considerar principios de responsabilidad social como parte de su gestión, reduciendo impactos negativos y maximizando impactos positivos en la sociedad, el ambiente y la economía. Su propósito es contribuir a una sociedad próspera, inclusiva, digna y en armonía con el ambiente, a través de un sector empresarial consciente, articulado y comprometido.

6. El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social

País: Ecuador

El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) es la red más importante de organismos comprometidos y que promueven la RSE en el Ecuador, así como una de las 15 instituciones que impulsan la RSE en América Latina. Se trata de una organización sin fines de lucro que privilegia el intercambio de experiencias entre los diversos actores de la sociedad, el diálogo constructivo y la construcción de capacidades que permitan fortalecer la gestión socialmente responsable de las compañías.

La misión de CERES es promover el concepto y las prácticas de la responsabilidad social mediante un grupo de organizaciones fortalecidas y comprometidas con el desarrollo sostenible de Ecuador.

7. Sumarse

País: Panamá

Sumarse es una asociación que impulsa la RSE en Panamá y es el punto de encuentro entre diversos sectores de la sociedad para avanzar en el desarrollo sostenible del país.

Con el objetivo de que la responsabilidad social se incorpore a la estrategia de la empresa para maximizar su competitividad, Sumarse trabaja con más de 200 miembros en la capacitación e intercambio de buenas prácticas en los ámbitos económico, social y ambiental.

Su misión es facilitar la incorporación de la responsabilidad social y los principios del Pacto Mundial entre sus miembros para la construcción de una sociedad más justa y sostenible.

8. Unión Nicaragüense para la Responsabilidad Social Empresarial

País: Nicaragua

uniRSE es una organización sin fines de lucro fundada en 2005 y actualmente reúne a más de 70 miembros, entre ellos una gran variedad de compañías, líderes empresariales, personas naturales y fundaciones empresariales. Todos ellos siguen una misma dirección de pensamiento y cultura organizacional que forman parte de una tendencia global, cuyo objetivo es promover la RSE como una nueva forma de hacer negocios, en la que la empresa gestiona sus operaciones de manera sustentable en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los accionistas, los colaboradores, la comunidad, los

proveedores, los clientes, siempre considerando el medio ambiente y las generaciones futuras.

Su misión es apoyar a empresas y organizaciones para que adopten una cultura de RSE en aras de mejorar su competitividad y como estrategia para el desarrollo sostenible, generando conocimientos, aplicando herramientas de gestión, estableciendo vínculos y alianzas con organismos homólogos nacionales, regionales e internacionales.

9. Perú 2021

País: Perú

Perú 2021 tiene el objetivo de darle a la sostenibilidad el espacio que merece.

La organización existe con el propósito de contribuir al desarrollo sostenible del país y lo hace a través de los siguientes principios:

1. Conectar para impactar.
2. Innovación.
3. Aprender y enseñar.

10. Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial

País: Honduras

La Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial es una organización sin fines de lucro, cuyo principal objetivo es la promoción de la RSE, entendida como un compromiso continuo de las empresas para contribuir al desarrollo económico sostenible, mejorando la calidad de vida de sus colaboradores y sus familias, así como de la comunidad local y de la sociedad en general.

Es un agente de cambio en el clima de los negocios comprometidos a promover sistemáticamente la RSE como herramienta estratégica de la gerencia, en virtud de que cumple dos metas fundamentales:

- Garantizar el crecimiento sostenible de los corporativos.
- Consolidar la paz de las naciones al promover la prosperidad económica, el desarrollo social, el bienestar de la comunidad, la equidad laboral y el respeto al medio ambiente.

11. DERES

País: Uruguay

DERES es otra de las organizaciones que impulsan la RSE en América Latina, promoviendo y difundiendo buenas prácticas de responsabilidad social en Uruguay y facilitando la incorporación de los conceptos en la gestión de las empresas.

DERES, en el marco de su preocupación por el aporte de herramientas e intercambio de experiencias para la mejor gestión de la RSE, convoca a sus compañías socias a participar en distintos intercambios de prácticas con la intención de generar espacios de canje de información y experiencia sobre temas específicos relacionados con la RSE, como políticas de equidad de género, protección del medio ambiente, calidad de vida laboral o la inserción profesional de personas con discapacidad.

12. CentraRSE

País: Guatemala

CentraRSE es el Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala. Fundada en 2003, es una organización que cuenta con más de 100 empresas asociadas que pertenecen a más de 20 sectores y subsectores productivos del país, convirtiéndose en la coalición de empresas promotoras de la

RSE más influyente del país y una de las instituciones que impulsan la RSE en la región.

CentraRSE busca generar un cambio de actitud en el empresariado guatemalteco para convertirlos en empresarios conscientes y proactivos, que contribuyan significativamente al desarrollo de las personas, la competitividad de las compañías y el desarrollo sostenible del país. La misión de CentraRSE es apoyar a los negocios para que adopten y transmitan una cultura de responsabilidad social que garantice su sostenibilidad.

13. Eco Red

País: República Dominicana

Eco Red es una asociación empresarial cuyo objetivo es facilitar la incorporación de una cultura de responsabilidad social y desarrollo sostenible en las compañías. Gestiona alianzas público-privadas para lograr un correcto balance en el desarrollo ambiental, social y económico de cara a la sostenibilidad en la República Dominicana.

14. Fundación Empresarial para la Acción Social

País: El Salvador

La Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMÁS) es una organización sin fines de lucro que existe desde el 2000 por la necesidad de promover la adopción de valores, políticas y prácticas de RSE para lograr la competitividad de las empresas y el desarrollo económico y social sostenible de El Salvador.

FUNDEMÁS tiene el objetivo de contribuir al desarrollo económico, social y ambiental del país mediante el fortalecimiento de la RSE en las organizaciones.

CAPÍTULO III – METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación y diseño

El presente estudio busca analizar la RSE y sus prácticas de la Empresa Arauco en Planta Nueva Aldea.

El tipo de investigación según el objetivo de ésta, es la Investigación aplicada, la cual consiste en encontrar mecanismos o estrategias de un objetivo concreto, ya que el ámbito que se aplica (Responsabilidad Social) es muy específico y bien limitado.

Según el nivel de profundización, en este caso es la explicativa, debido a que se utiliza con el fin de determinar causas y consecuencias de las prácticas empleadas en la Empresa Arauco.

Según el tipo de datos empleados, en esta investigación, en primera instancia, se realizará un análisis cualitativo, para luego realizar un análisis cuantitativo debido a que se basa en el estudio y análisis de la realidad con un procedimiento basado en la medición. Esto permite un mayor nivel de control e inferencia que otros tipos de investigación, siendo posible obtener explicaciones contrastadas a partir de hipótesis.

3.2. Entrevistas y Reuniones

Se realizó una entrevista al inicio de la investigación al Subgerente de Asuntos Públicos, Sr. Guillermo Mendoza para solicitar su colaboración y autorización para aplicar las encuestas a distintos funcionarios de la organización.

Se aplicará un instrumento de autodiagnóstico propuesto por Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C. el cual analiza las fortalezas y debilidades de la empresa para la planeación de su desarrollo institucional.

- Calidad de vida en la empresa
- Compromiso con la comunidad
- Cuidado y preservación del medio ambiente
- Competitividad de la empresa y su relación con sus stakeholders.

Cada una de estas áreas está descrita por un determinado número de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. El ejercicio de autodiagnóstico consiste en estimar en qué medida la propia empresa cumple con cada enunciado (expresado en términos de indicador), es por eso que junto a cada uno de ellos hay una escala del 1 al 5, donde 5 representa el más alto grado de semejanza entre lo que ahí se propone y lo que sucede en la organización, y 1 el más bajo.

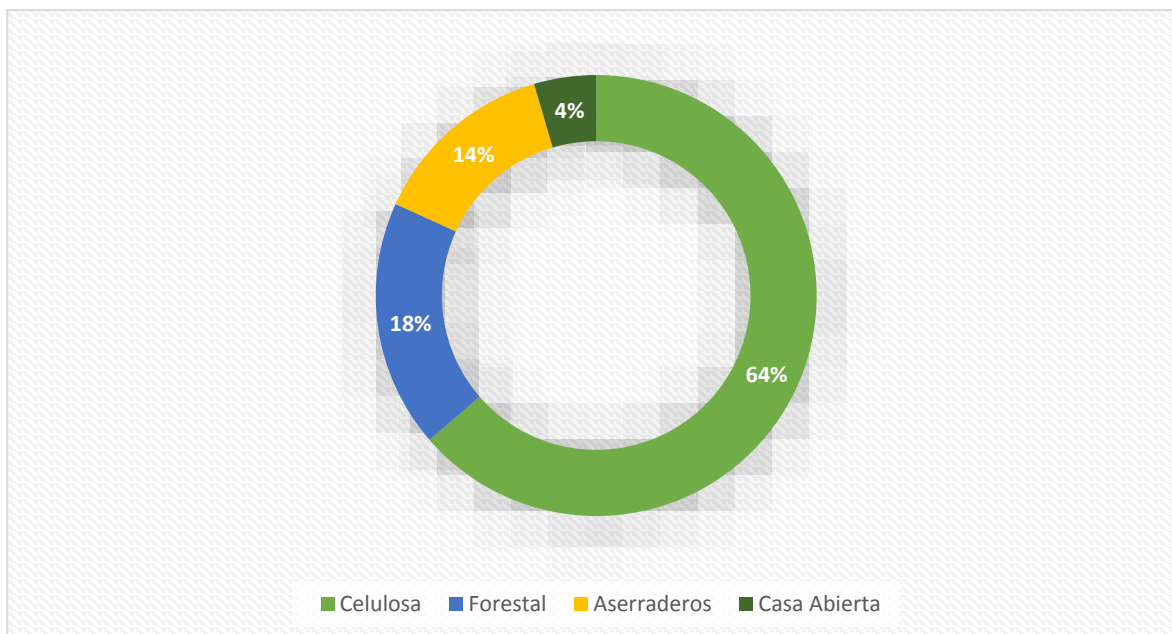
Este instrumento está diseñado para que quienes lo utilizan puedan identificar a “golpe de vista” el resultado general de su diagnóstico, ya que se responde iluminando los cuadros de la escala, lo que facilita que al terminar de responder cada capítulo se cree una imagen gráfica del grado en que dichas áreas o procesos están cubiertos.

3.3. Población y muestra

Este estudio fue aplicado en Planta Nueva Aldea, en 3 de 5 áreas de sus negocios; Celulosa, Forestal, Aserraderos y Paneles y una encuesta aplicada a un área transversal, Casa Abierta.

La muestra se compone de 22 trabajadores de las distintas áreas: 9 pertenecientes a Asuntos Públicos del negocio Celulosa, 5 corresponden al Área de RR.HH de Celulosa, 4 del Área de Calidad y Mejoramiento Continuo Maderas, 3 del área de Gestión de Personas de Forestal y 1 de Casa Abierta³ (Transversal).

Gráfico N°1. Áreas de aplicación de la encuesta en la Empresa.



Fuente: Elaboración propia.

3.4. Instrumentos de recolección de datos

- Instrumento de Autodiagnóstico para las Empresas propuesto por FECHAC⁴.

³ Las Casas Abiertas constituyen una instancia de participación y diálogo entre ARAUCO y sus vecinos, que tienen como objetivo principal mantener una relación armónica y activa, basada en la colaboración y el respeto mutuo.

⁴ Anexo 1.

El autodiagnóstico es un ejercicio en el que los miembros de las empresas aprenden a identificar los principales elementos de su institución y a calificar el estado en que se encuentran en su proceso de desarrollo.

Este ejercicio facilita la producción de conocimiento personal y colectivo, además permite:

- Observar rápidamente en dónde se encuentran las principales fortalezas y debilidades de la organización.
- Construir una visión clara y comprensible de su situación actual. Definir las prioridades para un plan de mejora.
- Clarificar las necesidades de capacitación de los integrantes de la institución en las áreas principales.
- Formular el diseño de capacitación e implementación de acciones que responda a las necesidades actuales prioritarias, así como a las necesidades futuras previsibles, como a las necesidades futuras previsibles.

Cuando se participa activamente en un proceso de autodiagnóstico, los miembros de la empresa:

- Proporcionan las respuestas, asumiendo un papel de investigadores de su propia realidad.
- Aprenden a calificar las respuestas a partir de los indicadores aceptados. Analizan los resultados obtenidos.
- Priorizan la importancia de los resultados.
- Elaboran el plan de desarrollo para mejorar a partir de la capacitación e implementación de acciones necesarias.

- Controlan el plan de desarrollo atendiendo todos los aspectos que intervienen.

Para poder planear el desarrollo de la RSE de una empresa, es necesario conocer el grado de desarrollo de sus áreas fundamentales. A partir del autodiagnóstico se puede elaborar el plan de desarrollo orientando con eficacia la aplicación de recursos económicos y humanos, logrando beneficios inmediatos.

Esta herramienta tiene la finalidad de facilitar el análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa para la planeación de su desarrollo institucional. Para tal efecto hemos desagregado la naturaleza y dinámica de una empresa en cuatro áreas fundamentales: Calidad de vida en la empresa. Compromiso con la comunidad. Cuidado y preservación del medio ambiente. Competitividad de la empresa y su relación con sus involucrados (stakeholders). Cada una de estas áreas está descrita por un determinado número de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. El ejercicio de autodiagnóstico consiste en estimar en qué medida la propia empresa cumple con cada enunciado (expresado en términos de indicador), es por eso que junto a cada uno de ellos hay una escala del 1 al 5, donde 5 representa el más alto grado de semejanza entre lo que ahí se propone y lo que sucede en la organización, y 1 el más bajo.

3.5. Procedimientos

A continuación se dará cuenta de la forma en que se desarrolló la encuesta.

1. Se inicia el autodiagnóstico leyendo cuidadosamente uno por uno los enunciados e iluminando con lápiz los cuadros necesarios para llegar al número de su

respuesta, considerando que 5 es el mayor grado de semejanza con el enunciado y 1 el menor.

Ejemplo:

Pensamiento Estratégico		1	2	3	4	5
E	La empresa cuenta con un código ético publicado en un documento, el cual comparte y difunde.					

2. Se debe responder conforme a la situación real de la empresa (¿Cómo está hoy mi institución?), NO de acuerdo a las expectativas y proyectos a futuro (¿Cómo debería estar? ¿Cómo me gustaría que estuviera? ¿Cómo estará más adelante?).

3. Al finalizar revisar cada capítulo, observar la imagen creada e identificar como fortalezas aquellas áreas donde haya mayor cobertura y como debilidades o áreas de oportunidad, aquellas donde encuentre más vacío.

4. Por último se responden las preguntas finales o de cierre que ayudarán a hacer una síntesis de la reflexión.

3.6. Recolección de datos

Se le envió una carta de presentación del trabajo a desarrollar junto con el instrumento de autodiagnóstico y una minuta de indicativos para su llenado. (Ver anexo 1).

Posteriormente se realizó una entrevista a cada uno para resolver alguna duda y consultas de la encuesta, a la cual no hubo ninguna.

