

Diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales sostenibles conducentes al desarrollo social de sus grupos de interés vulnerables

ID N° 730566-26-LE15

Informe Final



Índice de contenidos

Apartado A. Resumen ejecutivo	6
Apartado B. Introducción y objetivos	12
Apartado C. Antecedentes y marco conceptual del Desarrollo Social Inclusivo	16
Sección 1: Marco conceptual	16
1. Aproximaciones al concepto de Desarrollo Social Inclusivo	
2. Cómo se entiende y cuál es la situación del desarrollo social en Chile	
3. Responsabilidad social de las empresas	
4. Selección sintética de indicadores de desarrollo social inclusivo y empresas	
Sección 2: Dimensiones y componentes de lineamientos internacionales que son coherentes con el concepto de desarrollo social inclusivo	31
1. Grupos de interés de la empresa y grupos vulnerables prioritarios	
2. Principales lineamientos internacionales que orientan a las empresas	
Sección 3: Elementos fundamentales para la construcción del instrumento de diagnóstico y evaluación	38
Sección 4: Reporte de prácticas empresariales e informe de incidencia de empresas en el desarrollo y bienestar de sus grupos de interés	40
1. Reporte de prácticas	
2. Informe de incidencia	
3. Las empresas seleccionadas y el desarrollo social inclusivo	
4. Políticas, Prácticas y Acciones	
5. Análisis de incidencia en los grupos vulnerables prioritarios	
6. Análisis de la prensa crítica	
Sección 5: Síntesis del apartado	47

Apartado D. Metodología de trabajo para el desarrollo del presente proyecto	48
Sección 1. Introducción a la metodología	48
Sección 2. Nómina de muestra para el pre test y la aplicación del instrumento final	48
Sección 3. Metodología de selección del muestreo	48
1. Muestra para la aplicación final	
2. Muestra para el pre test	
Sección 4. Validación del cuestionario	51
1. Diseño del instrumento de diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales sostenibles conducentes al desarrollo social de sus grupos de interés vulnerables	
2. Diseño del proceso de testeo del instrumento de diagnóstico de empresas a favor del desarrollo social inclusivo	
a. Matriz de análisis de los hallazgos del proceso de validación y testeo del instrumento	
b. Planilla de análisis de las entrevistas	
c. Primer mecanismo de validación: entrevistas a expertos	
d. Segundo mecanismo de validación: aplicación del pre-test	
e. Tercer mecanismo de validación: entrevistas a los ejecutivos que respondieron el cuestionario	
f. Cuarto mecanismo de validación: focus group con los ejecutivos que respondieron el cuestionario	
3. Reporte de trabajo de campo para la validación del instrumento	
a. Resultados y hallazgos a partir de la consulta de opinión a expertos	
b. Resultados y análisis de los datos del pre test	
c. Resultados y hallazgos a partir de las entrevistas realizadas con quienes respondieron el cuestionario	
d. Resultados y hallazgos a partir de la realización del focus group	
4. Conclusiones asociadas a la validación y mecanismos de perfeccionamiento del instrumento	
5. Instrumento aplicado y su operacionalización	
Sección 5. Modalidad de aplicación de cuestionario	92
Sección 6. Plan de análisis de los datos del cuestionario de diagnóstico	93
1. Construcción del plan de análisis	
2. Metodología de análisis de los resultados	

Sección 7. Construcción del formulario y metodología de aplicación de buenas prácticas	98
1. Metodología para el diseño de un Registro de Buenas Prácticas	
2. Metodología para definir criterios de evaluación de las Buenas Prácticas	
3. Metodología de aplicación y evaluación de herramienta de registro de buenas prácticas	
Apartado E. Reporte de aplicación del cuestionario	105
Sección 1. Reporte de resultados	105
1. Análisis descriptivo	
2. Análisis multivariado	
Sección 2. Conclusiones del reporte	131
Sección 3. Cuestionario como producto final de la consultoría	133
Apartado F. Reporte de aplicación del formulario de buenas prácticas	155
Sección 1. Introducción	155
Sección 2. Reporte de recepción de buenas prácticas y proceso de evaluación	155
1. Recepción de prácticas empresariales	
2. Evaluación de prácticas	
3. Revisión de información con fuentes secundarias y grupos de interés	
Sección 3. Presentación de mejores prácticas empresariales	156
1. Fondo de Inversión Social FIS	
2. Fondos Concursables	
3. Valor compartido Acuerdo Marco con Asociación de Regantes Maule Sur y Colbún	
4. 123 Emprender	
5. Rescate Variedades Ancestrales	
6. Programa de Prevención de Obesidad	
7. Aporte al desarrollo local orientado a la mejora de la educación	
8. Plan de Vivienda para Trabajadores (PVT)	
9. Preparando mi futuro	
10. Ideas de Barrio	
11. Avanza Emprende Vecino	
Sección 4. Conclusiones del proceso y posibles mejoras	194

Sección 5. Formulario de buenas prácticas como producto final de la consultoría	195
Apartado G. Conclusiones del estudio y utilización sugerida de los resultados	203
Sección 1. Posibles usos de los productos del proyecto	203
Sección 2. Aprendizajes y conclusiones del proyecto	210

[Apartado H. Anexos](#)

Apartado C

Carpetas

Entrevistas empresas

Entrevistas expertos

Archivos

Listado completo indicadores desarrollo inclusivo

Mapeo lineamientos internacionales

Reporte prácticas empresariales

Selección sintética de indicadores de desarrollo social inclusivo y empresas

Tabla operativa de dimensiones, temas e indicadores para la construcción del cuestionario aplicado en el pre test

Apartado D

Carpetas

Base de datos pre test

Medios de verificación entrevistas ejecutivos

Medios verificación focus

Archivos

Acta de reunión focus group

Análisis de confiabilidad y validez

Carta de invitación para aplicación del cuestionario

Carta medios de verificación enviada el día 30 de Noviembre

Código stata2 del procedimiento de selección para pre test

Cuestionario de diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales mejorado

Cuestionario de diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales para aplicación

Cuestionario preliminar diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales

Encuesta diagnóstico de prácticas empresariales pretest

Formulario de levantamiento buenas prácticas aplicado

Lista de criterios de evaluación
Matriz de análisis de los hallazgos análisis de confiabilidad y validez
Matriz de análisis de los hallazgos consulta expertos
Matriz de análisis de los hallazgos entrevistas a empresas
Matriz de análisis de los hallazgos obtenidos en el focusgroup
Matriz de análisis definitiva categorizada por temática
Medios de verificación de la información y cláusula de confidencialidad para aplicación del cuestionario
Nómina de empresas
Planilla de análisis de las entrevistas a empresas
Planilla de análisis de las entrevistas a expertos
Primera lista de criterios de evaluación
Primera versión del formulario de registro de buenas prácticas
Proceso para el diseño y construcción del cuestionario aplicado en el pretest
Segunda versión del formulario de levantamiento buenas prácticas
Tabla de evaluación
Tabla de recopilación de criterios

Apartado E

Base de datos análisis aplicación definitiva

Apartado F

Carpeta

Formularios recibidos buenas prácticas

Archivo

Ficha buenas prácticas con revisión de fuentes secundarias

Tabla de evaluación aplicada

Presentación de power point que sintetiza el presente informe

Apartado A. Resumen Ejecutivo

El Ministerio de Desarrollo Social es la Secretaría de Estado encargada de colaborar con la Presidenta de la República en el diseño y aplicación de políticas, planes, y programas en materia de equidad y/o desarrollo social, especialmente aquellas destinadas a erradicar la pobreza y brindar protección social a las personas o grupos vulnerables, promoviendo la movilidad e integración social y la participación con igualdad de oportunidades en la vida nacional. Con el fin de contribuir a la misión del Ministerio, la División de Cooperación Público-Privada tiene a su cargo el estudio y diseño de programas sociales que tengan por objeto velar por la participación de la sociedad civil en las materias de la competencia del Ministerio referidas, y especialmente aquellas conducentes a un desarrollo inclusivo. La División de Cooperación Público-Privada en apoyo a la ejecución de sus funciones propias se propuso impulsar en el año 2014 el proyecto **“Diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales sostenibles conducentes al desarrollo social de sus grupos de interés vulnerables”** en el cual se inscribe el presente primer informe de consultoría. En términos generales el proyecto se puede comprender considerando los siguientes elementos:

Objetivo general

Elaborar un instrumento medición que permita desarrollar un diagnóstico y evaluación de prácticas que incidan y promuevan el desarrollo social inclusivo entre grandes empresas para el de la sostenibilidad y responsabilidad social hacia sus grupos de interés, y especialmente de la población prioritaria del Ministerio de Desarrollo Social.

Objetivos específicos

1. Identificar los ámbitos y aspectos del desempeño empresarial que incidan en el desarrollo social inclusivo de sus grupos de interés, especialmente los más vulnerables, a partir de la sistematización de principios, materias y variables fundamentales de los enfoques de sostenibilidad y RSE y de la observación y caracterización de prácticas concretas de empresas chilenas o que funcionen en Chile.
2. Elaborar un instrumento de diagnóstico y evaluación de prácticas de grandes empresas que promuevan el desarrollo social de sus grupos de interés, especialmente de los más vulnerables socialmente, y su correspondiente validación mediante un pre test.
3. Aplicar el instrumento a un conjunto amplio y diverso de empresas valorando la presencia, calidad y logro de acciones asociables a desarrollo inclusivo, e identificando y registrando buenas prácticas vinculadas.
4. Sistematizar y presentar el instrumento en su versión definitiva, además de los resultados de su aplicación, reportando también las mejores prácticas levantadas en el trabajo de campo.

Sobre los productos del proyecto

- El Informe N° 1 da cuenta de las tareas relacionadas con el objetivo específico 1, es decir, entrega un marco conceptual y análisis correspondiente a la caracterización y definición de los alcances de desarrollo inclusivo, del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, define qué se entiende por buenas prácticas a favor del desarrollo inclusivo en sustentabilidad y RSE, y aborda los modelos actuales para la medición de los principios y materias fundamentales de RSE. Se incluye una caracterización de los elementos fundamentales para el desarrollo de una metodología de observación, desarrollo e implementación de dicha metodología (selección de casos, levantamiento de información mediante fuentes primarias y secundarias), además de las prácticas reales y concretas recogidas en las empresas estudiadas.
- El Informe N° 2 da cuenta del desarrollo del objetivo específico 2; esto considera el diseño y testeo del instrumento de diagnóstico de empresas en prácticas a favor del desarrollo inclusivo; el informe del trabajo de campo realizado que incluye los resultados y conclusiones asociados a la validación del instrumento, y de sus falencias, presentando finalmente propuestas de mejora.

- El informe final incluye el desarrollo de los productos relacionados con todos los objetivos específicos. Incorpora la aplicación del instrumento de diagnóstico y sus resultados; el instrumento de diagnóstico en su versión final con sus respectivas mejoras; la aplicación y resultados de la herramienta de registro de buenas prácticas identificadas en la etapa de implementación formal del instrumento; las conclusiones principales del estudio; y la presentación de los tipos de uso del instrumento como herramienta de promoción del compromiso social de las empresas por parte del Estado.

Sobre los principales resultados y hallazgos del proyecto

La realización de este proyecto implicó una serie de aprendizajes y conclusiones que interesa relevar y compartir, a saber:

Metodología implementada para el desarrollo del instrumento de diagnóstico

- ✓ La construcción del instrumento implicó un trabajo de búsqueda a nivel nacional e internacional para identificar las dimensiones, temas e indicadores que realmente estuvieran implicados en el concepto de Desarrollo Social Inclusivo que tiene el MDS y que, a la vez, pueda ser entendido por el sector privado. Esta búsqueda implicó un interesante intercambio entre la perspectiva pública y privada que ya implica un importante paso en la cooperación entre ambas esferas en términos de definir las prioridades a abordar por las empresas en sintonía con aquellas definidas por el Estado.
- ✓ Un aspecto bien interesante es la reciente definición de los Objetivos de Desarrollo Sustentable y el posterior trabajo liderado por el Pacto Global para definir indicadores para el sector empresarial. Esta fue sin duda una fuente que tuvo gran injerencia en la construcción del instrumento que resultó de esta consultoría.
- ✓ El instrumento fue validado y las empresas pudieron completarlo sin dificultades.

Metodología implementada para el desarrollo del formulario de buenas prácticas

- ✓ La metodología para la construcción del formulario de registro de buenas prácticas se basó en un benchmark de instrumentos similares a nivel nacional e internacional, buscando una estructura de respuesta que fuera familiar a las grandes empresas.
- ✓ Para la construcción de los criterios de evaluación de las buenas prácticas se revisaron los instrumentos seleccionados en el benchmark y adicionalmente se incluyeron criterios que hicieran referencia a la incidencia de las buenas prácticas al desarrollo social inclusivo según la conceptualización anterior.
- ✓ El desarrollo del formulario de buenas prácticas reactivó un tipo de instrumento en relativo desuso desde hace unos años, sin embargo, puede ser comprendido que este tipo de instrumento permite relevar prácticas cuyo elemento clave es el efecto demostración, es decir, destacar prácticas para que las empresas entiendan con ejemplos concretos que se espera como prácticas empresariales conducentes al desarrollo inclusivo. En este sentido, el objetivo se cumplió logrando un formulario y unos criterios de evaluación validados que apuntan en la dirección que el Ministerio espera.

Metodología utilizada para la validación de los instrumentos

Para validar el contenido y funcionamiento de los instrumentos creados por la consultoría, se utilizaron cuatro mecanismos de validación:

- ✓ Primero: entrevistas a expertos. Se envió una pauta escrita de entrevistas a un grupo de 16 expertos nacionales e internacionales. Se recibieron comentarios de 12 expertos.

- ✓ Segundo: Pre test. Se envió vía correo electrónico una invitación a una muestra de 22 grandes empresas. El cuestionario enviado incluyó preguntas que permitían a los respondientes la formulación y relevancia de las preguntas. El correo de invitación incluyó una carta firmada por la jefa del proyecto y la jefa de la División de Cooperación Público Privada. En esta etapa respondieron 17 empresas.
 - El pre test para ser validado fue sometido a un análisis de confiabilidad mediante alfa de Cronbach y un análisis de validez mediante la técnica de Componentes Principales
 - Para observar las prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo se construyó un índice sumativo de las tres dimensiones del concepto medido, el que fue homologado, de 0 a 1 para el caso del pre test, y de 0 a 10 para el caso del test.
 - Para el pre test se realizó un análisis multivariado que observó el porcentaje de logro de las empresas con la promoción del desarrollo social inclusivo según el sector económico al que pertenecen.
 - Para medir el compromiso de las empresas con los grupos vulnerables y los grupos de interés de ella prioritarios se construyó un índice sumativo para cada uno de ellos.
- ✓ Tercero: entrevistas a empresas respondientes. Se seleccionaron 11 empresas de las 17 que respondieron y se aplicó una entrevista telefónica para comprender elementos profundos respecto a la construcción del cuestionario y la relación de los respondientes con la herramienta.
- ✓ Cuarto: focus group a empresas. Se invitó a las 17 empresas que respondieron el cuestionario a enviar un representante a un focus group para analizar participativamente el instrumento e indagar en potenciales usos y mecanismos de incentivo a la participación de las empresas en futuras aplicaciones. Participaron siete empresas

Hallazgos encontrados en la validación de los instrumentos

- ✓ Entrevista a expertos. Los comentarios generales de los expertos fueron positivos. Lo más relevante se vincula a la incorporación de preguntas sobre la participación de las empresas en iniciativas asociadas para promover el desarrollo social.
- ✓ Pre test. En el análisis se pudo advertir que las empresas entendían las preguntas, consideraban que las dimensiones e indicadores eran correctas y suficientes. Los principales resultados indicaron un 66% de cumplimiento de las empresas participantes y una priorización de los jóvenes como grupo vulnerable más atendido por los programas y prácticas inclusivas empresariales.
- ✓ Entrevistas a empresas participantes. Las entrevistas permitieron comprender sutilezas y aspectos prácticos que identificaron los ejecutivos al respecto. Por ejemplo, que es necesario distinguir entre querrela o denuncia ante la Dirección del Trabajo.
- ✓ Focus group. En esta instancia se validó la lista de medios de verificación ya que las siete empresas participantes indicaron estar de acuerdo con la lista de documentos solicitados.

Selección de muestras

- ✓ Para la selección de muestras tanto del pre test como de la aplicación definitiva del instrumento se seleccionó una muestra mayor al número de empresas debido a la posibilidad de que las empresas que recibieran el cuestionario no participaran.
- ✓ Para el pre test el universo de empresas del que se extrajo la muestra fue de 122 empresas
- ✓ Para la aplicación del instrumento definitivo se aumentó el tamaño del universo para contar con una muestra final de 105 empresas
- ✓ Para el pre test la muestra era de 22 empresas de distintos sectores que proporcionalmente fueron representativas de la composición del PIB según el IPoM del Banco Central de Junio 2015.

- ✓ Para la aplicación definitiva el muestra fue de 105 empresas

Metodología de aplicación del instrumento de diagnóstico y el reporte de buenas prácticas

- ✓ Se contactó vía correo electrónico a las empresas señaladas en la muestra. El correo de invitación incluyó la carta de invitación del Ministerio, el formulario de reporte de buenas prácticas, el listado de medios de verificación y una carta propuesta para solicitar a los colaboradores que participen del estudio
- ✓ Las empresas de la muestra fueron contactadas telefónicamente para confirmar la recepción de la invitación y aclarar dudas respecto a alguno de los elementos enviados.
- ✓ Los miembros del equipo consultor realizaron seguimiento durante el plazo de aplicación del cuestionario para resolver aprensiones de las empresas y fomentar su participación.
- ✓ Para el envío de medios de verificación se dio libertad a las empresas a seleccionar el más cómodo.
- ✓ La convocatoria confirmó lo atractivo que resulta para las empresas participar de un proceso de diagnóstico impulsado por un Ministerio. Vale decir que la mención de una eventual publicación de las prácticas destacadas sirvió de aliciente en varios casos en que las empresas aludieron a la difícil época del año en que se lanzó la convocatoria.
- ✓ Por el breve plazo y la época del año de aplicación, se considera que el número alcanzado de respuestas indica una buena recepción del instrumento por parte de las empresas.
- ✓ Para la selección de trabajadores que responden el cuestionario se sugiere indicar a la empresa que debe seleccionar de una manera poco discrecional y en lo posible aleatoria los trabajadores que van a responder. Este procedimiento debe ser informado por la empresa al Ministerio para que se pueda valorar este esfuerzo por parte de la empresa. Además, esto permitirá identificar diversos procedimientos y aprender para futuras aplicaciones, en las cuales se pueda definir un procedimiento factible y utilizado por las empresas.