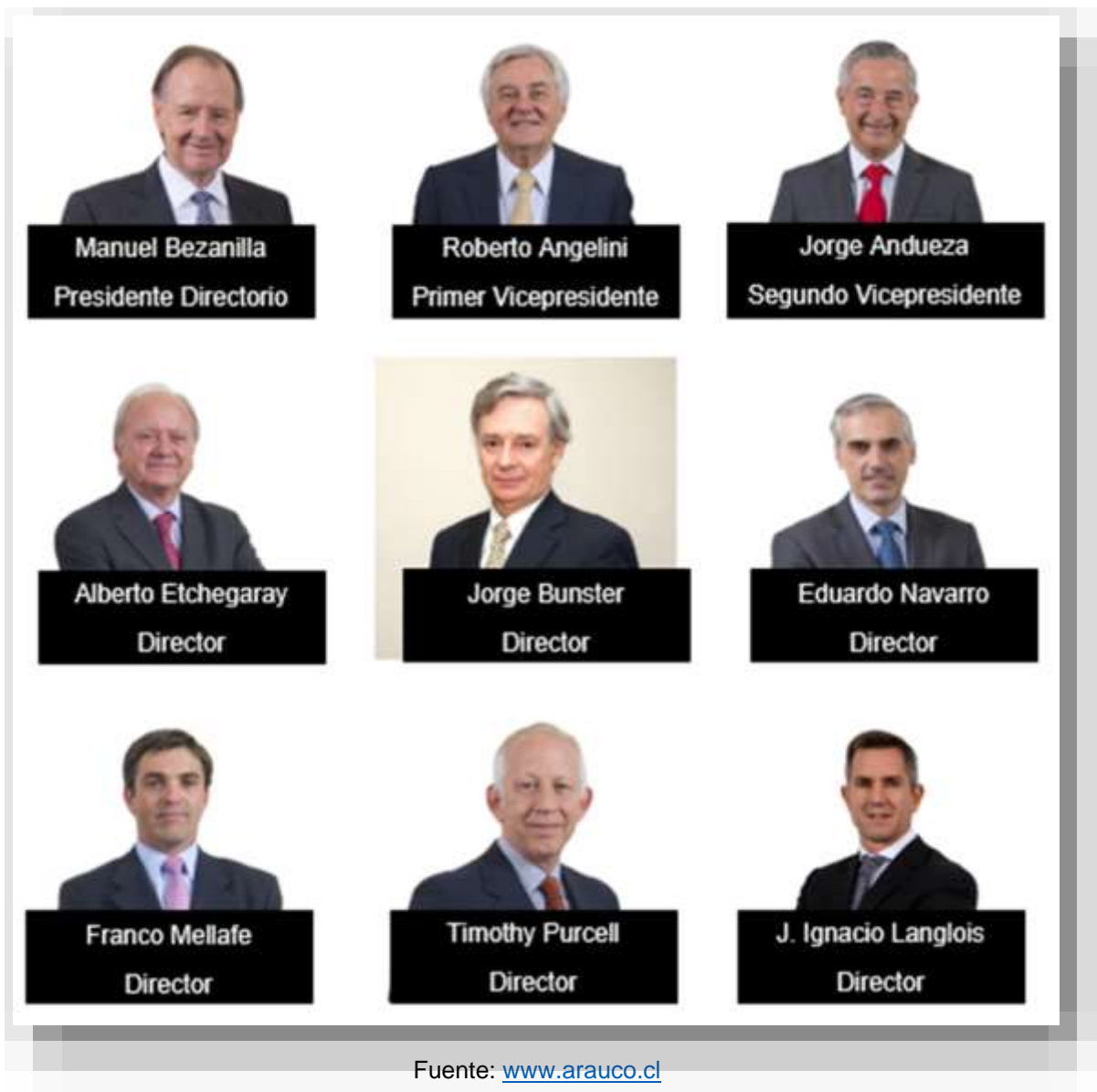
3.7. Análisis estadísticos

Este instrumento está diseñado para que quienes lo utilizan puedan identificar a “golpe de vista” el resultado general de su diagnóstico, ya que se responde iluminando los cuadros de la escala, lo que facilita que al terminar de responder cada capítulo, se cree una imagen gráfica del grado en que dichas áreas o procesos están cubiertos, sin embargo, una vez realizada la totalidad de las encuestas se procederá a ingresar los datos obtenidos en el programa Microsoft Excel, para luego analizarlas estadísticamente y llevarlos a gráficos a través del cálculo de medidas de tendencia central (son medidas descriptivas que señalan hacia donde tienden a concentrarse los valores contenidos en un conjunto de datos), de esta manera se obtendrá la información que se requiere para desarrollar la investigación.

CAPÍTULO IV – ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA ARAUCO

4.1. Gobierno Corporativo

Figura 3. Gobierno Corporativo Empresa Arauco



Manuel Bezanilla

Presidente Directorio

Manuel Bezanilla es Presidente del Directorio de ARAUCO, cargo que asume a partir del 23 de abril de 2013, habiéndose desempeñado como Segundo Vicepresidente del mismo desde el 4 de mayo de 2007 hasta abril de 2013. Asimismo, se desempeña como Presidente del Directorio de Forestal Arauco y miembro de los Directorios de Pesquera Iquique-Guanaye S.A., AntarChile e Inversiones Siemel S.A. Es también socio de la firma de abogados Portaluppi, Guzmán y Bezanilla. Manuel Bezanilla es licenciado en Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Roberto Angelini

Primer Vicepresidente

Roberto Angelini es Primer Vicepresidente de ARAUCO desde el 4 de mayo de 2007, habiéndose desempeñado como Director desde el 30 de abril de 1986. Adicionalmente, se desempeña como Presidente del Directorio de Empresas Copec, COPEC, AntarChile, Corpesca S.A., Pesquera Iquique-Guanaye S.A., Inversiones Alxar S.A. y Servicios Corporativos Sercor S.A. También participa como miembro de los Directorios de Forestal Arauco, Empresa Pesquera Eperva S.A., Orizon S.A. e Inversiones Siemel S.A. Roberto Angelini es Ingeniero Civil de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Jorge Andueza

Segundo Vicepresidente

Jorge Andueza es Segundo Vicepresidente de ARAUCO, función que asume el 23 de abril de 2013, habiéndose desempeñado como Director desde el 11 de abril de 1994. Es también Presidente del Directorio de Inversiones Siemel S.A. y Orizon

S.A., y miembro de los Directorios de COPEC, Empresas Copec, Forestal Arauco, Empresa Pesquera Eperva S.A., Corpesca S.A., Pesquera Iquique-Guanaye S.A., Organización Terpel S.A. y Servicios Corporativos Sercor S.A. Jorge Andueza es Ingeniero Civil Eléctrico de la Universidad Técnica Federico Santa María.

Alberto Etchegaray

Alberto Etchegaray es Director de ARAUCO desde el 11 de abril de 1994, habiendo ocupado el cargo de Presidente del Directorio entre el 4 de enero de 2005 y el 4 de mayo de 2007. Es también socio de Domet Ltda., Presidente del Directorio de Inversiones La Construcción S.A. y Red Salud S.A., y Vicepresidente del Directorio de Salfacorp S.A. Adicionalmente, se desempeñó como Ministro de Vivienda del Gobierno de Chile entre los años 1990 y 1994. Alberto Etchegaray es Ingeniero Civil de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Jorge Bunster Betteley

Jorge Bunster es Director de ARAUCO desde abril de 2017, habiéndose desempeñado en el mismo cargo entre abril de 1994 y marzo de 2010, cuando renunció voluntariamente para asumir como Director General de DIRECON hasta 2012 y luego como Ministro de Energía del Gobierno de Chile hasta marzo de 2014. Es también Director de COPEC, Orizon S.A. y Empresa Pesquera Eperva S.A. Jorge Bunster es Ingeniero Comercial de la Pontificia Universidad Católica de Chile y posee un MBA de la Escuela de Negocios IESE de la Universidad de Navarra, España.

Eduardo Navarro

Eduardo Navarro es miembro del Directorio de ARAUCO desde el 25 de septiembre de 2007. Es también Gerente General de Empresas Copec y de Pesquera Iquique-Guanaye S.A., Presidente del Directorio de Abastible S.A. y Duragas S.A. y miembro

de los Directorios de COPEC, Solgas S.A., Corpesca S.A., Orizon S.A., Inversiones Alxar S.A., Inversiones Laguna Blanca S.A. e Inversiones del Nordeste S.A. Eduardo Navarro es Ingeniero Comercial y Master en Economía de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Franco Mellafe

Franco Mellafe es Director de ARAUCO, cargo que asume el 21 de abril de 2015. También es miembro de los Directorios de Forestal Arauco e Inversiones Angelini y Compañía Limitada. Franco Mellafe tiene un MBA de Babson College y es licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Gabriela Mistral. Antes de ser director de ARAUCO trabajó durante doce años en diferentes posiciones en Arauco.

Timothy C. Purcell

Timothy C. Purcell es Director de ARAUCO desde el 26 de abril de 2005. También se desempeña como Socio Director de Linzor Capital Partners, LP y como miembro de los Directorios de Komax S.A., Tip de México S.A. de C.V., y Corporación Santo Tomás. Es también Director de Enseña Chile y administrador fiduciario de la International House en Nueva York y del Capítulo chileno de The Nature Conservancy. Timothy C. Purcell es licenciado en Economía de la Universidad de Cornell, posee un Master en Estudios Internacionales de la Universidad de Pennsylvania y un MBA de la Escuela de Negocios de Wharton.

Juan Ignacio Langlois

Juan Ignacio Langlois es miembro del Directorio de ARAUCO desde el 26 de abril de 2016. También se desempeña como Socio de Tyndall Group y Director de Metrogas S.A. y del Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas (ICARE), y Director Suplente de la Minera Las Cenizas S.A. Juan Ignacio Langlois

recibió el título de Abogado con la máxima distinción de la Escuela de Derecho de la Universidad de Chile y cuenta con un MBA de la Escuela de Negocios de Kenan-Flagler, Universidad de North Carolina en Chapel Hill.

4.2. Información Histórica

ARAUCO es una sociedad anónima cerrada que se rige, respecto de las obligaciones de información y publicidad, por las normas aplicables a las sociedades anónimas abiertas. Si bien sus inicios se remontan al 28 de octubre de 1970, fecha en que fue constituida por escritura pública otorgada ante el Notario Público de Santiago Ramón Valdivieso Sánchez, la sociedad Celulosa Arauco y Constitución S.A., tal como se conoce actualmente, nace en septiembre de 1979 a partir de la fusión de las compañías Celulosa Arauco S.A. y Celulosa Constitución S.A., ambas creadas por la Corporación de Fomento de la Producción, Corfo.

Hasta la fecha, su razón social se mantiene como Celulosa Arauco y Constitución S.A. Hoy, el 99,98% de la propiedad de ARAUCO es de Empresas Copec S.A., holding cuyos principales intereses están en el rubro forestal, distribución de combustibles, pesca y minería.

La misión del Directorio de Celulosa Arauco y Constitución S.A. es maximizar el valor de la empresa, de manera social, ambiental y económicamente responsable. El Directorio está compuesto por nueve directores, quienes se desempeñan por períodos de tres años reelegibles en sus funciones, y ninguno ocupa un cargo ejecutivo en la compañía.

El Directorio se reúne periódicamente con el Vicepresidente Ejecutivo y el Gerente General, quienes rinden cuenta respecto de la administración de la empresa y los negocios de ARAUCO. De acuerdo con la Ley de Sociedades Anónimas, la empresa debe celebrar, como mínimo, una vez al año una Junta de Accionistas.

El 25 de abril de 2017 asumió como nuevo director de ARAUCO Jorge Bunster Betteley, en reemplazo de José Rafael Campino, quien había renunciado a su cargo de director de la Sociedad con fecha 30 de noviembre de 2016.

4.3. Gestión de Buenas Prácticas Corporativas

Los directores, ejecutivos y trabajadores de la compañía y de todas sus filiales se inspiran en la visión y los valores de ARAUCO, y deben cumplir los compromisos y los lineamientos de la misma, especialmente del Código de Ética y el Manual de Información de Mercado. En Argentina, además, existe el “Código de Gobierno Societario”, el cual tiene como objetivo fomentar la ética empresarial y sentar las bases para una sólida administración y supervisión. En Brasil, adicionalmente, existe el Código de Conducta Comercial. Asimismo, en ARAUCO Norteamérica, los empleados son capacitados en los principios de la compañía a través del programa L.E.A.D. (Leadership for Enhancement and Development). La compañía ha adoptado un Procedimiento de Denuncia para recibir, investigar y actuar, según corresponda, por denuncias de trabajadores, clientes, proveedores, accionistas y terceros, con respecto a infracciones al Código de Ética, incluyendo, además, y sin limitación, irregularidades advertidas en auditorías, asuntos contables y controles internos. Este procedimiento considera la opción de realizar denuncias de forma anónima, mediante el formulario al que se puede acceder a través de la intranet o la página web de ARAUCO⁵. Por otra parte, ARAUCO continúa desarrollando su programa asociado al Modelo de Prevención de Delitos (MPD) establecido para Celulosa Arauco y Constitución S.A. y sus filiales a través de los Encargados de Prevención de Delitos designados por los Directorios de las diferentes compañías.

Durante el año 2017 se trabajó en el seguimiento y monitoreo del Modelo de Prevención de Delitos en Chile, se crearon nuevos controles y se actualizó la matriz de riesgos. A su vez, se creó un registro de conflictos de interés entre colaboradores de ARAUCO con funcionarios de empresas del Estado.

Igualmente, se intensificaron las acciones para la implementación del modelo en las filiales extranjeras. Para ello, se procedió a nombrar a Encargados de Prevención de Delitos para Estados Unidos, Colombia, Brasil, Argentina y México, se desarrolló una política que regulara la materia con base en la legislación local y se realizó la

⁵ www.arauco.cl

implementación de controles que mitigarán el riesgo de comisión de delitos de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo, Cohecho y Receptación.

Respecto de la difusión, se continuó desarrollando el e-learning sobre la materia, abarcando al 90% de los funcionarios definidos como objeto de capacitación, y se fijaron nuevas estrategias de difusión para ser desarrolladas en 2018. En relación con la certificación del modelo, el certificador externo realizó su segundo informe de revisión, el cual finalizó sin mayores observaciones.

Asimismo, en cuanto a la difusión del Código de Ética, se realizó una campaña durante el año 2017 y continuará el 2018. Esta comprende el envío de correos, afiches, publicaciones en pantallas de las oficinas, video sobre principales aspectos del código, publicaciones en el sitio web de la compañía, entre otros. Esta campaña está siendo realizada actualmente en Chile, para continuar luego en Estados Unidos, Brasil y Argentina.

Por otra parte, la empresa cuenta con un Programa de Cumplimiento de Principios y Regulaciones de Libre Competencia de ARAUCO; una Política de Finanzas, que recopila en un documento único las políticas de tesorería que rigen en ARAUCO y sus filiales, y una Política de Aportes a la Comunidad en Chile, que define la forma en que ARAUCO aprueba y realiza aportes en beneficio directo de la comunidad por medio de donaciones, comodatos y auspicios.

4.3.1. Procedimientos de denuncias

Los mecanismos de buenas prácticas corporativas cuentan con sistemas confidenciales de denuncias. Este sistema se encuentra disponible en la página web de ARAUCO. Tanto el Código de Ética como el MPD poseen estructuras de denuncia para todos los países. El Procedimiento es un mecanismo confidencial y anónimo disponible para trabajadores y personas externas, con respecto a la observancia del actuar de los trabajadores y ejecutivos de la compañía.

4.3.2. Riesgos y Desafíos

ARAUCO se encuentra expuesta a riesgos de diversa índole, los cuales pueden afectar no solo el desempeño financiero, sino que también su sustentabilidad. Para minimizar el impacto y probabilidad de riesgos a los cuales está expuesta, se ha definido una Política de Gestión de Riesgos, un Marco Corporativo de Gestión de Riesgos y una Matriz de Riesgos corporativos de mayor impacto. Para esto, la metodología utilizada se basa en estándares internacionales de Gestión de Riesgos, como ISO 31.000 y COSO ERM. El desarrollo de los planes de continuidad de negocio se basa en la Norma ISO 22.301.

Respecto de los riesgos operacionales, la producción de una planta industrial depende de personas, insumos, procesos y equipos que son claves para la continuidad operacional. La madera, el agua, el vapor y la energía eléctrica son insumos cuya carencia pueden detener la operación normal desde un área de proceso hasta un complejo forestal industrial completo. De igual forma, son riesgos también aquellos agentes externos a la operación, como desastres naturales e incendios forestales.

Sobre la base de los riesgos operacionales identificados durante el período 2014-2015, ARAUCO viene ejecutando planes de trabajo específicos para prevenir la ocurrencia o reducir los impactos que tienen las instalaciones, tales como accidentes graves y fatales, desastres naturales, incendios, daños al medio ambiente, cambio climático, generación de olores y paralización temporal de las plantas industriales.

El panorama de riesgos a nivel global no es ajeno al contexto local. El patrimonio forestal y comunidades vecinas se vieron significativamente afectados por los incendios forestales de 2017, impulsados en parte por las condiciones climáticas extremas y el déficit de precipitaciones en la zona centro y sur de Chile. Como consecuencia de lo anterior, ARAUCO reforzó sus medidas preventivas y de combate de incendios, su relación con las comunidades, el manejo de los bosques y otras medidas, mediante diversas iniciativas

En esta misma línea, pero en relación a nuestros complejos industriales, ARAUCO continuó con la ejecución del plan de inversiones definido para el período 2016 y 2017 en mejoras significativas en el nivel de protección y combate de incendios, se realizaron mejoras en los programas de mantención y se potenciaron las competencias técnicas y equipamientos de nuestras brigadas industriales.

4.4. Negocios

4.4.1. Forestal

La actividad forestal es la base de todas las unidades de negocio de ARAUCO en Latinoamérica. La materia prima de las industrias proviene de un recurso renovable y las operaciones forestales requieren un manejo forestal responsable, lo que exige asumir un compromiso con la sustentabilidad, el cuidado del medioambiente y el desarrollo de la comunidad. El patrimonio forestal de ARAUCO en Chile, Argentina, Brasil y Uruguay, se gestiona bajo prácticas de Manejo Forestal Responsable y se destina, principalmente, a satisfacer las necesidades industriales propias. Estos bosques son manejados de forma sostenible y los procesos de producción son certificados con los más exigentes estándares a nivel mundial. Tanto el bosque nativo como las zonas de alto valor social y ambiental son debidamente protegidos.

4.4.2. Celulosa

La celulosa producida por ARAUCO está presente en la vida diaria de las personas, ya que constituye la materia prima básica para la fabricación de diversos tipos de papeles de impresión y escritura, papel tissue, material para embalaje, filtros y productos de fibrocemento, pañales y productos de higiene femenina, entre otros.

4.4.3. Madera

ARAUCO es uno de los principales productores de maderas a nivel mundial, elaborando una amplia variedad de productos de madera aserrada, terciados,

paneles de fibra y partículas, madera remanufacturada y molduras con distintos grados de terminación, apariencia y procesos de valor agregado, para la arquitectura, diseño, construcción, embalaje y remodelación, con una capacidad de producción de 12,4 millones de m³. Los tableros MDF, MDP, HB y Terciados están orientados a la industria de la mueblería y construcción, reconocidos por su variada gama, disponibilidad y calidad. La madera de ARAUCO, por otra parte, ofrece soluciones de calidad y resistencia para la industria de la construcción, mueblería y embalaje. Finalmente, las molduras ARAUCO, representadas por la marca Truchoice, están presentes como un elemento decorativo y de terminación en hogares y diversos espacios.

4.4.4. Energía

ARAUCO, en línea con su compromiso de altos estándares medioambientales, se fijó hace más de dos décadas el desafío de producir energía limpia y renovable a partir de biomasa forestal, que surge de ciclos virtuosos con la naturaleza. De esta forma, y teniendo en consideración lo establecido en el Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) del Protocolo de Kyoto, la compañía ha venido invirtiendo en capacidad de generación adicional, por sobre la práctica usual de la industria. De esta manera, la compañía se autoabastece de energía eléctrica y participa aportando los excedentes de sus plantas industriales a la matriz energética de los países en que opera.

4.5. Certificaciones Planta Nueva Aldea

Tabla I: Certificaciones en Planta Nueva Aldea

NEGOCIO	PLANTA	TIPO CERTIFICACIÓN
FORESTAL	FORESTAL ARAUCO ZONA NORTE	COC CERTFOR/PEFC
FORESTAL	FORESTAL ARAUCO ZONA NORTE	COC FSC® (FSC-C013026)
FORESTAL	FORESTAL ARAUCO ZONA NORTE	ISO 14001: 2004
FORESTAL	FORESTAL ARAUCO ZONA NORTE	OHSAS 18001: 2007
MADERAS	ASERRADERO NUEVA ALDEA	CERTFOR/PEFC
MADERAS	PANELES TERCIAADOS NUEVA ALDEA	CERTFOR/PEFC
MADERAS	ASERRADERO NUEVA ALDEA	FSC® (FSC-C119538)
MADERAS	PANELES TERCIAADOS NUEVA ALDEA	FSC® (FSC-C119538)
MADERAS	ASERRADERO NUEVA ALDEA	ISO 14001
MADERAS	TERCIADO NUEVA ALDEA	ISO 14001
MADERAS	ASERRADERO NUEVA ALDEA	OHSAS 18001
MADERAS	TERCIADO NUEVA ALDEA	OHSAS 18001
CELULOSA	CELULOSA NUEVA ALDEA	CERTFOR/PEFC
CELULOSA	CELULOSA NUEVA ALDEA	FSC®
CELULOSA	CELULOSA NUEVA ALDEA	ISO 14001
CELULOSA	CELULOSA NUEVA ALDEA	ISO 9001
MADERAS	CELULOSA NUEVA ALDEA	ISO 14001:2015

Fuente: Elaboración propia.

4.6. Innovación

4.6.1. Bioforest Excelencia e investigación

La especialización del conocimiento permite transformar la investigación en innovación. Es así como ARAUCO creó en 1990 Bioforest, centro de investigación científico tecnológico único en Sudamérica que desarrolla y aplica las mejores tecnologías para maximizar la productividad del recurso forestal e industrial, desarrollando investigación sobre procesos para las áreas Forestal, Celulosa y Maderas en los distintos países donde opera.

Hitos

- Generación de información que permite reducir el impacto en las plantaciones afectadas por fuego: o Matriz de priorización silvícola para el establecimiento, que maximice la protección del suelo.
- Selección de 14 cuencas prioritarias donde se aplicó manejo intensivo para el control de erosión del suelo.
- Asignación de prioridad de restauración ecológica a todos los rodales del patrimonio forestal de ARAUCO, con énfasis en áreas afectadas por el fuego.
- Validación de uso de madera afectada por incendios en tableros de partículas y en tableros MDF.
- Evaluación por primera vez del uso de drones en aplicación de herbicidas en terrenos forestales.
- Validación que hongo *Fusarium circinatum* no se transmite en las estacas a arraigar en vivero.
- Inicio de funcionamiento del laboratorio de cultivo de tejidos en Argentina. Se realizó primer despacho de embriones in vitro desde laboratorio de Bioforest.
- Evaluación de técnica de monitoreo bioacústico para aves, anfibios y murciélagos.

- Desarrollo y transferencia de herramienta informática que permite monitoreo automatizado de avances de cosecha mediante uso de imágenes satelitales.
- Evaluaciones de opciones de tratamiento de efluentes en plantas de celulosa.
- Desarrollo de tratamientos que permiten reducir emisiones a niveles exigidos por mercado en Estados Unidos de Norteamérica, en tableros de partículas y MDF.
- Desarrollo de adhesivos, uno sintético y uno natural, libres de formaldehído, para uso en tableros aglomerados.

4.6.2. Innova Arauco

La innovación forma parte esencial de la estrategia de ARAUCO, combinando ideas, tecnología optimización de procesos, creatividad y emprendimientos para desarrollar nuevas y mejores soluciones para las necesidades de las personas e iniciativas que buscan la sostenibilidad social y ambiental.

4.6.3. Hechos Relevantes

- Alianza estratégica con Etex Group para desarrollar nuevas soluciones constructivas en maderas, con el fin de mejorar la habitabilidad y sustentabilidad de la construcción.
- Ejecución e implementación de 5 prototipos vinculados al desafío de Innovación abierta 2016, cuyo tema fue Seguridad y lanzamiento, ejecución e implementación de 4 prototipos vinculados al desafío de innovación abierta 2017, cuyo tema fue como somos una empresa más ágil y eficiente.
- Lanzamiento de la empresa Arauco Nutrientes Naturales SpA, con el objetivo de escalar la comercialización e internacionalización del portafolio de productos en el negocio de retail e industrial de ingredientes.
- Exportaciones de Maqui Freeze Drief a Corea del Sur e Indonesia.
- Lanzamiento de Productos terminados en base a Maqui: Aguas saborizadas, Néctar, Bebida de Fantasía y cápsulas combinadas con Omega 3.

- Comercialización de +Maqui en más de 2.800 puntos de venta en Chile, y pruebas comerciales en E.E.U.U. y España.

4.7. Proyectos e Inversiones

Construcción Planta de Tableros de Grayling, Estados Unidos

El proyecto ubicado en el Estado de Michigan significa la construcción de una de las mayores plantas de tableros aglomerados en Norteamérica y una de las de mayor productividad en el mundo, y su objetivo es mejorar la logística de toda la cadena de producción y apoyar el crecimiento de los clientes en la región del medio oeste americano.

A diciembre de 2017, el proceso de construcción alcanzó un 40% de avance y se espera que inicie operaciones el segundo semestre de 2018, con una capacidad de 800.000 m³, de los cuales cerca de 300.000 m³ serán revestidos con papel melamínico.

Compra de Activos en México

Acuerdo por la compra de los activos de MASISA en México, que considera tres complejos industriales ubicados en Chihuahua, Durango y Zitácuarolos, los cuales cuentan en su conjunto con tres líneas de aglomerados (PB) y una línea de tableros MDF. Adicionalmente, cuenta con tres líneas de recubrimientos melamínicos, una planta química para procesar resinas y formalina y una línea de enchapado.

La materialización de la transacción, que considera una inversión de US\$ 245 millones, se encuentra sujeta a una serie de condiciones precedentes habituales en este tipo de operaciones y se estima que debiese concretarse durante 2018.

Compra de Activos en Brasil

Operación que incluye la adquisición de dos plantas de paneles de propiedad de MASISA en los estados de Rio Grande do Sul y Paraná, en Brasil. La operación consolida a ARAUCO en el segundo lugar en producción de paneles de madera a nivel mundial y permite aumentar la oferta de productos en el mercado internacional.

Planta de Textil en Planta de Celulosa Valdivia, Chile

Proyecto que permitirá innovar con productos de mayor valor agregado, en el contexto de un mercado mundial de la celulosa cada día más competitivo, a través de la utilización del mismo proceso e instalaciones existentes e introducir algunos ajustes para fabricar pulpa textil, la cual es utilizada en diferentes aplicaciones para usos en la industria textil, de alimentos, celofanes y envases flexibles, entre otros variados usos industriales.

Adicionalmente, el proyecto permitirá entregar más energía eléctrica al Sistema Interconectado Central (SIC), pudiendo alcanzar un excedente de aproximadamente 55 MW.

Modernización y Ampliación de la Planta Arauco (MAPA), Chile

Proyecto destinado a aumentar la capacidad de producción de celulosa de 800 mil hasta 2,1 millones de toneladas anuales en el complejo industrial Horcones.

Se trata de un proyecto de enorme relevancia para Chile y la Región del Biobío, que inyectará dinamismo a la economía de la zona, renovando y aumentando la eficiencia y productividad de nuestras instalaciones.

Proyecto de Reducción de Emisiones de GEI

ARAUCO posee cinco plantas de generación en Chile y una en Uruguay (Joint venture con Stora Enso) registradas como proyectos de reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) bajo el Mecanismo de Desarrollo Limpio del

Protocolo de Kyoto, que permiten reducir anualmente alrededor de 650 mil toneladas de CO₂. Adicionalmente, el proyecto de cogeneración de Viñales se encuentra registrado bajo el estándar “Verified Carbon Standard” (VCS), siendo la primera emisión el 3 de enero de 2017, por 96.119 Verified Carbon Units (VCUs).

4.8. Dotación de Personal

El empleo a través de Empresas Contratistas llega a 21.208 colaboradores y 15.379 trabajadores.

Tabla II: Dotación Arauco

DOTACIÓN			
Dotación	2015	2016	2017
Trabajadores	14.748	14.239	15.379
Colaboradores indirectos (empresas contratistas)	21.041	22.165	21.208

Fuente: www.arauco.cl

Tabla III: Trabajadores Arauco por Sexo

Dotación	2015		2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
TOTAL	1.826	12.922	1.675	12.564	1.857	13.522
Ejecutivos	50	396	67	383	71	427
Profesionales y técnicos	1.015	3.606	892	3.300	984	3.469
Trabajadores	761	8.920	716	8.881	802	9.626

Fuente: www.arauco.cl

CAPÍTULO V – RESULTADOS OBTENIDOS

5.1. Análisis e interpretación de los resultados

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos de las 22 encuestas aplicadas.

La encuesta fue dirigida a los trabajadores de Arauco de las distintas Áreas de Negocio.

Para llevar a cabo un análisis de forma más clara se creó un archivo en Microsoft Excel, en donde se realizó el vaciado de todos los datos obtenido para posteriormente ser analizados por medio de gráficos.

5.1.1. Resultados globales y por área temática

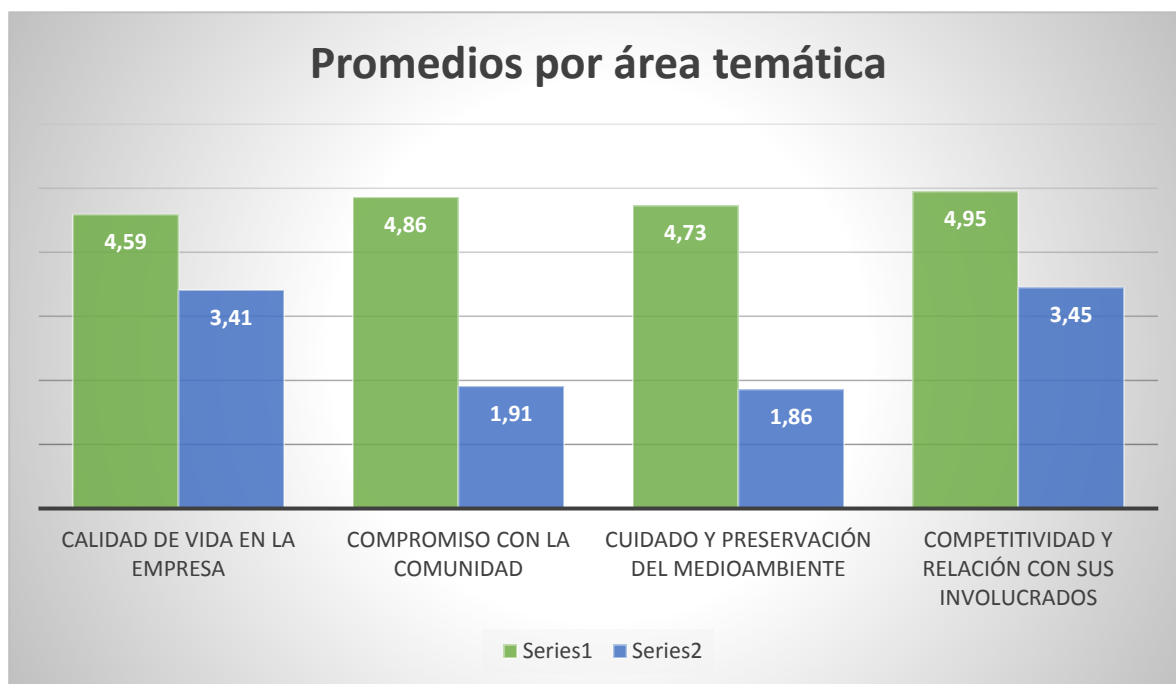
Gráfico N°2: Promedios Globales



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados globales de la encuesta FECHAC son los siguientes: El promedio más alto lo obtuvo el área de Competitividad y relación con sus Involucrados con una nota 4,43 seguido por dos áreas de igual promedio que son Calidad de vida en la Empresa y Compromiso con la Comunidad con un 4,21 y finalmente la nota más baja fue el de los indicadores de Cuidado y Preservación del Medioambiente.

Gráfico N°3: Promedios por área temática.



Fuente: Elaboración propia.

5.1.2. Indicadores de Calidad de vida de la Empresa

A continuación se presentan los resultados estadísticos de las preguntas con mayor y menor evaluación en las 4 áreas evaluadas, las desviaciones típicas a presentar son: Media, moda, varianza y desviación estándar.

Tabla N° IV: Indicadores estadísticos de Calidad de Vida en la Empresa

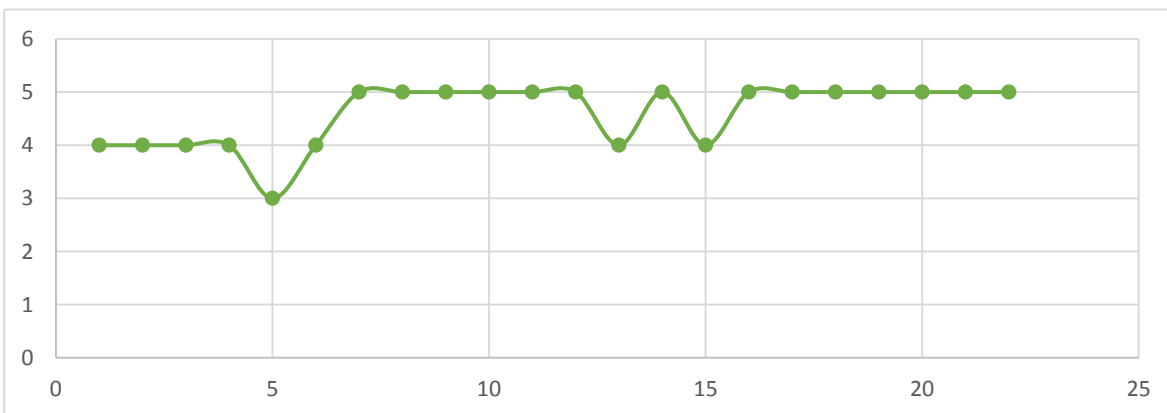
N°	CALIDAD DE VIDA EN LA EMPRESA	MEDIA	MODA	DESV. ESTANDAR
1	Cuenta con un código de ética publicado en un documento el cual comparte y difunde y lo utiliza para resolver sus controversias al interior y exterior de la misma.	4,32	4	0,65
2	Identifica y articula políticas para que ese código de ética se refleje en sus prácticas cotidianas.	4,36	5	0,66
3	Fomenta el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y el sentido de comunidad con políticas y acciones concretas entre su personal.	4,59	5	0,59
4	Cuenta con mecanismos e instrumentos para escuchar y responder las sugerencias, ideas, peticiones y reclamaciones de los empleados.	4,32	4	0,65
5	Cuenta con un plan para el desarrollo de los empleados, la calidad de vida de sus familias y/o prestaciones superiores a las de ley.	4	4	0,76
6	Implementa programas que refuerzan la seguridad y la salud de su personal en el lugar de trabajo.	4,14	4	0,77
7	Cuenta con mecanismos e instrumentos que favorecen el desarrollo de actitudes y habilidades en su personal a través de apoyos educativos y de capacitación.	4,36	5	0,73
8	Aplica prácticas laborales que procuran y favorecen un equilibrio entre trabajo y familia.	4,05	4	0,79
9	Maneja con pleno respeto la dignidad y derecho de su personal en aspectos como liquidaciones y despidos.	4,45	5	0,6
10	Garantiza con sus políticas procedimientos donde no se discrimine por motivos de asociación, origen étnico. Género, posición económica, religión, ideología política, preferencia sexual o discapacidad física.	4,27	4	0,7

11	Ha incrementado en números o proporción e empleos femeninos, o de otros grupos minoritarios, en posiciones ejecutivas o directivas en años recientes.	3,41	3	0,59
12	Mantiene un programa especial para la inclusión y contratación de grupos específicos.	3,95	4	0,58
13	Realiza investigaciones de clima organizacional para medir el nivel de satisfacción de sus colaboradores e identificar áreas que requieren atención.	4,36	4	0,58
14	Utiliza esquemas de trabajo flexible para acomodarse a las diversas necesidades de su personal (jornada parcial, teletrabajo, etc.)	4,23	4	0,61
15	Tiene algún programa para estimular y reconocer al personal por la generación de ideas, toma de riesgos, decisiones y creatividad a favor de la organización y del negocio.	4,36	4	0,58

Fuente: Elaboración propia a través de la aplicación de Instrumento del Empresariado Chihuahuense.