Respuestas de las empresas al instrumento de diagnóstico

- ✓ Los tres principales grupos de interés declarados por las empresas son: trabajadores y sindicatos (80%), comunidades (62%) y consumidores (49%) mientras que los menos mencionados son los proveedores (28%) y las organizaciones civiles (10%). De los grupos de interés de la empresa son considerados como vulnerables, observamos que la mayoría reporta a las comunidades (69%) y luego a los trabajadores y sindicatos (27%). Los menos mencionados dicen relación con las organizaciones civiles (14%) y los proveedores (10%).
- ✓ Las 39 empresas consultadas poseen en promedio un 50% de cumplimiento de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo. La que posee menos cumplimiento de éstas prácticas lo hace en un 13%, mientras que la empresa que posee más prácticas sociales posee un 74% de promoción del desarrollo social inclusivo. Si desagregamos este resultado por sector económico de las empresas, se puede observar que quienes tienen más practicas conducentes al desarrollo social inclusivo son las empresas del sector industria (54%), seguidas por aquellas del sector comercio (49%) y las del sector servicios (44%).
- ✓ En la dimensión de oportunidades las empresas en promedio obtuvieron mayor promoción de prácticas empresariales orientadas a la salud (77%), luego en temas de educación (60%) y finalmente en temas de empleo (55%).
- ✓ En la dimensión de participación e incidencia el puntaje promedio de las empresas fue significativamente mayor en el subtema de participación comunitaria que en participación laboral, las empresas logran un 68% de cumplimiento de prácticas empresariales orientadas a este tema, mientras que el 63% declara poseer practicas orientadas a fomentar la participación laboral.

- ✓ Al observar el puntaje de logro en la dimensión de condiciones y derechos se observa que en promedio las empresas obtuvieron mayores puntajes en el subtema medioambiente (65%), luego diversidad (61%) y finalmente Derechos Humanos (53%). Lo que quiere decir que las empresas encuestadas están más focalizadas en generar prácticas empresariales en favor del medioambiente y la diversidad que en las relacionadas con los Derechos Humanos.
- ✓ En la mayoría de los casos los encuestados del sector Industria tendieron a señalar más veces a grupos prioritarios como beneficiarios de las prácticas de la empresa (jóvenes, adultos mayores, población rural y pueblos indígenas). Con respecto al sector servicios se aprecia una tendencia a señalar menos veces como beneficiados de las prácticas empresariales a grupos que no viven en sectores urbanos como pueblos indígenas y población rural.
- ✓ Al construir el índice de compromiso de las empresas con el desarrollo social inclusivo, llama la atención ver que un 3% de las empresas cabe en la categoría preocupada es decir, son empresas que tienen menos de 20% en el cumplimiento de estas prácticas. Para el caso de las empresas líderes (23%) y promotoras (18%) son las categorías intermedias de las empresas. Mientras que la gran mayoría son empresas comprometidas que son un 56%.
- ✓ Se aprecia la relación entre las **empresas promotoras** (logran un 40% de cumplimiento satisfactorio del índice construido) y las empresas el **sector Comercio**. Las empresas del **sector Servicios** se asocian con mayor tendencia con una mayor promoción del Desarrollo Social Inclusivo, mostrando niveles de **empresa comprometida** (logran un 60% de cumplimiento satisfactorio del índice construido). Finalmente, las empresas del **sector Industria** se asocian con niveles propios de **empresas líderes** (logran un 80% de cumplimiento satisfactorio del índice construido). Cabe destacar que ningún rubro de empresas se asocia con el nivel más bajo de promoción del desarrollo social inclusivo (empresa preocupada).
- ✓ Los datos revelan cierta desconexión entre los grupos prioritarios, sus necesidades y el foco de las prácticas empresariales. Por ejemplo, jóvenes como grupo prioritario pero foco en el tema salud (cuando sus prioridades son empleo y educación), o bien, trabajadores como grupo de interés vulnerable pero foco en participación comunitaria antes que en participación laboral. Esta desconexión podría surgir por la escasa participación y consulta con los grupos de interés que se realiza en la actualidad a la hora de definir las prioridades de la inversión social. Sin duda un elemento que podría disminuir o potenciar el impacto social de los recursos disponibles. La participación como acceso a mejores y mayores oportunidades de desarrollo fue el tema que estuvo latente en el transcurso de todo este proyecto, y se espera que los instrumentos y productos de esta consultoría apunten en la línea de motivar la apertura de la participación para lograr un impacto social positivo mayor.

Respuestas de las empresas al formulario de buenas prácticas

- ✓ Las empresas se vieron motivadas a presentar una buena práctica para mostrar al Ministerio que efectivamente tienen acciones concretas en las líneas prioritarias del Estado.
- ✓ El formulario fue comprendido a cabalidad por las empresas quienes pudieron presentar y cumplir con todas las solicitudes del mismo.
- ✓ Las prácticas recibidas confirman que los ejes definidos y los criterios elaborados para evaluar las mismas son coherentes con la información recibida. Lo que confirma que el formulario y los criterios están correctamente elaborados. Esto en el fondo, implica que los grupos vulnerables definidos como prioritarios para el Ministerio de Desarrollo Social son relevantes y de interés para las empresas, lo que confirma la posibilidad de hacer sinergia entre el sector público y privado focalizando los esfuerzos para promover su desarrollo social inclusivo.

Solicitud de medios de verificación

- ✓ La lista de medios de verificación fue creada y validada. Las empresas enviaron correctamente la información. Sin embargo es importante considerar que la mayoría de ellas, envía su reporte de sostenibilidad como principal medio de reporte y de verificación de la información. En algunos casos, las empresas no están interesadas en enviar información que no se encuentre en el reporte, en otros casos, tienen cláusulas de confidencialidad que deben elaborar sus departamentos de legales, haciendo un poco más complejo el proceso de recolección de los documentos.

- ✓ Se considera que la etapa de solicitud de medios de verificación debe ser la última y ojalá se solicite solo a un grupo seleccionado de empresas finalistas por la complejidad que implica esta solicitud.

Potenciales usos de los productos de la consultoría

- ✓ Para seguir mejorando los productos, se considera oportuno revisar el mecanismo de solicitud de respuestas a trabajadores. En tal sentido, se sugiere que la empresa defina un mecanismo preferentemente aleatorio, lo aplique y lo informe al Ministerio.
- ✓ Otro elemento clave para la aplicación de los productos es instrumentarlos en una fecha conveniente, por ejemplo en abril o mayo cuando las empresas han finalizado la construcción de sus reportes de sostenibilidad y tienen la información disponible fácilmente. Se sugiere entregar un plazo de tres semanas para que completen todos los requisitos.
- ✓ También se sugiere la realización de una entrevista a un ejecutivo clave de la empresa, ojalá de alto nivel para poder controlar y clarificar aspectos vinculados a las respuestas de la empresa en el diagnóstico y elementos de la buena práctica que se pretenda clarificar. La entrevista también podría servir para conocer qué espera la empresa de la interacción con el Ministerio.
- ✓ Antes de publicar información de una empresa, se sugiere enviarla para verificación, o al menos, notificación de lo que el Ministerio planifica o ha decidido publicar. En este sentido, las empresas participantes en esta aplicación solicitaron recibir con antelación la información que sobre ellas el Ministerio planifique publicar, esta solicitud se recibió más allá de haber sido informadas de una eventual publicación de los datos referidos a la buena práctica.
- ✓ El uso de los productos que se sugiere refiere a la aplicación del diagnóstico en una primera instancia, y luego para las empresas que tengan un puntaje mínimo del 60% de cumplimiento de los indicadores, invitarlas a presentar una buena práctica. Se propone crear un sello para distinguir prácticas de empresas que prioricen cada uno de los ocho grupos vulnerables, concluyendo con la entrega de 8 tipos distintos de sellos además de un único premio destinado a una práctica que integre más de un grupo vulnerable. Se espera que este mecanismo resguarde al Ministerio de no premiar ni crear un ranking para empresas, pero que a la vez le permita mostrar con ejemplos del mundo empresarial qué tipo de priorización espera que haga el sector privado a la hora de invertir en programas o prácticas que favorezcan el desarrollo social inclusivo del país.