Como puede verse, la pregunta mejor evaluada fue “Fomenta el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y el sentido de comunidad con políticas y acciones concretas entre su personal” que presenta una media de (4,59), una moda con el dato más alto de la escala (5,0) y una desviación estándar de (0,59).

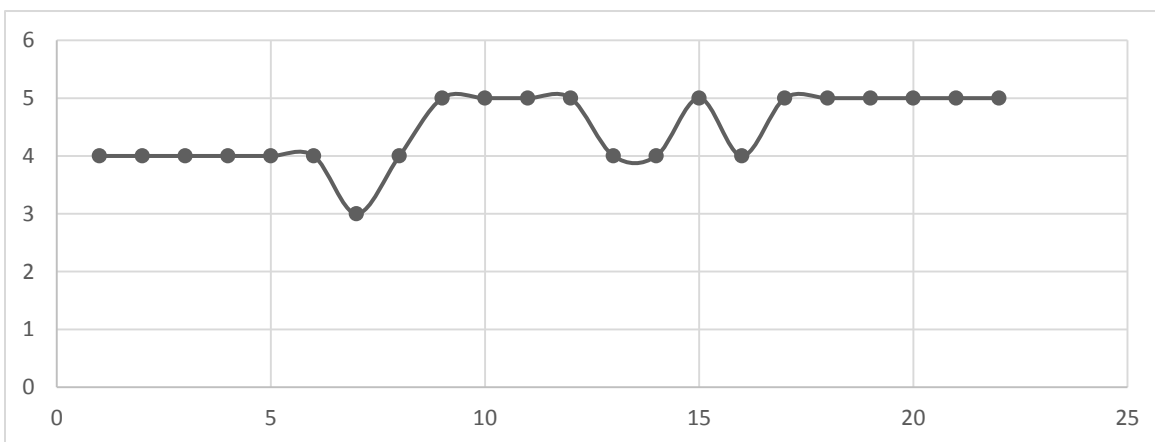
Gráfico N°4: Fomenta el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y el sentido de comunidad con políticas y acciones concretas entre su personal.



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar está la pregunta “Maneja con pleno respeto la dignidad y derecho de su personal en aspectos como liquidaciones y despidos” que presenta una media de (4,45), una moda con el dato más alto de la escala (5,0) y una desviación estándar de (0,6).

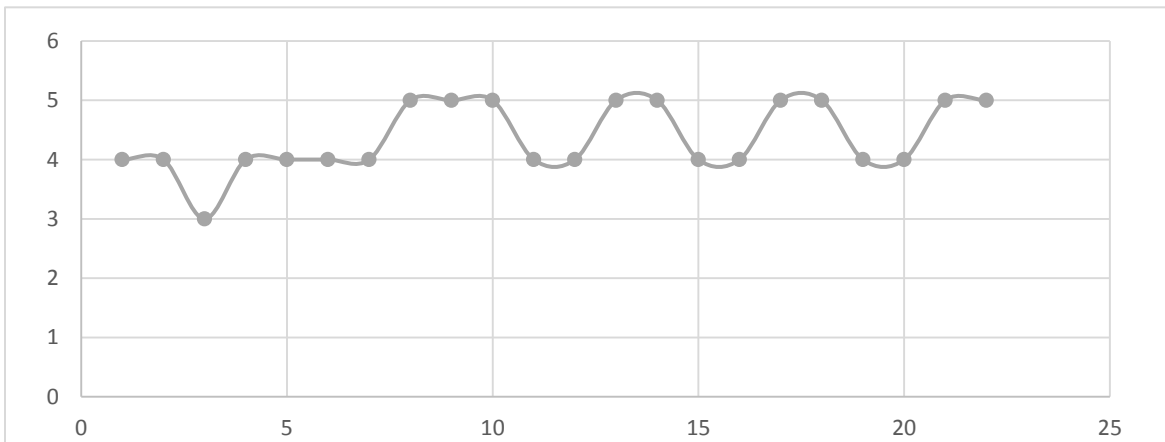
Gráfico N°5: Maneja con pleno respeto la dignidad y derecho de su personal en aspectos como liquidaciones y despidos.



Fuente: Elaboración propia.

En tercer lugar está la pregunta “Realiza investigaciones de clima organizacional para medir el nivel de satisfacción de sus colaboradores e identificar áreas que requieren atención” que presenta una media de (4,36), una moda de (4,0) y una desviación estándar de (0,58).

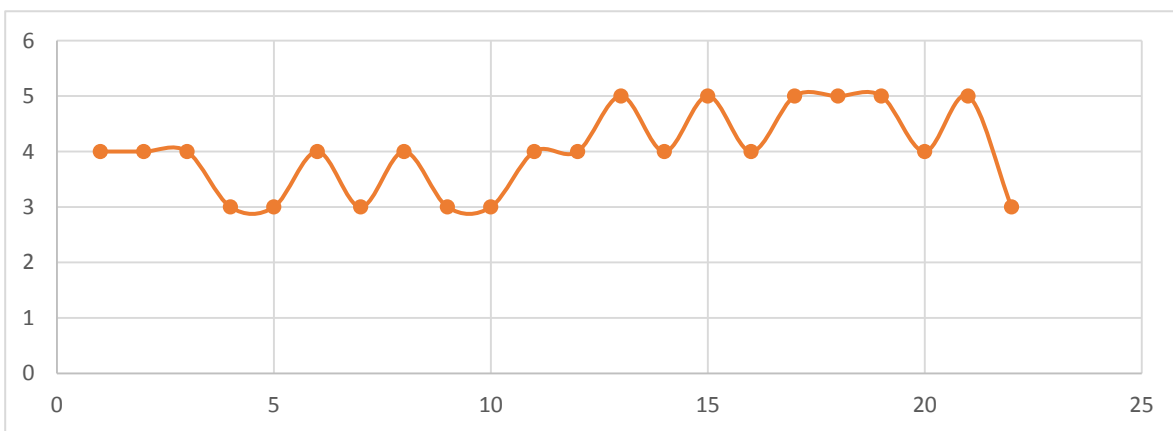
Gráfico N°6: Realiza investigaciones de clima organizacional para medir el nivel de satisfacción de sus colaboradores e identificar áreas que requieren atención.



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de las tres preguntas de menor nivel de evaluación se encuentra “Cuenta con un plan para el desarrollo de los empleados, la calidad de vida de sus familias y/o prestaciones superiores a las de ley.” que presenta una media de (4,0), una moda de (4,0) y una desviación estándar de (0,76).

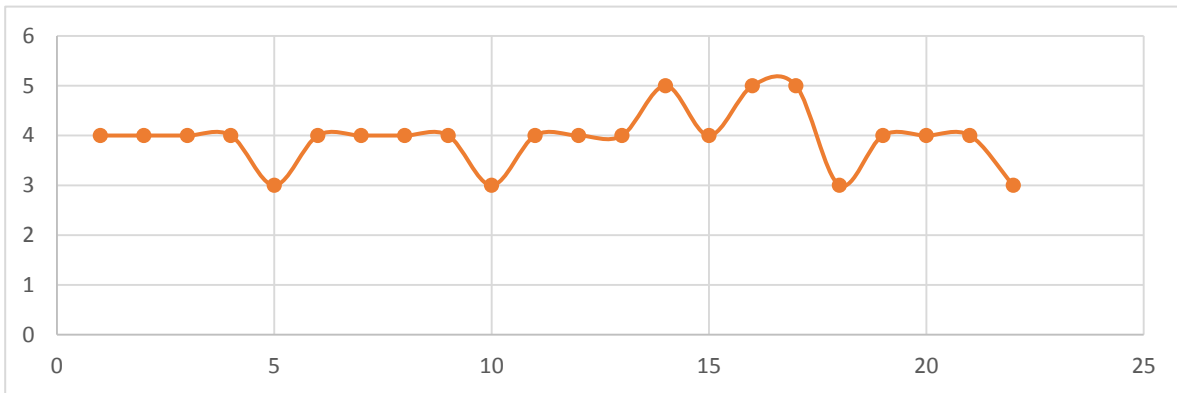
Gráfico N°7: Cuenta con un plan para el desarrollo de los empleados, la calidad de vida de sus familias y/o prestaciones superiores a las de ley.



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar de las tres preguntas de menor nivel de evaluación se encuentra “Mantiene un programa especial para la inclusión y contratación de grupos específicos” que presenta una media de (3,95), una moda de (4,0) y una desviación estándar de (0,58).

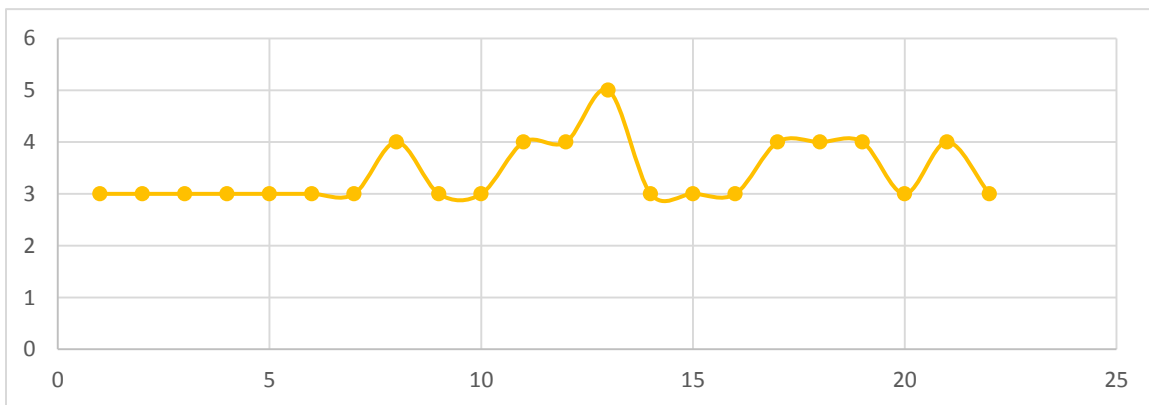
Gráfico N°8: Mantiene un programa especial para la inclusión y contratación de grupos específicos.



Fuente: Elaboración propia.

La pregunta con menor nivel de evaluación del área Calidad de vida en la Empresa fue “Ha incrementado en números o proporción e empleos femeninos, o de otros grupos minoritarios, en posiciones ejecutivas o directivas en años recientes” que presenta una media de (3,41), una moda de (3,0) y una desviación estándar de (0,59).

Gráfico N°9: Ha incrementado en números o proporción e empleos femeninos, o de otros grupos minoritarios, en posiciones ejecutivas o directivas en años recientes.



Fuente: Elaboración propia.

5.1.3. Indicadores de Compromiso con la Comunidad

Al evaluar los indicadores de compromiso con la comunidad, las encuestas arrojaron los siguientes resultados:

Tabla N° V: Indicadores estadísticos de Compromisos con la Comunidad.

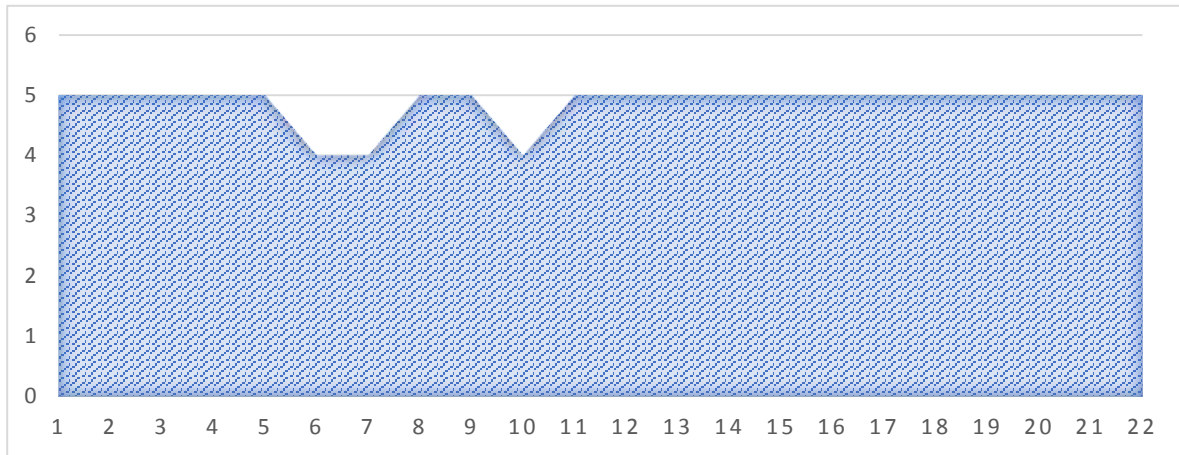
N°	COMPROMISO CON LA COMUNIDAD	MEDIA	MODA	DESV. ESTANDAR
1	Invierte en conocer las particularidades de la comunidad local para identificar sus expectativas, necesidades y prevenir posibles conflictos que la operación de la empresa pueda llegar a suscitar respecto de sus costumbres y creencias.	4,32	4	0,57
2	Responde a las expectativas que la comunidad tiene de su empresa e interviene para remediar sus necesidades e impulsar su desarrollo.	4,27	4	0,46
3	Establece canales de diálogo sistemático y permanente con los diferentes actores y sectores de la comunidad con los que se relaciona.	4,23	4	0,75
4	Cuenta con una instancia, puesto, fundación o sistema responsable de la planeación, otorgamiento y seguimiento de sus donativos; así como para conducir la vinculación con la comunidad, que no esté a más de un nivel ejecutivo del Directorio General, Gerente General o Gerente de Operaciones.	4,41	4	0,5
5	Contempla dentro de sus políticas la posibilidad de ofrecer apoyo con recursos no financieros (gente, equipo, servicios, facilidades) a grupos organizados de la comunidad para la realización de actividades públicas, cívicas o de beneficio social.	4,32	4	0,57
6	Otorga donativos en efectivo al menos el 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales.	1,91	1	1,02
7	Planea y realiza actividades sociales y/o comunitarias en las que involucra al personal y sus familias.	4,27	4	0,46
8	Mantiene alianza con al menos 1 organización social para desarrollar un programa de beneficio a la comunidad.	4,23	4	0,53
9	Promueve el trabajo voluntario de sus trabajadores hacia la comunidad; apoya las causas filantrópicas de su persona.	4,32	4	0,48

10	Tiene y aplica políticas para los apoyos sociales de cualquier tipo que otorga.	4,41	4	0,59
11	Contribuye mediante programas específicos a la promoción del bienestar económico y social de las comunidades en las que opera.	4,5	4	0,51
12	Busca oportunidades para promover sus productos y/o servicios relacionándolos y apoyando causas sociales (mercadotecnia con causa social).	4,5	4	0,51
13	Destina al menos 2% del presupuesto de su publicidad a mensajes con interés o beneficio social.	4	3	0,87
14	Promueve con acciones específicas la filantropía, participación y responsabilidad social entre sus proveedores, acreedores, clientes e instituciones con los que se relaciona.	4,86	5	0,35
15	Adopta las medidas necesarias para garantizar que sus actividades no tengan impacto negativo sobre la comunidad en que las desarrolla.	4,55	5	0,51

Fuente: Elaboración propia a través de la aplicación de Instrumento del Empresariado Chihuahuense.

En esta área la pregunta mejor evaluada fue “Promueve con acciones específicas la filantropía, participación y responsabilidad social entre sus proveedores, acreedores, clientes e instituciones con los que se relaciona” que presenta una media de (4,86), una moda con el dato más alto de la escala (5,0) y una desviación estándar de (0,35).

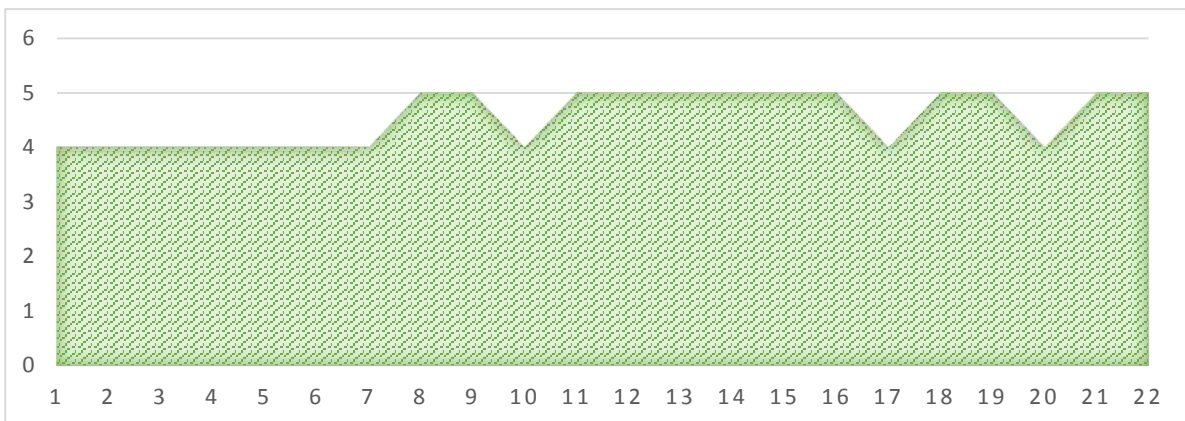
Gráfico N°9: Promueve con acciones específicas la filantropía, participación y responsabilidad social entre sus proveedores, acreedores, clientes e instituciones con los que se relaciona.



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar está la pregunta “Adopta las medidas necesarias para garantizar que sus actividades no tengan impacto negativo sobre la comunidad en que las desarrolla” que presenta una media de (4,55), una moda con el dato más alto de la escala (5,0) y una desviación estándar de (0,51).

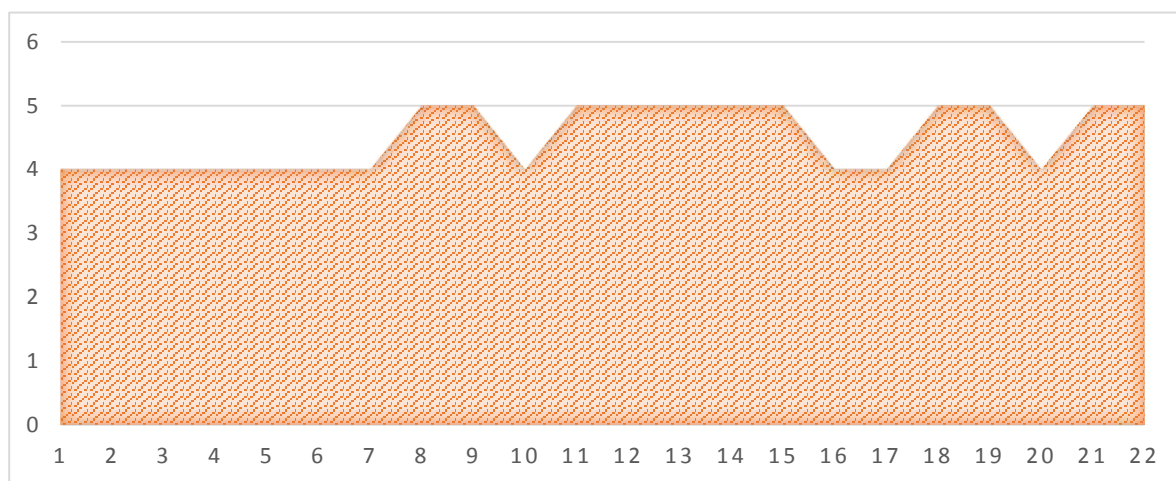
Gráfico N°10: Adopta las medidas necesarias para garantizar que sus actividades no tengan impacto negativo sobre la comunidad en que las desarrolla.



Fuente: Elaboración propia.

En tercer lugar está la pregunta “Contribuye mediante programas específicos a la promoción del bienestar económico y social de las comunidades en las que opera” que presenta una media de (4,5), una moda de (4,0) y una desviación estándar de (0,51).

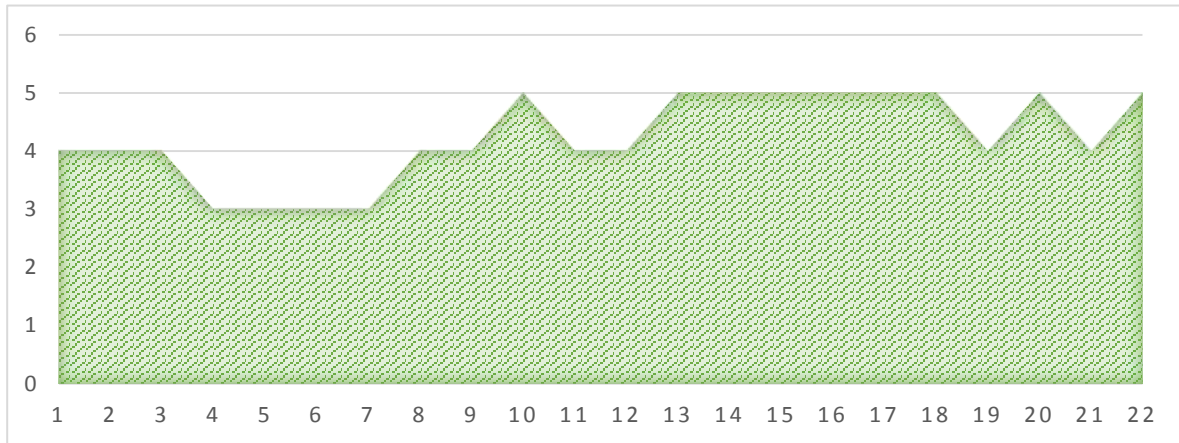
Gráfico N°11: Contribuye mediante programas específicos a la promoción del bienestar económico y social de las comunidades en las que opera.



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de las tres preguntas de menor nivel de evaluación se encuentra “Establece canales de diálogo sistemático y permanente con los diferentes actores y sectores de la comunidad con los que se relaciona.” que presenta una media de (4,23), una moda de (4,0) y una desviación estándar de (0,75).

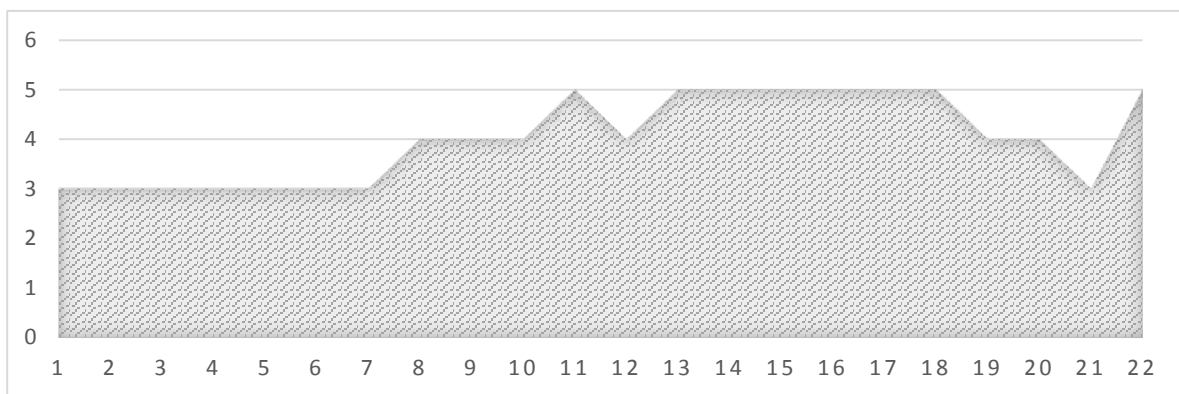
Gráfico N°12: Establece canales de diálogo sistemático y permanente con los diferentes actores y sectores de la comunidad con los que se relaciona.



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar de las tres preguntas de menor nivel de evaluación se encuentra “Destina al menos 2% del presupuesto de su publicidad a mensajes con interés o beneficio social” que presenta una media de (4,0), una moda de (3,0) y una desviación estándar de (0,87).

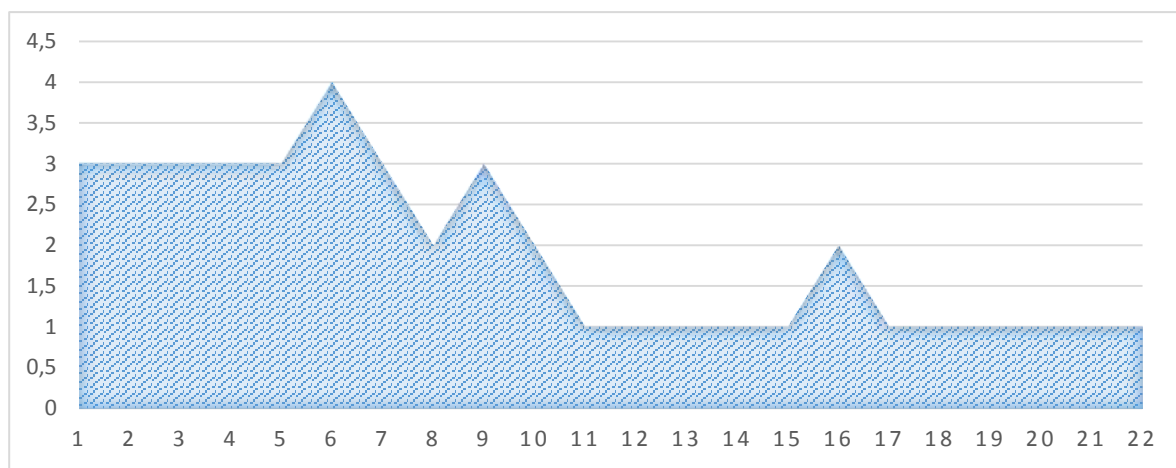
Gráfico N°13: Destina al menos 2% del presupuesto de su publicidad a mensajes con interés o beneficio social.



Fuente: Elaboración propia.

La pregunta con menor nivel de evaluación del área Compromiso con la Comunidad y una de las más bajas en toda la cuesta fue “Otorga donativos en efectivo al menos el 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales” que presenta una media de (1,91), una moda de (1,0) y una desviación estándar de (1,02).

Gráfico N°14: Otorga donativos en efectivo al menos el 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales.



Fuente: Elaboración propia.

5.1.4. Indicadores de Cuidado y Preservación del Medio Ambiente

Al evaluar los indicadores de Cuidado y Preservación del Medio Ambiente, las encuestas arrojaron los siguientes resultados:

Tabla N° VI: Indicadores estadísticos de Cuidado y Preservación del Medio Ambiente.

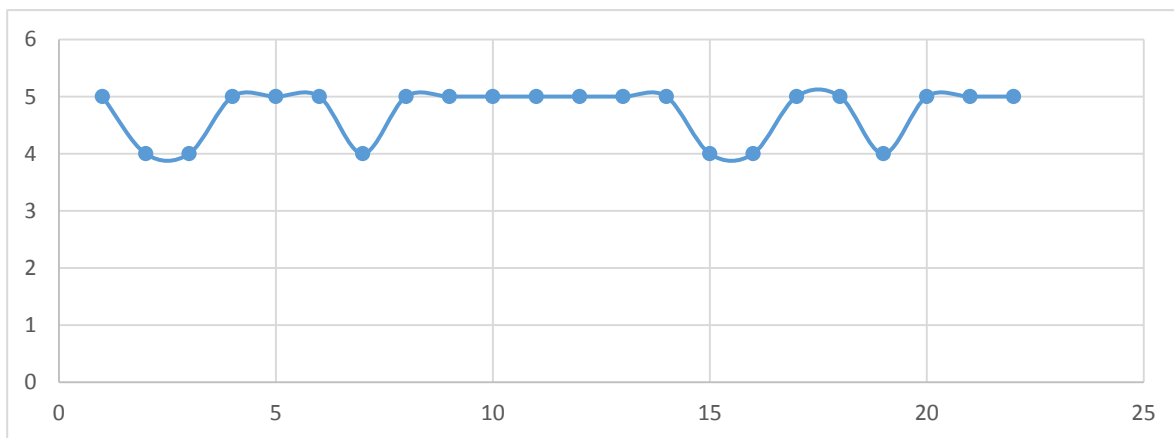
N°	CUIDADO Y PRESERVACIÓN DEL MEDIOAMBIENTE	MEDIA	MODA	DESV. ESTANDAR
1	Realiza una "auditoría verde" (inventario de los recursos que la empresa utiliza y los desechos que produce) y opera programas para el mejor aprovechamiento de recursos y para minimizar la generación de desperdicios.	4,59	5	0,59
2	Cuenta con políticas para reducir dentro de su tecnología actual, el consumo de energía eléctrica, agua y productos tóxicos sus instalaciones y oficinas.	4,55	5	0,6
3	Opera sistemas o aparatos necesarios que disminuyan las emisiones contaminantes que produce.	4,55	5	0,51
4	Destina una partida de su presupuesto anual a programas de conservación o protección ambiental.	4,59	5	0,5
5	Aplica alguna norma o certificación ambiental (ISO 9000, ISO 14000, industria limpia u otra).	4,73	5	0,46
6	Realiza acciones que generen entre su personal conciencia sobre el cuidado del medioambiente y desarrolla campañas de educación ambiental a familiares de su personal y a la comunidad inmediata a la empresa.	4,32	5	0,78
7	Adquiere productos y materias primas reciclables, minimizando el uso de materiales no degradables.	4,05	4	0,79
8	Cuenta con un programa encaminado a convertirla en una empresa sin papel (uso de documentos electrónicos).	1,86	1	0,94
9	Establece compromisos explícitos con el medioambiente y se fija estándares para ellos, que incluyen metas formales (declaración de principios medioambientales).	4,32	4	0,57
10	Mantiene sus activos (maquinaria, equipos, transporte, etc.) en niveles adecuados para la prevención de contaminación.	4,09	4	0,68
11	Dona los excedentes de mobiliario y equipos (inventarios muertos) favoreciendo su reutilización y aprovechamiento.	4,05	4	0,79
12	Genera incentivos, premios y reconocimientos para los empleados que sugieren alternativas a los procesos de contaminación o desaprovechamiento de recursos en los procesos empresariales.	4,36	5	0,85
13	Utiliza criterios ambientales para la selección de sus proveedores.	3,82	4	0,91
14	Cuenta con un programa de recolección de residuos y reciclaje post-consumo.	3,45	4	1,18
15	Entrega a sus consumidores información detallada sobre daños ambientales como resultado del uso y destino final de sus Productos o servicios.	4,36	4	0,66

Fuente: Elaboración propia a través de la aplicación de Instrumento del Empresariado

Chihuahuense.

En esta área la pregunta mejor evaluada fue “Aplica alguna norma o certificación ambiental (ISO 9000, ISO 14000, industria limpia u otra” que presenta una media de (4,73), una moda con el dato más alto de la escala (5,0) y una desviación estándar de (0,46).

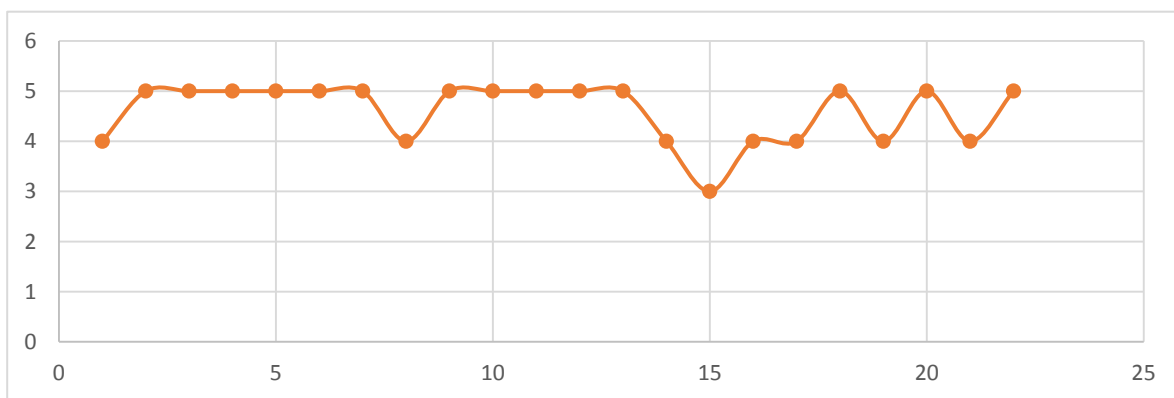
Gráfico N°15: Aplica alguna norma o certificación ambiental (ISO 9000, ISO 14000, industria limpia u otra).



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar está la pregunta “Realiza una "auditoría verde" (inventario de los recursos que la empresa utiliza y los desechos que produce) y opera programas para el mejor aprovechamiento de recursos y para minimizar la generación de desperdicios” que presenta una media de (4,59), una moda con el dato más alto de la escala (5,0) y una desviación estándar de (0,59).