Con todo, se considera que el objetivo de elaborar un instrumento de medición que permita desarrollar un diagnóstico y evaluación de prácticas que incidan y promuevan el desarrollo social inclusivo entre grandes empresas hacia sus grupos de interés, y especialmente de la población prioritaria del Ministerio de Desarrollo Social, fue cumplido con éxito. Felicitamos al Ministerio por proponer la realización del presente estudio y lo alentamos a seguir impulsando una cooperación con el sector privado que coloque en el centro de los esfuerzos a los grupos más vulnerables del Chile, lo que le permitirá al país seguir avanzando en la senda de un verdadero desarrollo sostenible.

Apartado B. Introducción y objetivos del estudio

El Ministerio de Desarrollo Social es la Secretaría de Estado encargada de colaborar con el Gobierno en el diseño y aplicación de políticas, planes, y programas en materia de equidad y/o desarrollo social, especialmente aquellos destinados a erradicar la pobreza y brindar protección social a las personas o grupos vulnerables, promoviendo la movilidad e integración social y la participación con igualdad de oportunidades.

Con el fin de contribuir a la misión del Ministerio, la División de Cooperación Público-Privada tiene a su cargo el estudio y diseño de programas sociales que tengan por objeto velar por la participación de la sociedad civil en las materias de la competencia del Ministerio, y especialmente aquellas conducentes a un desarrollo inclusivo.

La División de Cooperación Público-Privada en apoyo a la ejecución de sus funciones propias se propuso impulsar en el año 2015 el proyecto **“Diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales sostenibles conducentes al desarrollo social de sus grupos de interés vulnerables”** en el cual se inscribe el presente tercer y último informe de consultoría. Este proyecto está incorporado en el Plan de Acción de Responsabilidad Social, liderado por el Ministerio de Economía, y representa de manera concreta el esfuerzo del Gobierno por fortalecer la cooperación interministerial en el diseño y ejecución de políticas públicas.

En términos generales el proyecto se puede comprender haciendo referencia a su objetivo general:

Elaborar un instrumento medición que permita desarrollar un diagnóstico y evaluación de prácticas que incidan y promuevan el desarrollo social inclusivo entre grandes empresas para el de la sostenibilidad y responsabilidad social hacia sus grupos de interés, y especialmente de la población prioritaria del Ministerio de Desarrollo Social.

Asimismo, es importante tener en cuenta sus objetivos específicos, a saber:

1. Identificar los ámbitos y aspectos del desempeño empresarial que incidan en el desarrollo social inclusivo de sus grupos de interés, especialmente los más vulnerables, a partir de la sistematización de principios, materias y variables fundamentales de los enfoques de sostenibilidad y RSE y de la observación y caracterización de prácticas concretas de empresas chilenas o que funcionen en Chile.
2. Elaborar un instrumento de diagnóstico y evaluación de prácticas de grandes empresas que promuevan el desarrollo social de sus grupos de interés, especialmente de los más vulnerables socialmente, y su correspondiente validación mediante un pre test.
3. Aplicar el instrumento a un conjunto amplio y diverso de empresas valorando la presencia, calidad y logro de acciones asociables a desarrollo inclusivo, e identificando y registrando buenas prácticas vinculadas.
4. Sistematizar y presentar el instrumento en su versión definitiva, además de los resultados de su aplicación, reportando también las mejores prácticas levantadas en el trabajo de campo.

El proceso de consultoría se estructuró a partir de tres informes que se describen a continuación:

- El Informe N° 1 da cuenta de las tareas relacionadas con el objetivo específico 1, es decir, entrega un marco conceptual y análisis correspondiente a la caracterización y definición de los alcances de desarrollo inclusivo, del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, define qué se entiende por buenas prácticas a favor del desarrollo inclusivo en sustentabilidad y RSE, y aborda los modelos actuales para la medición de los principios y materias fundamentales de RSE. Se incluye una caracterización de los elementos fundamentales para el desarrollo de una metodología de observación, desarrollo e implementación de dicha metodología (selección de casos, levantamiento de información mediante fuentes primarias y secundarias), además de las prácticas reales y concretas recogidas en las empresas estudiadas.
- El Informe N° 2 da cuenta del desarrollo del objetivo específico 2; esto considera el diseño y testeo del instrumento de diagnóstico de empresas en prácticas a favor del desarrollo inclusivo; el informe del trabajo de campo realizado que incluye los resultados y conclusiones asociados a la validación del instrumento, y de sus falencias, presentando finalmente propuestas de mejora.
- El presente informe incluye el desarrollo de los productos relacionados con todos los objetivos específicos. Incorpora la aplicación del instrumento de diagnóstico y sus resultados; el instrumento de diagnóstico en su versión final con sus respectivas mejoras; la aplicación y resultados de la herramienta de registro de buenas prácticas identificadas en la etapa de implementación formal del instrumento; las conclusiones principales del estudio; y la presentación de los tipos de uso del instrumento como herramienta de promoción del compromiso social de las empresas por parte del Estado.

Desde la perspectiva del equipo de InnovacionAL SpA que operó como consultor, el proyecto reviste un interés y relevancia particular en el escenario actual de la sociedad chilena. Los síntomas de una crisis de confianza hacia las instituciones públicas, el Estado y el sector privado son cada día más evidentes. Las malas prácticas en materia de competencia desleal, abuso de posición dominante y fallas de participación en los diálogos entre grandes empresas y comunidades afectadas por externalidades, y distintas polémicas que incluyen a representantes del sistema político han contribuido al creciente desprestigio y desconfianza entre los diversos sectores y especialmente en relación a las empresas. En ese sentido, es relevante mostrar que los hechos señalados anteriormente son excepciones y no una regla, lo que significaría el primer paso para reconstruir relaciones y confianzas entre la ciudadanía y sus instituciones. En ese sentido, un estudio de estas características puede contribuir para ofrecer una visión más amplia de lo que están realizando las grandes empresas para contribuir al desarrollo social. De cierta manera, el estudio contribuye a mostrar “la otra cara de la moneda” del actuar de las grandes empresas.

Por otro lado, propone una conceptualización innovadora y operativa para el Desarrollo Social Inclusivo (DSI). Durante la primera etapa del estudio se construye este concepto a partir de la revisión de literatura experta relacionada al desarrollo social, haciendo énfasis en los lineamientos y tendencias internacionales que vinculan este desarrollo con prácticas empresariales. En este informe se expone el proceso de conceptualización y la justificación de las dimensiones, temas y subtemas que constituyen el fenómeno de desarrollo social inclusivo, junto con la metodología ejecutada por el equipo consultor para llegar al producto final. Cómo se señaló, la conceptualización propuesta es amplia y multidimensional, en el sentido de los elementos que recoge para evaluar de lo que significa el desarrollo social inclusivo. De esta manera los hallazgos que surgen del análisis del cuestionario son útiles tanto para el diseño de políticas públicas que fortalezcan el aporte empresarial en cada una de las dimensiones, como también como una herramienta de diagnóstico interno de las empresas respecto a que dimensiones, temas y subtemas que deben abordar con mayor énfasis. Desde la perspectiva del equipo consultor, este último punto es de vital importancia, ya que la selección de temas y subtemas a evaluar puede significar un incentivo en sí mismo para que las empresas prioricen sus acciones y se focalicen en esas dimensiones. Lo mismo ocurre con los grupos vulnerables prioritarios.

Las dimensiones, temas y subtemas son expresados en indicadores que dan cuenta de cómo las grandes empresas de Chile pueden poner en marcha prácticas conducentes al Desarrollo Social Inclusivo. Estos indicadores son extraídos de herramientas y lineamientos internacionalmente reconocidos y legitimados por la

comunidad académica y empresarial, que fueron adaptados por el equipo consultor al contexto chileno. Adicionalmente se revisaron otras herramientas del Ministerio que se relacionan con alguna de las dimensiones del instrumento (Sello “Más por Chile” y Sello “Empresa Inclusiva”) para incluir indicadores que fueran relevantes y contingentes. Los indicadores fueron formulados como preguntas e integrados en un cuestionario. Este cuestionario es la herramienta propuesta en esta consultoría para el cumplimiento de uno de los objetivos encomendados por la contraparte técnica, en particular el de diagnosticar y evaluar el aporte de las grandes empresas al DSI.