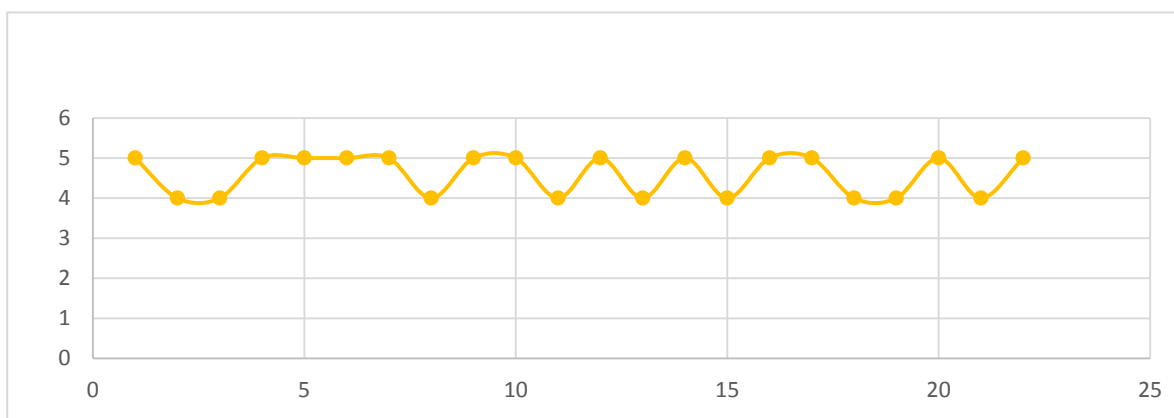
Gráfico n°16: Realiza una "auditoría verde" (inventario de los recursos que la empresa utiliza y los desechos que produce) y opera programas para el mejor aprovechamiento de recursos y para minimizar la generación de desperdicio.



Fuente: Elaboración propia.

En tercer lugar está la pregunta “Destina una partida de su presupuesto anual a programas de conservación o protección ambiental” que presenta una media de (4,59), una moda de (5,0) y una desviación estándar de (0,5).

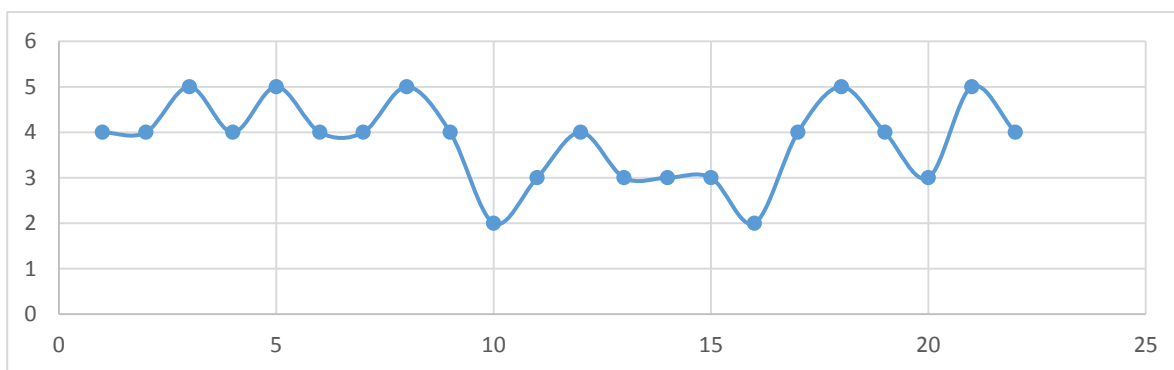
Gráfico N°17: Destina una partida de su presupuesto anual a programas de conservación o protección ambiental.



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de las tres preguntas de menor nivel de evaluación se encuentra “Utiliza criterios ambientales para la selección de sus proveedores” que presenta una media de (3,82), una moda de (4,0) y una desviación estándar de (0,91).

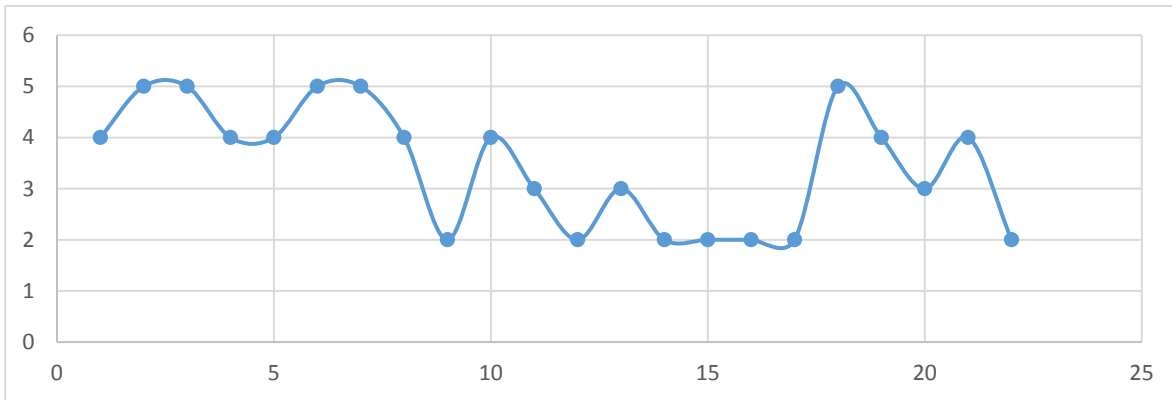
Gráfico N°18: Utiliza criterios ambientales para la selección de sus proveedores.



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar de las tres preguntas de menor nivel de evaluación se encuentra “Cuenta con un programa de recolección de residuos y reciclaje post-consumo” que presenta una media de (3,45), una moda de (4,0) y una desviación estándar de (1,18).

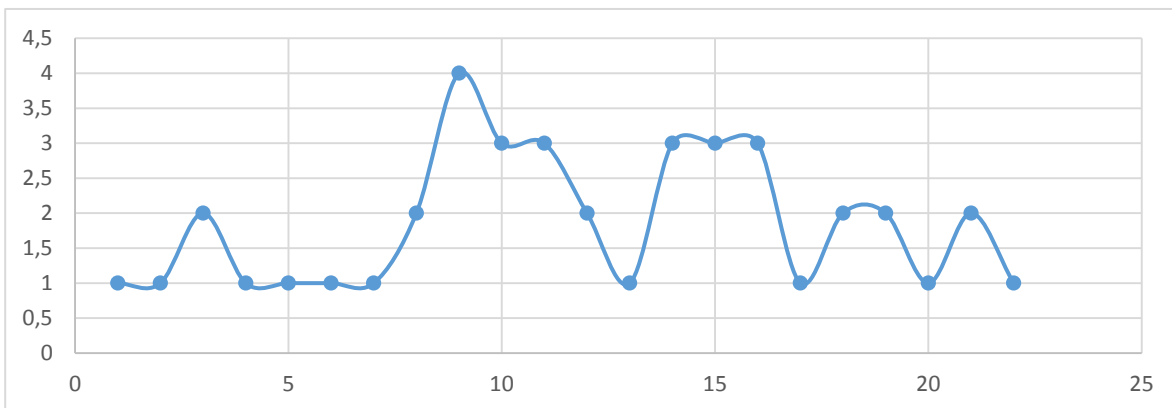
Gráfico N°19: Cuenta con un programa de recolección de residuos y reciclaje post-consumo.



Fuente: Elaboración propia.

La pregunta con menor nivel de evaluación del área Cuidado y Preservación del Medio Ambiente fue “Cuenta con un programa encaminado a convertirla en una empresa sin papel (uso de documentos electrónicos)” que presenta una media de (1,86), una moda de (1,0) y una desviación estándar de (0,94).

Gráfico N°20: Cuenta con un programa encaminado a convertirla en una empresa sin papel (uso de documentos electrónicos).



Fuente: Elaboración propia.

5.1.5. Indicadores de Competitividad y Relación con sus Involucrados

Al evaluar los indicadores de competitividad y relación con sus competidores, las encuestas arrojaron los siguientes resultados:

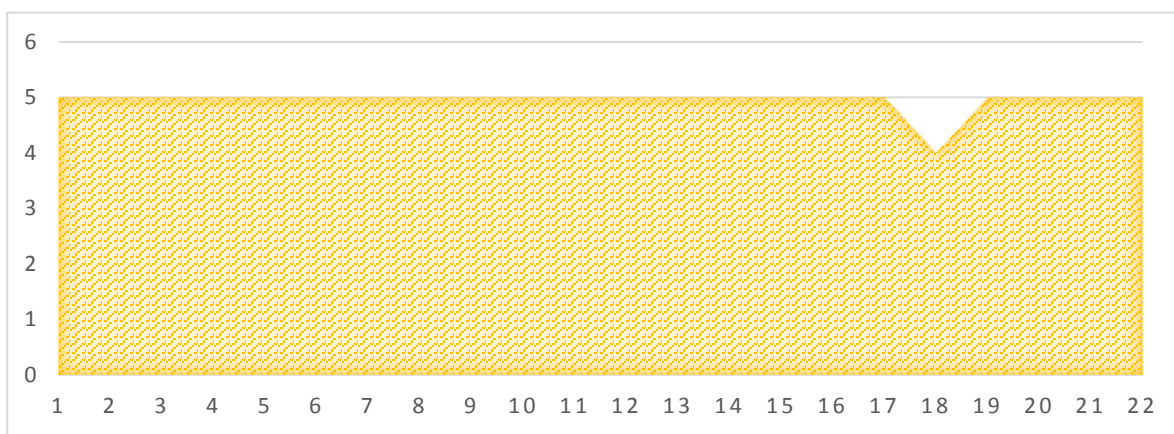
Tabla N° VII: Indicadores estadísticos de Competitividad y Relación con sus Involucrados.

N°	COMPETITIVIDAD Y RELACIÓN CON SUS INVOLUCRADOS	MEDIA	MODA	DESV. ESTANDAR
1	Cuenta con algún cargo o función responsable de promover y monitorear su actuación ética.	4,73	5	0,46
2	Cumple a tiempo con sus obligaciones fiscales y atiende a las solicitudes de apoyo por parte del gobierno.	4,73	5	0,46
3	Cuenta con un mecanismo para que sus involucrados (grupos de relación e interés) puedan hacer llegar sus sugerencias, quejas o ventilar sus desacuerdos.	4,5	5	0,6
4	Cuenta con políticas, mecanismos y procedimientos que promuevan que ninguna de sus sucursales, filiales o establecimientos puedan ser cómplices de corrupción.	4,59	5	0,59
5	Cuenta con una política de equidad en su selección y pago a sus proveedores.	4,09	4	0,87
6	Cuenta con programas de apoyos y cooperación para el desarrollo de sus proveedores, en particular de los locales.	3,59	3	0,8
7	Cuenta con mecanismos que garanticen la congruencia entre calidad y precio más allá del mercado.	3,45	3	0,67
8	Tiene la cultura y los sistemas para conocer, entender y atender las necesidades e inquietudes de sus clientes.	4,09	4	0,75
9	Tiene políticas de trato a sus clientes que garanticen la honradez en todas sus transacciones y que ofrezcan atención y solución a todas sus reclamaciones.	4,18	4	0,59
10	Maneja mensajes promocionales y publicitarios, objetivos y honestos, promoviendo las verdaderas bondades de sus productos y/o servicios.	4,86	5	0,35
11	Cuenta con un sistema de mejoramiento continuo en aspectos como calidad y productividad.	4,82	5	0,39
12	Opera programas para desarrollar el liderazgo asertivo-proactivo en sus jefaturas (mandos medios).	4,64	5	0,58
13	Cuenta con mecanismos a través de los cuales los empleados de mayor experiencia compartan sus conocimientos con aquellos de menor experiencia (sistematización del conocimiento).	4,59	5	0,5
14	Cuenta con una política de respeto a los competidores.	4,64	5	0,58
15	Informa interna y externamente los logros y retos de la empresa - financieros, sociales y medioambientales - en su reporte anual. (Balance Social).	4,95	5	0,21

Fuente: Elaboración propia a través de la aplicación de Instrumento del Empresariado Chihuahuense.

Ésta es la pregunta mejor evaluada de toda la encuesta “Informa interna y externamente los logros y retos de la empresa - financieros, sociales y medioambientales - en su reporte anual. (Balance Social)” que presenta una media de (4,95), una moda con el dato más alto de la escala (5,0) y una desviación estándar de (0,21).

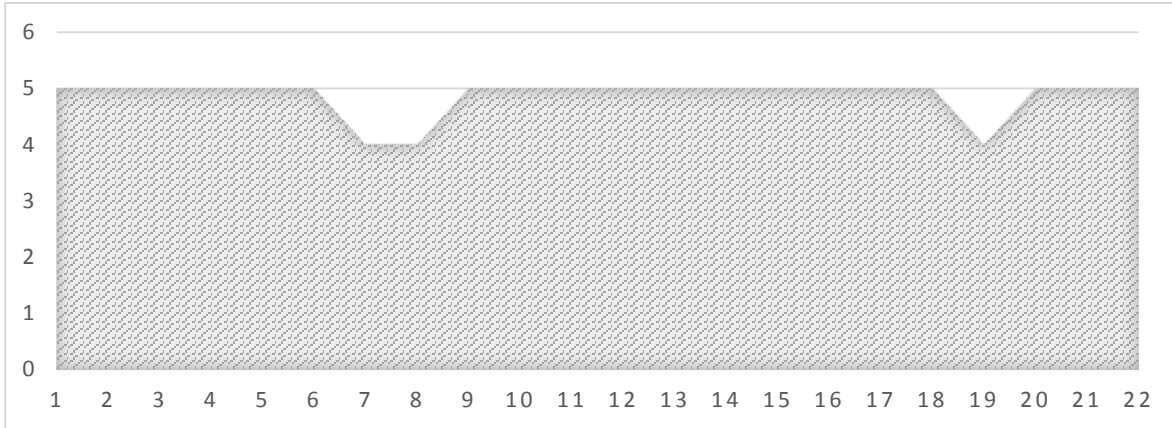
Gráfico N°21: Informa interna y externamente los logros y retos de la empresa - financieros, sociales y medioambientales - en su reporte anual. (Balance Social).



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar está la pregunta “Maneja mensajes promocionales y publicitarios, objetivos y honestos, promoviendo las verdaderas bondades de sus productos y/o servicios” que presenta una media de (4,86), una moda con el dato más alto de la escala (5,0) y una desviación estándar de (0,35).

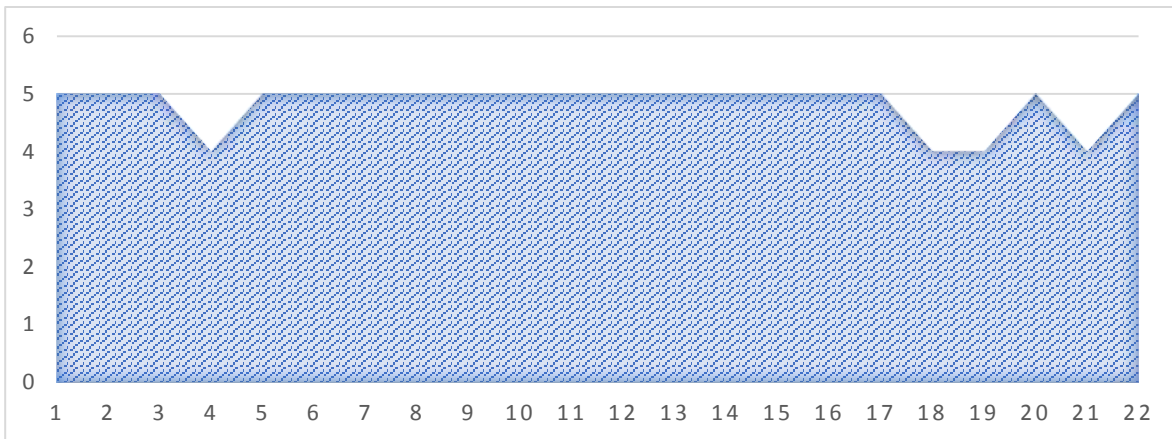
Gráfico N°22: Maneja mensajes promocionales y publicitarios, objetivos y honestos, promoviendo las verdaderas bondades de sus productos y/o servicios.



Fuente: Elaboración propia.

En tercer lugar está la pregunta “Cuenta con un sistema de mejoramiento continuo en aspectos como calidad y productividad” que presenta una media de (4,82), una moda de (5,0) y una desviación estándar de (0,39).

Gráfico N°23: Cuenta con un sistema de mejoramiento continuo en aspectos como calidad y productividad.

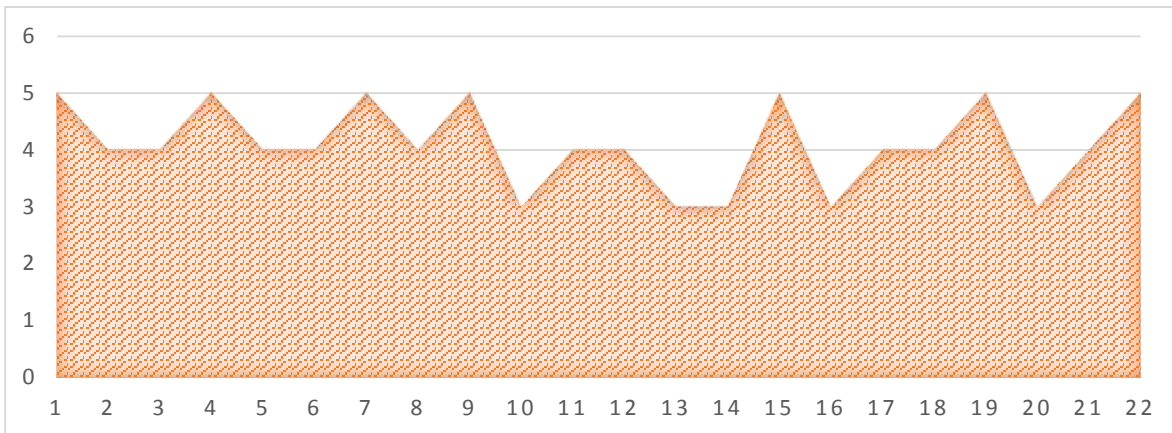


Fuente: Elaboración propia.

Dentro de las tres preguntas de menor nivel de evaluación se encuentra “Tiene la cultura y los sistemas para conocer, entender y atender las necesidades e

inquietudes de sus clientes” que presenta una media de (4,09), una moda de (4,0) y una desviación estándar de (0,75).

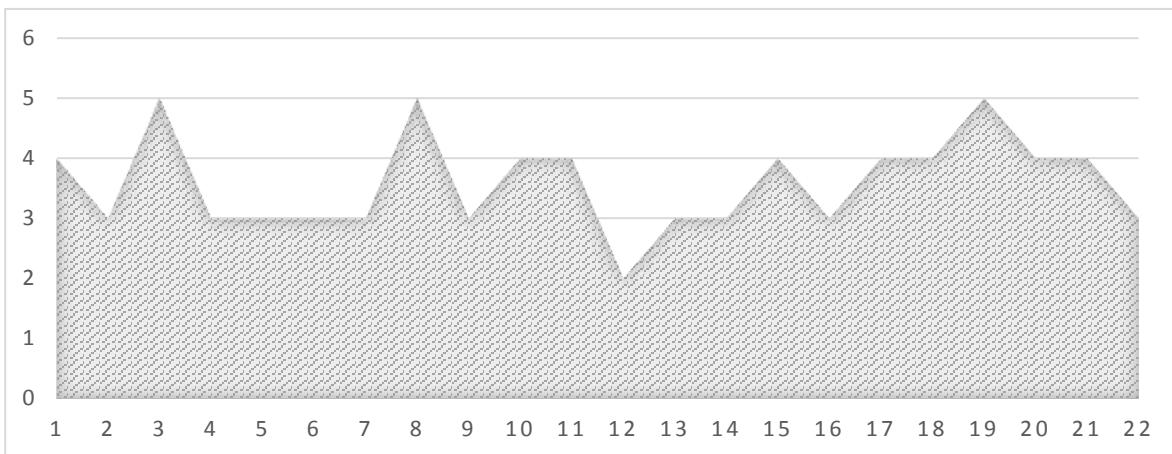
Gráfico N°24: Tiene la cultura y los sistemas para conocer, entender y atender las necesidades e inquietudes de sus clientes.



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar de las tres preguntas de menor nivel de evaluación se encuentra “Cuenta con programas de apoyos y cooperación para el desarrollo de sus proveedores, en particular de los locales” que presenta una media de (3,59), una moda de (3,0) y una desviación estándar de (0,8).

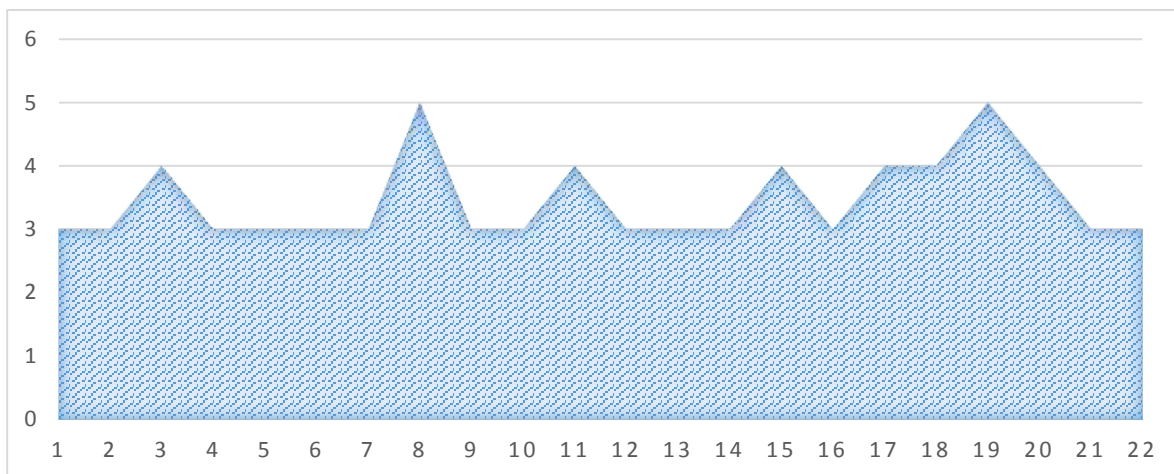
Gráfico N°25: Cuenta con programas de apoyos y cooperación para el desarrollo de sus proveedores, en particular de los locales.



Fuente: Elaboración propia.

La pregunta con menor nivel de evaluación del área Cuidado y Preservación del Medio Ambiente fue “Cuenta con mecanismos que garanticen la congruencia entre calidad y precio más allá del mercado” que presenta una media de (3,45), una moda de (3,0) y una desviación estándar de (0,67).

Gráfico N°26: Cuenta con mecanismos que garanticen la congruencia entre calidad y precio más allá del mercado.



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VI – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Discusión de los resultados

Esta investigación tuvo como propósito identificar y describir la percepción de los trabajadores de la Empresa Arauco, específicamente en Planta Nueva Aldea.

Las fortalezas de la investigación que se pudieron identificar son la importancia que le da la Empresa Arauco a los productos que generan, que nacen fuentes renovables y su compromiso con el desarrollo y aplicación de nuevas tecnologías para aportar soluciones novedosas, asegurando la sostenibilidad de su entorno.

Las debilidades del estudio que se pudieron identificar son que se debería aplicar un censo, es decir, extenderlo a todos sus trabajadores e incluso ampliarlo a la Comunidad, ya que la calidad de vida de ellos es la que se ve afectada con la presencia de esta Planta de Celulosa.

Al discutir los resultados obtenidos, los encuestados califican positivamente la Responsabilidad Social de la Empresa Arauco en Planta Nueva Aldea, donde lo más importante para ellos es el cuidado y preservación del medioambiente.

6.2. Conclusiones

En términos generales, podemos decir que la responsabilidad social empresarial, promueve el compromiso de contribuir para el bienestar integral de los colaboradores, clientes, proveedores y la sociedad en general de un país. Existe responsabilidad cuando el empresario practica los valores éticos y cuando considera políticas sobre el cuidado del medio ambiente, valorando que los recursos son escasos y en su mayoría no renovables.

En virtud de lo expresado a lo largo de la investigación, la empresa socialmente responsable es aquella que asume en todas sus decisiones el compromiso social, se arraiga en la acción y decisión de los directivos, así como en todo su personal de mando, para traspasar este enfoque, programas y políticas con mayor seguridad a toda la organización, reafirmando el compromiso de la empresa y de quienes la gobiernan. Transformando su cultura empresarial, incorporando de forma voluntaria valores éticos en sus acciones, de manera de no depender del cumplimiento obligatorio de reglamentos y normas, sino que actuar con probidad, responsabilizándose por sus decisiones, respetando el medio ambiente y trabajando para que sus operaciones no conlleven un impacto negativo en este, en el caso de Arauco especialmente el impacto ambiental. Así también, trabajando por entregar al mercado productos y servicios con un valor agregado, que correspondería a la contribución que hace la empresa al medio y su comunidad externa e interna, enfocándose también al bienestar y desarrollo de las personas que integran su grupo de trabajo, como una forma de valorarlas y considerarlas parte fundamental para el alcance de sus objetivos.

La empresa entonces, se integra a la comunidad de la que forma parte, haciéndose responsable de sus acciones y trabajando por contribuir al desarrollo de ésta, entendiendo que su propio desarrollo depende también del de su entorno.

6.3. Nivel de cumplimiento de los objetivos

El planteamiento del objetivo general, señala que la investigación está enfocada a analizar la percepción interna sobre Responsabilidad Social Empresarial, objetivo que fue cumplido y desarrollado en el Capítulo V, donde se muestra el autodiagnóstico de la Empresa, se logró evaluar a seis departamentos o áreas de la organización, los que estaban en directa relación con la empresa, el personal y los stakeholders, todo esto en las dimensiones de calidad de vida, compromiso con la comunidad, cuidado y preservación del medio ambiente y competitividad y relación con sus stakeholders.

A continuación se presentan los objetivos específicos de la investigación: El objetivo N° 1 fue desarrollado en el capítulo IV, y corresponde a Identificar prácticas de responsabilidad social de la empresa Arauco con la comunidad.

Prácticamente los cuatro objetivos específicos planteados “Identificar prácticas de responsabilidad social de la empresa Arauco con la comunidad”, “Describir participación de los directivos en la toma de decisiones sobre el trabajo de responsabilidad social”, “Estudiar cómo influye el trabajo de responsabilidad social de Arauco Planta Nueva Aldea en sus colaboradores” y “Diagnosticar el nivel de desempeño de responsabilidad social de Arauco Planta Nueva Aldea” fueron desarrollados también en el capítulo IV, específicamente en los puntos 4.3., 4.3.1., y 4.5.

6.4. Sugerencias

Como resultado de este trabajo de investigación nos permitimos proponer como sugerencia, que los futuros estudiantes que evalúen la Responsabilidad Social de una Empresa Industrial, tengan en cuenta realizar con anterioridad una recopilación demográfica de datos de los encuestados, con el fin de clasificar de mejor manera las respuestas y poder detectar las apreciaciones en virtud de ingresos, edad, antigüedad laboral, etc. Además se sugiere evaluar el impacto ambiental interno versus externo, ya que sería interesante realizar una comparación entre ambas partes y determinar el nivel promedio de este punto que se considera muy relevante en este tipo de empresas.

6.5. Bibliografía

- Cajiga, J. C., El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial.
- Freeman, E. R., Wicks, A. C., Parmar, B. (2004): Stakeholder Theory and The Corporate Objective.
- Integra RSE, Stakeholders: Nuevo Contrato Social de la Empresa.
- Integra RSE, Demandas de los Stakeholders.
- Integra RSE, Cambio de Paradigma en el actuar de las empresas.
- Acción RSE. 2002. Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial, Una herramienta de Gestión y Evaluación para las empresas interesadas en desempeñarse de forma socialmente responsable. Ediciones Acción Empresarial, Santiago. Chile.
- Acción Empresarial. (2001): El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile y en el Mundo. Ediciones Acción Empresarial, Santiago. Chile
- Reporte de Sostenibilidad Arauco 2017.
- Acción RSE. (2003). El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile y el Mundo. Santiago de Chile: Acción Empresarial.

6.6. Linkografía

- <http://www.chiledesarrollosustentable.cl>
- <https://responsabilidadsocialempresarial2014.wordpress.com/2014/11/23/teoria-de-la-piramide-y-desarrollo-sostenible/>
- <https://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders/>
- <http://www.accionempresas.cl>
- <http://www.arauco.cl>
- <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- <https://cl.fsc.org/es-cl/certificacin/certificacin-fsc-en-chile>
- <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>
- <https://www.empresariosenred.cl/capacitate/articulos/otros/eficiencia-energetica/que-es-la-responsabilidad-social-empresarial>
- <https://www.biobiochile.cl/noticias/2011/06/06/otorgan-a-celulosa-arauco-el-premio-a-la-responsabilidad-social-empresarial-2010.shtml>
- <https://www.elmostrador.cl/noticias/opinion/2005/01/25/celulosa-arauco-el-poder-y-la-responsabilidad/>
- <https://www.gestiopolis.com/stakeholders-responsabilidad-social-empresarial/>
- <https://www.compromisorse.com/rse/2011/03/24/por-que-son-importantes-los-stakeholders-en-la-responsabilidad-social-corporativa/>
- <https://revistadigital.inesem.es/gestion-integrada/rsc-los-stakeholders-clasificacion/>

6.7. Anexos

6.7.1. Fotografía y vista desde Google Maps

Figura 4: Fotografía aérea Planta Celulosa Nueva Aldea



Fuente: <http://codexverde.cl/planta-celulosa-arauco-nueva-aldea-sufre-segunda-fuga-riles-ano/>

Figura 5: Vista Planta Celulosa Nueva Aldea Google Maps



Fuente: <https://www.google.com/maps/place/Celulosa+Nueva+Aldea/@-36.6602902,-72.4835289,2629m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x9668e285e051dbf7:0x778be980f45d298e!8m2!3d-36.6604794!4d-72.4700092>

6.7.2. Encuesta

Indicadores de Calidad de Vida en la Empresa		1	2	3	4	5
1	Cuenta con un código de ética publicado en un documento el cual comparte y difunde y lo utiliza para resolver sus controversias al interior y exterior de la misma.					
2	Identifica y articula políticas para que ese código de ética se refleje en sus prácticas cotidianas.					
3	Fomenta el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y el sentido de comunidad con políticas y acciones concretas entre su personal.					
4	Cuenta con mecanismos e instrumentos para escuchar y responder las sugerencias, ideas, peticiones y reclamaciones de los empleados.					
5	Cuenta con un plan para el desarrollo de los empleados, la calidad de vida de sus familias y/o prestaciones superiores a las de ley.					
6	Implementa programas que refuerzan la seguridad y la salud de su personal en el lugar de trabajo.					
7	Cuenta con mecanismos e instrumentos que favorecen el desarrollo de actitudes y habilidades en su personal a través de apoyos educativos y de capacitación.					
8	Aplica prácticas laborales que procuran y favorecen un equilibrio entre trabajo y familia de sus empleados.					
9	Maneja con pleno respeto la dignidad y derecho de su personal en aspectos como liquidaciones y despidos.					
10	Garantiza con sus políticas procedimientos donde no se discrimine por motivos de asociación, origen étnico, género, posición económica, religión, ideología política, preferencia sexual o discapacidad física.					
11	Ha incrementado en números o proporción de empleos femeninos, o de otros grupos minoritarios, en posiciones ejecutivas o directivas en años recientes.					
12	Mantiene un programa especial para la inclusión y contratación de grupos específicos.					
13	Realiza investigaciones de clima organizacional para medir el nivel de satisfacción de sus colaboradores e identificar áreas que requieren atención.					
14	Utiliza esquemas de trabajo flexible para acomodarse a las diversas necesidades de su personal (jornada parcial, teletrabajo, etc.)					
15	Tiene algún programa para estimular y reconocer al personal por la generación de ideas, toma de riesgos, decisiones y creatividad a favor de la organización y del negocio.					

Indicadores de Compromiso con la Comunidad		1	2	3	4	5
1	Invierte en conocer las particularidades de la comunidad local para identificar sus expectativas, necesidades y prevenir posibles conflictos que la operación de la empresa pueda llegar a suscitar respecto de sus costumbres y creencias.					
2	Responde a las expectativas que la comunidad tiene de su empresa e interviene para remediar sus necesidades e impulsar su desarrollo.					
3	Establece canales de diálogo sistemático y permanente con los diferentes actores o sectores de la comunidad con los que se relaciona.					
4	Cuenta con una instancia, puesto, fundación o sistema responsable de la planeación, otorgamiento y seguimiento de sus donativos; así como para conducir la vinculación con la comunidad, que no esté a más de un nivel ejecutivo del director general, gerente general o gerente de operaciones.					
5	Contempla dentro de sus políticas la posibilidad de ofrecer apoyo con recursos no financieros (gente, equipo, servicios, facilidades) a grupos organizados de la comunidad para la realización de actividades públicas, cívicas o de beneficio social.					
6	Otorga donativos en efectivo al menos el 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales.					
7	Planea y realiza actividades sociales y/o comunitarias en las que involucra al personal y sus familias.					
8	Mantiene alianza con al menos alguna organización social para desarrollar un programa de beneficio a la comunidad.					
9	Promueve el trabajo voluntario de sus trabajadores hacia la comunidad; apoya las causas filantrópicas de su personal.					
10	Tiene y aplica políticas para los apoyos sociales de cualquier tipo que otorga.					
11	Contribuye mediante programas específicos a la promoción del bienestar económico y social de las comunidades en las que opera.					
12	Busca oportunidades para promover sus productos y/o servicios relacionándolos y apoyando causas sociales (mercadotecnia con causa social).					
13	Destina al menos el 2% del presupuesto de su publicidad a mensajes con interés o beneficio social.					
14	Promueve con acciones específicas la filantropía, participación y responsabilidad social entre sus proveedores, acreedores, clientes e instituciones con los que se relaciona.					
15	Adopta las medidas necesarias para garantizar que sus actividades no tengan impacto negativo sobre la comunidad donde las desarrolla.					