La segunda etapa del estudio aborda el proceso desarrollado por el equipo consultor para perfeccionar el la herramienta de evaluación y diagnóstico. Este proceso se desarrolló a través de la aplicación de un pre test a una muestra representativa de la composición económica del PIB. Para aplicación del pre test siguió el mismo proceso que se desarrollaría en la aplicación definitiva del instrumento, de manera que el equipo consultor identificó elementos que podrían obstaculizar la aplicación definitiva. En primer lugar, se aplicó un *pre test* a una muestra de 22 grandes empresas, donde debían responder un ejecutivo y al menos dos trabajadores como representantes de los grupos de interés de la compañía. El *pre test* incorporaba elementos que permitía a la empresa la retroalimentación al equipo consultor sobre la estructura y formulación de las preguntas contenidas. Luego de la aplicación del pre test, en tercer lugar, se desarrollaron entrevistas semi estructuradas con los ejecutivos que respondieron el instrumento y, en cuarto lugar, se realizó un focus group para identificar de qué manera el instrumento puede ser exitoso en su aplicación y replicabilidad desde el Departamento de Desarrollo Inclusivo. El objetivo de estas instancias fue obtener información cualitativa respecto a la utilidad del instrumento, el mecanismo de aplicación y también se buscó conocer las expectativas sobre los potenciales usos del instrumento de manera tal de identificar estrategias que fueran atractivas para las empresas de forma tal que tuvieran incentivos en participar en la aplicación definitiva. En la etapa del *pre test* participaron 17 empresas

Adicionalmente se solicitó a un grupo de 16 expertos internacionales en materias contingentes al instrumento que hicieran comentarios respecto a las dimensiones, temas y subtemas, junto con observaciones respecto a la formulación de las preguntas y mecanismos de aplicación. En paralelo, se revisaron los resultados de la aplicación del *pre test* para detectar anomalías o inconsistencia en las respuestas de los participantes que dieran cuenta de errores de construcción y/o desarrollo del cuestionario. A lo largo de todo el proceso se incorporaron los comentarios y observaciones emitidas por la contraparte técnica del proyecto.

Todos los elementos señalados anteriormente dieron lugar a la corrección del instrumento preliminar aplicado en el *pre test* y la construcción del instrumento definitivo para finalmente aplicarlo a una muestra de 105 grandes empresas representativas de la composición del PIB nacional según el IPoM del Banco Central. Finalmente respondieron el cuestionario de manera completa 35 empresas. Las empresas seleccionadas para participar en la aplicación definitiva del estudio recibieron también un formulario de reporte de buenas prácticas, elemento que representa el segundo producto final de este proyecto.

El formulario de reporte de buenas prácticas ofrece a las empresas que participan del estudio respondiendo el cuestionario la posibilidad de postular una buena práctica conducente al desarrollo social que consideren destacable para mostrar al Ministerio y a la opinión pública. Los criterios de evaluación fueron contruidos a partir de un análisis otras herramientas similares a nivel nacional e internacional y validados por la contraparte técnica.

El presente informe final, da cuenta del proceso de aplicación definitiva del instrumento de diagnóstico y la herramienta de reporte de buenas prácticas empresariales conducentes al desarrollo social. Los apartados contenidos en este informe final son:

El apartado A es un resumen ejecutivo del informe completo

El apartado B incluye la introducción y objetivos generales para facilitar al lector la comprensión de los alcances del proyecto

El apartado C incluye los antecedentes y el marco conceptual que se consideran para la elaboración del concepto de Desarrollo Social Inclusivo, los elementos que se incorporan en la operativización del concepto y las dimensiones, temas subtemas e indicadores que constituyen el instrumento final.

El apartado D es un reporte de la metodología de validación y aplicación del instrumento final y la herramienta de buenas prácticas

El apartado E muestra los resultados y hallazgos más relevantes de la aplicación del cuestionario

El apartado F presenta las 11 buenas prácticas seleccionadas en el estudio en base a los criterios de evaluación. Se presenta un reporte de cada una de las buenas prácticas seleccionadas, un resumen de la revisión de fuentes secundarias y las entrevistas a grupos de interés vinculados a la buena práctica.

El apartado G incluye la presentación de las principales conclusiones y hallazgos del estudio, además de un cuadro sintético que resume el análisis de los potenciales usos de ambos instrumentos identificados por el equipo consultor y una recomendación de cómo utilizar estas herramientas en el futuro.

El apartado H incluye los documentos anexos a este informe ordenados por apartado. Para visualizar todos los anexos de una vez, por favor haga [clic aquí](#). De todos modos, en el cuerpo del informe se incluyen los respectivos hipervínculos para acceder a los mismos. Además incluye una presentación en power point que sintetiza este reporte.

Apartado C. Antecedentes y marco conceptual del Desarrollo Social Inclusivo

Sección 1: Marco conceptual

1. Aproximaciones al concepto de Desarrollo Social Inclusivo

La sociedad chilena ha experimentado profundas transformaciones en los últimos 25 años. Si miramos las cifras de la encuesta CASEN resulta evidente que el crecimiento económico y una política social focalizada ha permitido reducir las cifras absolutas de pobreza desde un 38,6% a un 7,8%, utilizando la metodología tradicional ajustada por paridad de poder de compra, y un 14,4% según la metodología actualizada, más rigurosa que la anterior. Se muestran datos de ambas metodologías porque no existe información respecto a cifras de acceso público de la metodología nueva previo a 2006. Lamentablemente, este logro de reducción de pobreza es opacado por la incapacidad aparentemente estructural y sistémica de combinar crecimiento con equidad, lo que ha significado una mantención de la desigualdad de ingresos, que según el coeficiente de Gini, se ha reducido desde 0,58 a 0,52 entre el año 2000 al día de hoy, lo que transforma a Chile en uno de los países más desiguales del mundo¹ (CEPAL, 2010).

En la última década, se ha evidenciado un cambio de paradigma en torno a la manera en que miramos el desarrollo social y económico. El crecimiento económico y la reducción de la tasa de pobreza medida como ingresos familiares parecen objetivos obsoletos para nuestra sociedad. Lo anterior debido a que hemos evidenciado que, por una parte, la pobreza se manifiesta de manera multidimensional, coartando las oportunidades de los ciudadanos de desarrollar capacidades que les permitan acceder a los modos de vida que prefieran² (Sen, 2011), esto es, coartando las oportunidades de los ciudadanos de ejercer su libertad. Por otro lado, la existencia de desigualdades sociales supone un reto que debe ser enfrentado por nuestra sociedad ya que genera muchos resultados no deseados, entre ellos:

1. **Obstaculiza el desarrollo:** Representan un obstáculo para el desarrollo económico y social, entendiendo que las brechas existentes entre grupos de ciudadanos en diversos ámbitos como salud, educación, calidad de empleo, excluyen a los grupos menos aventajados de acceder a oportunidades en las que podrían contribuir significativamente al progreso social y económico del país, desaprovechando talentos y capital humano fundamental para el desarrollo (Sen, 2001)
2. **Inhibe la cohesión social:** Conserva estructuras de exclusión social, de manera que inhiben la cohesión social, generando fricciones entre grupos sociales y desequilibrios políticos que dificultan la gobernanza y promueven la odiosidad entre los ciudadanos, además de poner en entredicho las instituciones y órganos de representación nacional³ (CEPAL, 2010)
3. **Obligación normativa:** Como sociedad, hemos concebido la existencia de brechas en el acceso a oportunidades de los individuos como algo éticamente intolerable.

Enfoque de Capacidades de Amartya Sen

¹ CEPAL, La Hora de la Igualdad: Brechas por cerrar, caminos por abrir. Brasil, 2010

² Sen, Amartya, La idea de la Justicia, Estados Unidos. 2011

³ CEPAL, La Hora de la Igualdad: Brechas por cerrar, caminos por abrir. Brasil, 2010

Basándonos en los desafíos anteriormente expuestos, es que la sociedad se ha propuesto avanzar hacia un **desarrollo inclusivo**, entendiéndolo bajo el **enfoque de capacidades de Amartya Sen** cómo aquel desarrollo centrado en ampliar el ámbito de capacidades y oportunidades de los ciudadanos, para que estos pueden ejercer su libertad para escoger y desarrollar sus proyectos de vida.

Tal como lo explica Amartya Sen (2001)⁴ el Producto Interno Bruto (PIB) ya no es una buena medida del desarrollo, sino que hay que medir el Índice de Desarrollo Humano. Existen indicadores no relacionados al ingreso que son indicadores del **bienestar** de las personas como: libertad, cultura, derechos humanos, participación y democracia, salud, equidad, educación, crimen, calidad del medioambiente. La clave para el desarrollo, desde la perspectiva de Sen (2001) es la libertad de elección de las personas. Así, el problema deja de ser la inequidad en el ingreso y pasa a ser el problema de la inequidad en la distribución de las capacidades, habilidades y la libertad. Esto implica que las decisiones sobre el desarrollo deben ser democratizadas, es decir, deben incluir la participación continua de la ciudadanía.

Los problemas de la pobreza

Este informe se refiere al concepto de pobreza desde un enfoque de capacidades. Bajo este concepto, la pobreza se produce por carencias en distintas dimensiones. Una carencia fundamental es el ingreso, ya que es un indicador clave de la capacidad de satisfacer necesidades básicas. Sin embargo, como se señala anteriormente, existen otros elementos del bienestar que inciden posibilidad de un individuo de acceder a libertad y el individuo puede ser privado de ellos. La privación de esos elementos incide en el desarrollo de las capacidades del individuo y lo priva de la posibilidad de acceder a oportunidades. Tal como señala el Informe de Desarrollo Social 2015 del MDS, la situación de pobreza de muchas personas y hogares queda en evidencia en las carencias que ellos sufren en distintas dimensiones del bienestar. En síntesis, **en este informe se entiende la pobreza como una situación de carencia en alguna o más dimensiones que inhiben a un individuo a alcanzar cierto umbral de bienestar que le permita desarrollar sus capacidades en libertad.**

La existencia y persistencia de la pobreza es un problema que tiene que ver con el poder en su sentido más amplio y con la lucha por asumir y controlar dicho poder. Esto implica realizar un análisis de las causas estructurales de la pobreza, que son: **1.-la exclusión social y la marginalización, 2.-la vulnerabilidad y la falta de oportunidades, 3.-la ausencia de poder y la incapacidad de participar en los procesos de decisión que afectan a las comunidades.**

La eliminación de las causas estructurales de la pobreza es una prioridad, así como sus manifestaciones evidentes: inequidad en la distribución del ingreso y el patrimonio; la ignorancia; el desempleo; la falta de opciones para generación de ingresos permanentes; y la imposibilidad de acceder al crédito, la educación, la capacitación y a los activos productivos.