Indicadores de Cuidado y Preservación del Medio Ambiente		1	2	3	4	5
1	Realiza una "Auditoria Verde" (inventario de los recursos que la empresa utiliza y los desechos que produce) y opera programas para el mejor aprovechamiento de recursos y para minimizar la generación de desperdicios.					
2	Cuenta con políticas para reducir, dentro de su tecnología actual, el consumo de energía eléctrica, agua y productos tóxicos sus instalaciones y oficinas.					
3	Opera sistemas o aparatos necesarios que disminuyan las emisiones contaminantes que produce					
4	Destina una partida de su presupuesto anual a programas de conservación o protección ambiental.					
5	Aplica alguna norma o certificación ambiental (ISO 9000, ISO 14000, Industria Limpia u otra).					
6	Realiza acciones que generen entre su personal conciencia sobre el cuidado del medio ambiente y desarrolla campañas de educación ambiental a familiares de su personal y a la comunidad inmediata a la empresa.					
7	Adquiere productos y materia prima reciclables, minimizando el uso de materiales no degradables.					
8	Cuenta con un programa encaminado a convertirla en una empresa sin papel (uso de documentos electrónicos).					
9	Establece compromisos explícitos con el medio ambiente y se fija estándares para ellos, que incluyen metas formales (declaración de principios medioambientales).					
10	Mantiene sus activos (maquinaria, equipo, transporte, etc.) en niveles adecuados para la prevención de contaminación.					
11	Dona los excedentes de mobiliario y equipo (inventarios muertos) favoreciendo su reutilización y aprovechamiento.					
12	Genera incentivos, premios y reconocimientos para los empleados que sugieren alternativas a los procesos de contaminación o desaprovechamiento de recursos en los procesos empresariales.					
13	Utiliza criterios ambientales para la selección de sus proveedores.					
14	Cuenta con un programa de recolección de residuos y reciclaje post-consumo.					
15	Entrega a sus consumidores información detallada sobre daños ambientales como resultado del uso y destino final de sus productos o servicios.					

Indicadores de Competitividad y Relación con sus Involucrados		1	2	3	4	5
1	Cuenta con algún cargo o función responsable de promover y monitorear su actuación ética.					
2	Cumple a tiempo con sus obligaciones fiscales y atiende a las solicitudes de apoyo por parte del gobierno.					
3	Cuenta con un mecanismo para que sus involucrados (grupos de relación e interés) puedan hacer llegar sus sugerencias, quejas o ventilar sus desacuerdos.					
4	Cuenta con políticas, mecanismos y procedimientos que promuevan que ninguna de sus sucursales, filiales o establecimientos puedan ser cómplices de corrupción.					
5	Cuenta con una política de equidad en selección y pago a sus proveedores.					
6	Cuenta con programas de apoyo y cooperación para el desarrollo de sus proveedores, en particular de los locales.					
7	Cuenta con mecanismos que garanticen la congruencia entre calidad y precio más allá del mercado.					
8	Tiene la cultura y los sistemas para conocer, entender y atender las necesidades e inquietudes de sus clientes.					
9	Tiene políticas de trato a sus clientes que garanticen la honradez en todas sus transacciones y que ofrezcan atención y solución a todas sus reclamaciones.					
10	Maneja mensajes promocionales y publicitarios, objetivos y honestos, promoviendo las verdaderas bondades de sus productos y/o servicios.					
11	Cuenta con un sistema de mejoramiento continuo en aspectos como calidad y productividad.					
12	Opera programas para desarrollar el liderazgo asertivo - proactivo en sus jefaturas (mandos medios).					
13	Cuenta con mecanismos a través de los cuales los empleados de mayor experiencia compartan sus conocimientos con aquellos de menor experiencia (sistematización del conocimiento).					
14	Cuenta con una política de respeto a los competidores.					
15	Informa interna y externamente los logros y retos de la empresa - financieros, sociales y medioambientales - en su reporte anual. (Balance Social).					

6.7.3. Glosario de términos

Accionista. Poseedor de acciones en una sociedad financiera, industrial o comercial.

Calidad. Es el grado de aptitud que dispone un producto o servicio para satisfacer la necesidad para la cual fue creado, al costo más económico.

Calidad total. Conjunto de esfuerzos, de los diferentes miembros de una organización para el desarrollo, conservación y superación de la calidad de un producto o equipo, con el fin de hacer posibles la fabricación y satisfacción del consumidor a un nivel técnica y económicamente óptimo.

Canales de distribución. Es la secuencia completa de organizaciones e intermediarios involucrados en hacer llegar un producto o servicio desde el fabricante u oferente hasta el consumidor final o usuario industrial. Su propósito es hacer posible la transferencia de propiedad y/o posesión del producto o servicio.

Capacidad competitiva. Es la capacidad de una empresa para ingresar, mantenerse y ampliarse en el mercado.

Capacitación. Facultar a una persona para que realice una cosa mediante la adquisición de conocimientos técnicos, administrativos y científicos.

Ciclo de vida. Es el período de tiempo en el cual un producto es funcional.

Clima laboral. Es el medio en el cual se desarrollan las actividades laborales, como son: ambiente social dentro de la empresa, iluminación, ventilación, etc.

Código de ética. Declaración formal de los valores y de las prácticas laborales y comerciales de una empresa. Un código de ética norma las relaciones que una empresa tiene con sus involucrados; enuncia el compromiso de la empresa de cumplirlas y de exigir su cumplimiento a sus colaboradores, contratistas, subcontratistas, proveedores y concesionarios.

Comercialización. Dar a los productos condiciones y organización comercial para su venta.

Competencia. Respecto de una empresa o comercio, las que compiten con ella en el mercado.

Competitividad. Es la posición que ocupa una empresa con respecto a otras en el mercado.

Cultura laboral. Es la introducción de costumbres, normas, valores, actitudes, etc. de la empresa hacia el trabajador.

Demanda. Cantidad de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos a comprar a un precio y en un período determinado.

Derechos humanos. Los derechos humanos se basan en el reconocimiento de que la dignidad intrínseca y la igualdad y la inalienabilidad de los derechos de todos los miembros de la familia humana constituyen el fundamento de la libertad, la justicia y la paz en el mundo. Estos derechos se definen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948.

Desarrollo sostenible. Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Distribuidor. Dícese de la persona o entidad que efectúa la comercialización de uno o varios productos, generalmente con carácter de exclusividad.

Diversidad. Se refiere a las diferencias entre los grupos de personas –edad, género, antecedentes étnicos, raza, creencia religiosa, orientación sexual, discapacidad física / mental, etc.

Contrato colectivo. El contrato colectivo de trabajo es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas.

Corrupción. El abuso del poder para beneficio personal.

Cultura laboral. Es la introducción de costumbres, normas, valores, actitudes, etc. de la empresa hacia el trabajador.

Demanda. Cantidad de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos a comprar a un precio y en un período determinado.

Derechos humanos. Los derechos humanos se basan en el reconocimiento de que la dignidad intrínseca y la igualdad y la inalienabilidad de los derechos de todos los miembros de la familia humana constituyen el fundamento de la libertad, la justicia y la paz en el mundo. Estos derechos se definen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948.

Desarrollo sostenible. Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Difusión. Acción y efecto de difundir o difundirse.

Distribuidor. Dícese de la persona o entidad que efectúa la comercialización de uno o varios productos, generalmente con carácter de exclusividad.

Diversidad. Se refiere a las diferencias entre los grupos de personas –edad, género, antecedentes étnicos, raza, creencia religiosa, orientación sexual, discapacidad física / mental, etc.

Contingencia. Posibilidad de que una cosa suceda o no.

Contrato colectivo. El contrato colectivo de trabajo es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas.

Economía de escala. Cuando la empresa crece, es decir, aumenta su escala de producción, se producen ciertos ahorros que permiten disminuir el costo por unidad de producción. El crecimiento de la planta o del volumen de producción que origina ahorros o costos bajos se denomina economía de escala. Las economías de escala pueden ser internas cuando los ahorros se deben al funcionamiento interno de la empresa y externas cuando los ahorros son ocasionados por factores externos al funcionamiento de la empresa.

Efectividad. Que produce efectos positivos.

Eficiencia. Poder y facultad para obtener un efecto determinado.

Especialización. Cultivar con especialidad una rama determinada de una ciencia, técnica o arte.

Especificaciones. Determinar o precisar características de un producto, bien o servicio.

Estados financieros. Los estados financieros constituyen la información por medio de la cual la contabilidad cumple el objetivo de brindar la información contable necesaria para conocer la situación financiera de una entidad. Los principales estados financieros son: Balance General, Estado de Resultados o Pérdidas y Ganancias.

Estándar. Regla establecida en una empresa para caracterizar un producto, un método de trabajo, una cantidad que producir, etc.

Estrategia. Arte de dirigir un conjunto de disposiciones para alcanzar un objetivo.

Estrategia comercial. Conjunto de disposiciones con el objetivo de lograr la mejor venta o compra. **Ético.** Relativo, o conforme, a los principios y normas morales que regulan las actividades humanas y permiten en armonía.

Evaluación. Estimar los conocimientos, actitudes, actitudes, aptitudes y rendimiento de algo o alguien. Evaluación del impacto medioambiental. Análisis del impacto de un proyecto u operación empresarial sobre el medio ambiente.

Evaluación del impacto social. Análisis sistemático del impacto de un proyecto u operación empresarial sobre la situación social y cultural de las comunidades afectadas. **Giro.** Actividad a la que se dedica una empresa.

Habilidad. Capacidad, inteligencia o destreza para realizar una actividad.

Impacto social. Cualquier cambio positivo o negativo en el entorno social, resultante de las actividades, productos o servicios de una organización.

Incentivo. Estímulo que mueve o incita a hacer o desear una cosa.

Indicador. Parámetro de medida utilizada para evaluar una actividad, área, proceso, tecnología etc.

Indicador de productividad. Parámetro que nos permite evaluar el aprovechamiento de los recursos.

Indicadores ambientales. Parámetro que nos permite evaluar las condiciones ambientales de una organización.

Instrumentación. Preparar, organizar una acción en la que deben intervenir distintos elementos y cada uno debe realizar una función determinada.

Insumos. Todo aquello que interviene en la producción de un bien o servicio.

Integral. Que comprende todas las partes o aspectos de lo que se trata.

Integridad. Es el conjunto de valores que tiene como característica la congruencia entre lo que se cree y se piensa, con todas las acciones que se llevan a cabo.

Intermediario. Que media entre dos o más personas, y especialmente entre el productor y consumidor de productos y servicios.

Inversión. Emplear una cantidad determinada de algo, especialmente dinero en alguna cosa.

Inversión solidaria o en favor de la comunidad. Apoyo a una causa o actividad particular mediante una inversión para financiarla.

Legislación. Conjunto de leyes de un estado.

Logística. Conjunto de métodos y de medios relativos a la organización de un servicio, de una empresa, etc.

Manual de organización. Libro en el cual se explica el funcionamiento de una organización.

Mejora continua. Es una filosofía del control total de la calidad que se refiere al conjunto de esfuerzo de los diferentes miembros de una organización para el desarrollo, conservación y superación de la calidad de productos y servicios.

Mercadeo. Aplicar las distintas técnicas utilizadas para el comercio de productos.

Mercado. Ámbito que normalmente tiene influencia sobre la formación del precio del bien o servicio objeto de cambio.

Mercado potencial. Es el grupo de personas que podrán ser consumidores del producto o servicio que se ofrezca, a través de un plan mercadológico encaminado a convencerlos de la conveniencia de compra del producto o servicio.

Mercadotecnia. Conjunto de técnicas que intervienen en beneficio de un bien o servicio desde su concepción hasta que es consumido.

Meta. Propósito o fin para alcanzar que se establece a largo plazo, cuantificable a un momento preciso del tiempo.

Métodos. Conjunto de procedimientos sistemáticos para someter a todas las operaciones de una organización con vistas a introducir mejoras que faciliten la realización del trabajo y que permitan que este sea hecho en el menor tiempo posible y con una menor inversión por unidad producida.

Norma. Regla, disposición o criterio que establece una autoridad para regular las acciones dentro de una organización, o bien para regular los procedimientos que se deben seguir para la realización de las tareas asignadas. Se traduce en un enunciado técnico que a través de parámetros cuantitativos y/o cualitativos sirve de guía para la acción.

Objetivo. Es un propósito que un individuo o grupo establece a manera de representar los resultados que ha o han determinado obtener. Son los fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse en un tiempo específico.

Oferta. Cantidad de un bien o servicio que los sujetos económicos están dispuestos a vender a un precio en un mercado en un tiempo determinado.

Optimizar. Lograr el mejor resultado posible de una actividad o proceso mediante el aprovechamiento al máximo de sus potencialidades.

Parámetro. Magnitud medible que permite presentar de forma más simple las características principales de un conjunto estadístico.

Perfil. Conjunto de los rasgos psicológicos sobresalientes que definen el tipo de persona adecuada para ejercer una función o desempeñar una tarea o una ocupación.

Personal operativo. Es el recurso humano de la empresa que realiza las actividades operacionales de la organización.

Planeación estratégica. Es el proceso de decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los recursos usados para lograr estos objetivos y sobre las políticas que gobernarán la adquisición, uso y disposición de estos recursos. La utilidad de la planeación estratégica reside en que proporciona cursos alternativos de acción sobre los cuales se generan decisiones más acertadas para el beneficio de la empresa. Estos cursos de acción son el resultado de estudios efectuados tanto en la empresa misma como en el medio que la circunscribe.

Política. Guía que indica el camino para facilitar las decisiones, constituye un orden indirecta por medio de la cual los niveles superiores de la organización tratan de determinar la conducta de los niveles inferiores.

Política de calidad. Es una guía que nos indica mediante normas que características debe de cubrir un bien o servicio para que cumpla con las necesidades del cliente.

Productividad. Es la relación que existe entre la producción y los insumos o recursos utilizados para lograrla, es decir, nos indica que tanto es el aprovechamiento de nuestros recursos para producir un bien o servicio.

Programa integral. Programa en el cual se busca la participación e integración de todos los miembros de una organización.

Promoción. Técnica destinada a aumentar el número de negocios de una empresa. Acción de promover a alguien para la obtención de un grado.

Proveedor. Empresa encargada de suministrar a otra para que esta pueda cumplir con sus actividades.

Punto de equilibrio. Es una presentación gráfica o algebraica de las relaciones entre volumen, costo e ingresos de una organización. El punto de equilibrio es el nivel de volumen de operación donde los costos totales son iguales a los ingresos totales en las operaciones. Se expresa: $\text{Costos Fijos} / (1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas}))$.

Reciclado. Conjunto de técnicas que tienen por objeto recuperar desechos y reintroducirlos al ciclo productivo.

Reclutamiento. Reunir personas para alguna obra o fin.

Recursos. Medios con los que cuenta una organización para poder llevar a cabo sus actividades.

Recursos financieros. Se refiere al dinero, en forma de capital, flujo de caja (entradas y salidas), financiamiento, créditos, etc., que están disponibles de manera inmediata o mediata para enfrentar los compromisos que adquiere la organización. Los recursos financieros garantizan los medios para adquirir los demás recursos que la organización necesita.

Reingeniería. Técnica que consiste en rediseñar la cultura, los procesos y la estructura de una organización.

Remuneración. Pagar o recompensar por algún servicio prestado.

Rendimiento. Producto o utilidad que da una persona o cosa en relación a lo que gasta.

Rendimiento de inversión. Es la utilidad que se planea obtener al realizar una operación financiera. Este rendimiento puede ser efectivo o nominal.

Rentabilidad. Beneficio que produce un producto o servicio.

Residuos. Material que queda como inservible después de haber realizado algún trabajo u operación.

Responsabilidad social. La actitud de mejora continua en los negocios, un modelo de trabajo y organización que hace posible a la empresa mantener su competitividad cumpliendo con las expectativas sociales, éticas, económicas y ambientales de sus participantes.

Rotación de personal. Es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. Por lo general, la rotación de personal se expresa mediante una relación porcentual entre las admisiones y los retiros con relación al número promedio de trabajadores de la organización, en el curso de cierto período.

Seguimiento. Proceso de recopilación de información para controlar los resultados con respecto a determinados criterios.

Selección. Elección de los candidatos a una profesión, según las cualidades adecuadas.

Sinergia. Asociación de varios instrumentos para realizar alguna función.

Sistemático. Que procede a un sistema o método.

Stakeholders, involucrados, grupos de interés, interlocutores. Persona, comunidad u organización afectada por las operaciones de una empresa o que influye en dichas operaciones. Las partes interesadas pueden ser internas por ejemplo los trabajadores, o externas por ejemplo los consumidores, los proveedores, los accionistas, la comunidad local.

Tecnología. Conjunto de instrumentos y procedimientos industriales de un determinado sector o producto.

Transparencia. Es el acceso a información clara, oportuna y abierta, relacionada con el desempeño de las funciones de una organización.

Utilidad. Provecho o interés, que se obtiene de alguna cosa restando lo invertido en ella.

Valor agregado. Es la diferencia entre el valor de un producto o servicio en la etapa de producción y comercialización del mismo.

Ventaja competitiva. Es una condición favorable que tiene una empresa sobre los competidores.

Verificación. Certificación por un auditor externo de la validez, la pertinencia y la exhaustividad de los registros, informes o declaraciones de una empresa.