La **multidimensionalidad de las causas estructurales de la pobreza** requiere para su eliminación, el diseño, ejecución y evaluación de una diversidad de programas económicos y sociales, en el plano económico-productivo, en la infraestructura y los servicios, así como también en las políticas de empoderamiento de las comunidades, la participación y la convivencia ciudadana, y ayuda a poblaciones vulnerables o marginadas. Aquí encontramos ya una pista inicial que resulta bastante transformadora y se vincula al concepto que estamos buscando comprender, es decir, la noción de desarrollo humano inclusivo. Lo que es posible advertir a partir del análisis de Sen y su enfoque de capacidades es que la pobreza es multidimensional y tiene que ver con el acceso efectivo a bienes y

⁴ Sen, Amartya, Desarrollo y Libertad. Estados Unidos, 2001.

servicios que promueven el bienestar y también con el empoderamiento y la participación de las personas en las definiciones que se vinculan a cómo se da este acceso a los recursos que posibilitan la buena calidad de vida.

Por otro lado, la revolución de las tecnologías de la información y la globalización implican la ruptura de las barreras territoriales, la universalización de las expectativas y la homogenización de las necesidades provocando modelos aspiracionales que complejizan las demandas sociales. Esto genera un cambio, a su vez, en la relación de la población con los servicios sociales en la cual no solo se demanda más sino también mejor calidad (Hardy 2004)⁵. Así, ciudadanos cada vez más dispares tienen necesidades y aspiraciones progresivamente similares. Si este escenario se da, además, en una economía donde existe gran prevalencia del mercado, comienza a emerger la **dinámica de la inclusión – exclusión** y la generación de segmentos en la sociedad algunos de los cuales se sienten más incluidos y desarrollados y otros menos. Esto no sólo impacta en su bienestar actual sino que también afecta la propia percepción sobre sus posibilidades a futuro.

Repensar la pobreza comprendiendo qué piensan los que la sufren

Eliminar las causas de la pobreza multidimensional también implica **comprender cómo las personas en situación esa situación toman decisiones**, tal como lo plantean Abhijit V. Banerjee y Esther Duflo (2012)⁶. Ambos economistas realizan una propuesta provocadora al indicar que muchas veces reducimos a los pobres a un puñado de números sin comprender qué desafíos y problemas tienen cotidianamente. Entender cómo funcionan sus motivaciones y aspiraciones puede desmitificar algunas ideas bien arraigadas. Más aún, ambos expertos proponen que las políticas públicas tomen como base la evidencia científica. La evidencia de qué funciona y qué no en un determinado territorio es justamente lo que nos permitirá tomar decisiones de política pública con más racionalidad y a la vez más humanidad. Medir es lo que nos permitirá comprender qué acción genera una transformación y cual no. Dónde y cómo viven, en qué necesitan ayuda y en qué no. El presente marco teórico toma la idea de hacer las preguntas concretas y específicas que tienen relevancia para la vida de los grupos vulnerables objeto de este estudio. Así, nuevamente la revisión de la literatura apunta a dar voz y conocer de primera mano cuáles son las prioridades a la hora de aprovechar o maximizar las oportunidades de desarrollarse de una persona o grupo. Este planteo conduce nuevamente a la idea de **entregar autonomía y visibilidad a los mismos sujetos del desarrollo, no solo para definir soluciones sino también desde el inicio, en el mismo reconocimiento de los problemas**. De este modo, la participación e incidencia de los individuos adquiere una relevancia adicional. No sólo como una herramienta que contribuye al diseño y ejecución de programas públicos y privados más efectivos, sino que también se reconoce la participación e incidencia como un elemento con valor intrínseco.

La estructura de oportunidades

Interesante para este estudio es también la noción de **estructura de oportunidades** que introduce el texto Retrato de la Desigualdad en Chile del Senado (2012)⁷ y que implica una distribución de oportunidades para el acceso a posiciones sociales e integra distintas dimensiones que en conjunto determinan un espacio de posibilidades para las personas y familias en la perspectiva del desarrollo de sus proyectos de vida. Esta estructura de oportunidades es enfrentada por las personas y las familias a la hora de desarrollar sus distintos proyectos de vida. **Se identifican tres grandes agentes dentro de la estructura de oportunidades, como son el Estado, el Mercado y la Sociedad**. Cada uno de estos ámbitos de acción determina diferentes estructuras, las cuales, a su vez, constituyen escenarios paralelos que definen “las probabilidades de acceso a bienes, a servicios o al desempeño de actividades que determinan en buena medida el bienestar de los individuos y de las familias”.

⁵ Hardy, Clarisa (Ed). Equidad y Protección Social. Desafíos de las políticas sociales en América Latina. Chile, 2004.

⁶ Abhijit V. Banerjee y Esther Duflo. *Repensar la pobreza*. Un giro radical en la lucha contra la desigualdad global. Traducción de F. Javier Mato Díaz. TAURUS, 2012

⁷ Senado de Chile. Retrato de la Desigualdad en Chile. Senado de Chile, 2012

Al respecto, Fernández Enguita (2012) distingue entre desigualdad en el acceso final a los recursos, y desigualdad en el acceso inicial a las oportunidades para perseguir esos recursos. La estructura de oportunidades incide de manera importante en el nivel de bienestar de las familias, en tanto facilita que éstas movilicen sus recursos o les provea otros nuevos, sirviendo como fuente de los mismos.

Una visualización útil de la Estructura de Oportunidades se aprecia en la Figura 1, que aporta la Fundación Superación de la Pobreza (2010). En ella se operacionaliza dicha estructura en ocho dimensiones o ámbitos (Educación, Salud, Trabajo, Vivienda, Ingreso, Participación, Justicia y Conectividad), dentro de los cuales se dan distintas acciones de los tres actores: Estado, Mercado y Sociedad.

Figura 1. Proceso de Producción de Pobreza y Estructura de Oportunidades



Fuente: *Umbral social para Chile hacia una futura Política Social*, Fundación Superación de la Pobreza, 2010, p.11¹¹.

Basándonos en los aportes anteriores, consideramos oportuno tener en cuenta tanto el “Enfoque de Capacidades” de Amartya Sen, que releva las capacidades, habilidades y la libertad como parte esencial del análisis de la desigualdad e introduce la mirada de la pobreza multidimensional, así como el enfoque de la “Estructura de Oportunidades” de Fundación para la Superación de la Pobreza que define cómo se produce la pobreza y destaca el espacio de posibilidades para las personas en sus esfuerzos por desarrollar su propia vía. Al mismo tiempo, el enfoque propuesto en el texto Retrato de la Desigualdad (2012) señala que existen tres grandes agentes en la estructura de oportunidades: el Estado, el mercado y la sociedad civil.

El concepto de Desarrollo Social

En este informe, se utiliza el concepto de Desarrollo Social desde una perspectiva operativa. El desarrollo social se refiere a la mejora progresiva en el acceso a diversas dimensiones de bienestar, evidenciables en elementos y condiciones verificables, con las cuales se garantiza el desarrollo de las capacidades de los individuos. Esta definición da cuenta de elementos importantes para la elaboración de este estudio:

1. Una pluralidad de actores pueden tener incidencia en el desarrollo social: Estado, empresas, sociedad civil, individuos.
2. Existen diferentes dimensiones de bienestar en las que se puede actuar para promover el desarrollo social

3. El desarrollo social no se agota al acabar con la situación de pobreza, si no que sigue siendo un continuo de elementos y condiciones a los que debe apuntar la acción humana, con una orientación hacia la universalidad

Se entenderá como prácticas conducentes al desarrollo social aquel que promueva el desarrollo de capacidades de los individuos y les permita transitar hacia un estado superior de bienestar, manifestado en algunas de las dimensiones que se señalan a continuación:

1. **Dimensión de Oportunidades:** Comprende aquellos elementos vinculados a condiciones y necesidades básicas que la literatura señala (Sen, Fundación para la Superación de la Pobreza, Blanco y Díaz, entre otros)⁸ como relevantes para el bienestar. En particular, esta dimensión agrupa los siguientes temas:
 - a. Educación: Se refiere al acceso a conocimientos y habilidades básicas para desenvolverse con libertad en sociedad, además de la capacidad de aprender. Este tema es incorporado, por un lado, por la importancia que tiene la educación como herramienta de la sociedad para promover el desarrollo autónomo de los individuos. Por otro lado, la observación preliminar de las prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo da cuenta de que el tema educación es abordado con frecuencia por las organizaciones en sus programas, proyectos y prácticas. Como ejemplo, se considera una práctica conducente al desarrollo social en esta dimensión la entrega de becas a grupos vulnerables o los sistemas de nivelación escolar para colaboradores.
 - b. Salud: se refiere al acceso a instrumentos y herramientas que garanticen condiciones fisiológicas, nutricionales biológicas y vinculadas a la salud mental de las personas. La importancia de los aspectos vinculados a la salud es equivalente al de educación, tanto desde una perspectiva teórica relacionada con la significancia que tiene para el desarrollo social inclusivo, como también desde una perspectiva práctica reflejada en la cantidad y magnitud de prácticas empresariales observables en Chile. Por ejemplo, la promoción de una alimentación saludable basada en frutas, verduras y proteínas, así, las pausas saludables dentro de la jornada laboral.
 - c. Empleo y previsión: se refiere al acceso al mercado laboral en condiciones dignas y cumpliendo con los estándares señalados por la ley. Este tema consagra la importancia que tiene no sólo el cumplimiento de la legislación laboral sino que al mismo tiempo el hecho de que las empresas pueden ir más allá en la entrega de condiciones laborales óptimas. Además reconoce la importancia del empleo y la generación de ingresos autónomos de los trabajadores, reconociéndolos tanto como miembros de la empresa, como un grupo de interés y como individuos que forman parte del tejido social. Como ejemplo, la entrega de buenas condiciones laborales a partir de diseñar los espacios con técnicas de ergonomía que permitan a los trabajadores liberarse de tensiones típicas de las malas posturas corporales en los puestos de trabajo.
2. **Dimensión de participación e incidencia:** Comprende aquellos aspectos vinculados a la oportunidad que tienen los individuos, como sujetos o en coordinación con otros, para participar e incidir en la toma de decisiones en temáticas que los afectan directamente. En particular esta dimensión agrupa los siguientes temas:

⁸ El bienestar social: su concepto y medición; Amalio Blanco y Darío Díaz, Universidad Autónoma de Madrid, 2005

- a. Participación comunitaria: Organizaciones que surgen a nivel territorial o en torno a temáticas o problemáticas socio ambientales y/o territoriales y se establecen a partir de la decisión libre y no coercitiva de sus miembros. La participación de estas organizaciones es evidenciable principalmente en el vínculo con empresas ligadas a la industria extractiva por las externalidades que se generan a partir de la explotación de recursos naturales, pero también está presente de diversas formas en otros rubros. La importancia a nivel global de este tema radica en la incidencia que tienen los beneficiarios de las iniciativas conducentes al desarrollo social inclusivo promovidas por las empresas en el diseño y ejecución de estas iniciativas, de forma tal que puedan dar cumplimiento tanto a las expectativas de los grupos como a los objetivos de la compañía. Juntas de vecinos, grupos de oposición a proyectos de inversión, agrupaciones indígenas tradicionales, son algunos ejemplos de entidades que ejercen este tipo de participación
 - b. Participación laboral: Organización de trabajadores de una misma industria, actividad económica o empresa con incidencia en la toma de decisiones de la empresa. Por ejemplo, la capacidad de negociación colectiva que tenga un grupo de empleados. La importancia de la participación laboral emerge por una parte de los lineamientos internacionales vinculantes a empresas nacionales y multinacionales (cómo los lineamiento de la OECD para empresas multinacionales o la Declaración Tripartita de la OIT) donde se reconoce la relevancia de la participación y organización libre y autónoma de los trabajadores, entre otros elementos. Por otro lado, reconoce que uno de los grupos de interés más importantes para las empresas son los colaboradores, motivo por el cual una amplia gama de iniciativas conducentes al desarrollo social están orientadas a este grupo de interés en particular, de modo tal que su participación e incidencia en el diseño y ejecución de estas iniciativas en relevante. Además se evidencia que este grupo de interés, los trabajadores, es un colectivo diverso y heterogéneo y dentro de esa heterogeneidad es posible identificar varios de los grupos vulnerables prioritarios del Ministerio como subgrupo o miembro.
3. **Dimensión de condiciones y derechos:** Comprende aquellos aspectos vinculados a las condiciones sistémicas que inciden en la existencia de carencias que inhiben el acceso de los individuos al bienestar. En particular esta dimensión agrupa los siguientes temas:
- a. Derechos humanos: A inicios de los años 2000 Naciones Unidas comprendió la relevancia de analizar cómo las organizaciones pueden afectar los derechos humanos. Así el profesor John Ruggie (2010) destacó el rol de los Estados de garantizar los derechos humanos y el rol de las empresas de respetarlos. Al mismo tiempo, se clarificó que las empresas pueden afectar potencialmente todos los derechos humanos, por lo cual es clave que realicen un proceso de Due Dilligence o debida diligencia a través de la cual controlen cómo su cadena de valor puede afectar los derechos humanos. Al respecto de este último punto es relevante clarificar que se sugiere no utilizar directamente este término ya que aún no es familiar para las empresas chilenas, en cambio, se propone considerar este concepto en el entendido de que las preguntas del instrumento harán efectivamente referencia a bajadas concretas del concepto consultando a las empresas cómo ajustan su cadena de valor para no afectar negativamente a los derechos humanos.
 - b. Medio ambiente: El Estado chileno establece como una garantía constitucional el derecho de vivir en un ambiente libre de contaminación. Este aspecto es clave si se considera la relevancia que pueden tener los impactos medioambientales que pueden ocurrir a partir de cualquier operación empresarial. En este documento y en especial en el instrumento objeto de esta consultoría se considera que el aspecto más relevante se vincula con la posibilidad de que los grupos vulnerables sean informados de tales posibles impactos e inclusive puedan participar en las indagaciones sobre cómo minimizar o mitigar dichos impactos.

- c. **Diversidad:** este subtema reconoce la importancia de la tolerancia y la equidad como pilares del desarrollo social. Busca relevar que por un lado las sociedades se enriquecen a partir de las diferencias y particularidades de los grupos e individuos, y que desde ese enriquecimiento surge parte importante del desarrollo de los grupos. Por otro lado, reconoce la existencia de elementos que dificultan la inclusión y la diversidad, a través de mecanismos discriminatorios que son parte de la idiosincrasia cultural de las sociedades, y deben ser enfrentados de manera expresa y enérgica.

Esta categorización de dimensiones permite identificar las características de las acciones empresariales que pueden incidir en el desarrollo social.

Desarrollo Social Inclusivo y los grupos vulnerables prioritarios

Como se señaló en el apartado anterior, el desarrollo social es, en palabras simples, el accionar de varios actores por mejorar las condiciones de vida de los individuos o grupos, con un horizonte normativo de universalidad. El grado de vulnerabilidad de los individuos o grupos juega un papel clave en la preocupación que tiene la sociedad por el desarrollo social de cada uno. Cuando hablamos de **vulnerabilidad** nos referimos a **condiciones intrínsecas o del entorno de ciertos grupos o individuos que los sitúan en una posición desventajosa respecto a la población en general, en relación al acceso que tienen a oportunidades y al desarrollo de sus capacidades**. Dado lo anterior, es importante caracterizar a estos grupos para entender la incidencia que pueden tener las acciones conducentes al desarrollo social en su inclusión social. En base al Informe de Desarrollo Social 2015 y los Objetivos de Desarrollo del Milenio, a continuación se presentan y caracterizan los grupos vulnerables prioritarios para este informe:

- i. Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables: corresponde a personas que se encuentran en situación de pobreza, ya sea por ingresos o bajo una perspectiva multidimensional. Utilizando las actualizaciones metodológicas para la medición de la pobreza, se considera como personas socioeconómicamente vulnerables a aquellos cuyo ingreso es inferior a \$129.964 (14,4% de la población) y a aquellos hogares que tienen al menos un 25% de carencias en los indicadores de pobreza multidimensional (20,4% de la población) (Ministerio de Desarrollo Social, 2015)
- ii. Jóvenes y niños: corresponde a las personas menores de 29 años de la población del país al 2013, este grupo etario presentan niveles de pobreza mayores en relación las personas de más de 30 años, aumentando la brecha entre estos grupos, sobretodo en pobreza de ingresos, los hogares cuyos jefes de hogar son personas jóvenes tienen más probabilidad de pobreza que los hogares cuyos jefes de hogar son adultos.
- iii. Adultos mayores: este grupo etario corresponde a las personas de más de 60 años siendo la mayor parte de ellos mujeres. Este grupo es el que mayor aumento ha tenido en la realidad nacional producto del envejecimiento demográfico, lo que lo hace una realidad urgente pues los adultos mayores presentan fundamentalmente carencias en su distribución de ingresos, lo que genera problemas en el acceso a salud y condiciones de vida dignas mientras que presentan altos niveles de aislamiento social.
- iv. Personas en situación de discapacidad: corresponde a las personas que presentan dificultades, físicas, sensoriales, motoras, psíquicas o intelectuales tanto temporales como estables, ellas alcanzan el 6,5% de la realidad chilena al 2013⁹. Estos grupos son excluidos del mercado laboral, educativo y no siempre poseen acceso a un sistema de salud apto para sus necesidades lo que aumenta las probabilidades de que el hogar donde existe al menos una

⁹ Encuesta Casen, 2013

persona en situación de discapacidad entre en la categoría de pobreza. Este grupo de personas también es excluido del ámbito social, en tanto no cuentan con espacios de participación en la vida pública o política.

- v. Pueblos indígenas: son las personas que pertenecen a uno de los nueve pueblos indígenas reconocidos en la ley chilena¹⁰, corresponden al 9,1% de la población nacional¹¹, siendo la mayor parte de ellos descendientes mapuches, aimaras, diaguitas y quechuas. Este grupo prioritario se enfrenta al problema de la falta de reconocimiento intersubjetivo de ellos como sujetos particulares con cosmovisiones, prácticas y tradiciones propias de su etnia, a la vez que no tienen representación significativa en instancias de participación política institucional.
- vi. Mujeres vulnerables socialmente: se considera a las mujeres como socialmente vulnerables pues ser mujer significa desigualdad en relación a los hombres en el acceso a los bienes económicos, la educación, el trabajo, participación política e institucional. Además de esta brecha, ellas experimentan discriminación tanto en el ámbito público como en el privado, violencia y explotación sexual.
- vii. Personas rurales o aisladas: corresponde a las personas que viven en lugares con menos de 2000 habitantes¹² y/o a las personas que viven en localidades lejanas y con dificultad de acceso a las grandes urbes y, por lo tanto, a los servicios que allí se desarrollan. Carencias en servicios básicos como agua potable, electricidad, comunicaciones, educación, empleo entre otros son consecuencias de esta condición, así como la posibilidad de organización y coordinación de vida intersubjetiva y participación política.
- viii. Grupos vulnerables minoritarios: son las personas que poseen características no compartidas con la mayoría de la población, lo que trae como consecuencia la marginación y la estigmatización del resto de la sociedad. Entre ellos se encuentran los privados de libertad, minorías sexuales, inmigrantes, los que no se ven integrados al mercado laboral, ni son reconocidos en igualdad de derechos dentro de su diversidad (por ejemplo las personas privadas de libertad no tienen participación electoral), dificultando por tanto su capacidad de integración social.

Se entenderá por prácticas conducentes al **Desarrollo Social Inclusivo** aquellas que estén orientadas a promover el desarrollo social de los grupos señalados anteriormente. El concepto de “**Inclusivo**” surge de que al incluir a estos grupos como prioritarios en el desarrollo social, se reconoce la existencia de lógicas de exclusión – inclusión derivadas del escenario de vulnerabilidad que enfrentan especialmente los grupos caracterizados anteriormente. Este reconocimiento y el esfuerzo de los actores por promover el desarrollo social de los grupos “excluidos” es en resumidas cuentas lo que entrega el carácter inclusivo a estas prácticas. Por ejemplo, una práctica conducente al desarrollo social inclusivo es la ratificación del Convenio 169 de la OIT por parte del Estado Chileno, ya que a través de esta herramienta se afecta positivamente la dimensión de participación e incidencia, particularmente para este grupo vulnerable prioritario. O el caso del subsidio al empleo joven, que es una iniciativa gubernamental para subsidiar el salario de los jóvenes que perciben bajos salarios, o la ley de cuotas de participación que asegura un porcentaje mínimo de participación femenina en organismo públicos y privados.

2. Cómo se entiende y cuál es la situación del desarrollo social en Chile

En Chile, el encargado gubernamental de elaborar y desarrollar políticas, planes y programas sociales es el Ministerio de Desarrollo Social, quien debe velar por el acceso de los programas por parte de la población, especialmente de los grupos más vulnerables de la sociedad. Su objetivo principal es crear una sociedad

¹⁰ Aimara, Rapa Nui, Quechua, Mapuche, Atacameño, Coya, Kawésqar, Yagán y Diaguita.

¹¹ Encuesta Casen 2013

¹² Glosario INE disponible en www.ine.cl visita con fecha 16 de noviembre de 2015

más inclusiva, donde todos puedan participar libremente sin restricciones. Los principios por los cuales se basa son la equidad, la justicia social, la igualdad, el reconocimiento de la diversidad, la tolerancia y el resguardo de las libertades y los derechos humanos (Ministerio de Desarrollo Social, 2015)¹³.

El Sistema de Protección Social

Chile es uno de los países con menor pobreza en América Latina reduciendo sus índices de pobreza e indigencia de manera significativa en los últimos años, alcanzando, en el año 2013, un 7,7% y 2,5 % respectivamente (Cepal, 2014). Esto se contrapone a la desigualdad presente en el país, siendo uno de los países más desiguales del mundo. Indicadores tradicionales de desigualdad dan cuenta de lo anterior: por ejemplo, el índice 10/10 muestra que los ingresos del 10% más rico en Chile son 29 veces mayores que los del 10% más desfavorecidos del país¹⁴ (OCDE, 2015). Por otro lado, el coeficiente de Gini se ha mantenido en torno al 0,5 desde el 2006 al 2013. Existe un bajo nivel de ingresos en gran parte de la población, en la cual dos tercios de esta adquiere menos del ingreso promedio nacional, generando vulnerabilidad en los hogares chilenos (Ministerio Desarrollo Social, 2014)¹⁵.

La desigualdad no involucra sólo diferencias socio-económicas, sino también abarca aspectos étnicos, de género, territoriales, de acceso a servicios sociales, de precariedad de empleos, entre otros. Hay cifras alarmantes, en Chile las mujeres tienen un 23% menos de posibilidades de tener un trabajo remunerado en comparación con los hombres, siendo un 12% el promedio en los países de la OCDE. El 85% de los hombres y el 53 % de las mujeres, entre 15 y 64 años de edad tienen un trabajo (el promedio para la OCDE es de 74% y 62% respectivamente). Estas situaciones generan irregularidades, aumentando el trabajo informal con remuneraciones muy bajas¹⁶ (OCDE, 2015).

Para abordar estos temas sociales, es necesario evolucionar desde el enfoque de superación de la pobreza, satisfaciendo las necesidades básicas, hacia una protección de la población en su conjunto, para avanzar hacia un desarrollo integral, inclusivo, sostenible y sostenido del país. Esta tarea, en el presente gobierno, está en manos del Sistema de Protección Social, que se ha sido fortalecido y ampliado para cumplir con las metas propuestas.

El concepto de pobreza multidimensional en Chile

En los últimos años se ha reconocido que el crecimiento económico no mejora las condiciones de vida de la población si no es acompañado por un desarrollo social definido como un proceso que prioriza el desarrollo de las personas incluyendo temas como pobreza y vulnerabilidad pero también inclusión, cohesión, capacidad de adaptación y seguridad ciudadana (Banco Mundial, 2014)¹⁷. Por lo tanto cobra importancia la identificación y medición de dimensiones sociales del desarrollo para abordar las carencias y privaciones que sufre la población que complementa el análisis frecuente basado en los ingresos para el posterior diseño de políticas sociales.

¹³ Ministerio de Desarrollo Social, Informe Desarrollo Social, Chile, 2014

¹⁴ OCDE, Todos Juntos, ¿Por qué reducir la desigualdad nos beneficia?, Francia, 2015

¹⁵ Ministerio de Desarrollo Social, Informe Desarrollo Social, Chile, 2014

¹⁶ OCDE, Todos Juntos, ¿Por qué reducir la desigualdad nos beneficia?, Francia, 2015

¹⁷ Banco Mundial, Desarrollo Social, Panorama General, 2014

Al respecto, el Informe de Desarrollo Social del año 2015 del Ministerio de Desarrollo Social¹⁸, describe el concepto como sigue “La pobreza es un fenómeno complejo que limita fuertemente la libertad de las personas y familias para desarrollar sus capacidades e integrarse a la sociedad, impidiéndoles realizarse y aportar sus propias riquezas a la comunidad donde viven”.

Anteriormente, las mediciones de pobreza hacían referencia a la capacidad económica de las personas, es decir, cuantificar sus ingresos y gastos, sin embargo, esto implicaba dejar de considerar las múltiples variables que pueden incidir sobre la pobreza propiamente tal, como por ejemplo salud, educación y vivienda, entre otras. Consciente de esta situación, el Gobierno de Chile a través del Ministerio de Desarrollo Social diseñó en 2014 un instrumento que mide la pobreza desde una perspectiva multidimensional, la cual permite identificar las condiciones de vida de la población, mediante un análisis situacional de personas y hogares en relación a distintas dimensiones e indicadores de bienestar considerados socialmente relevantes. El fundamento para seleccionar las dimensiones se enfoca en el valor y en el reconocimiento social que estas poseen (Sen, 2004)¹⁹, por esto se incluyen en el análisis las siguientes dimensiones:

- Educación
- Salud
- Vivienda
- Empleo y seguridad social

Para medir las dimensiones, la Comisión para la Medición de la Pobreza seleccionó las más representativas que midieran las insuficiencias, que puedan ser afectadas por la política pública y se puedan medir con la Encuesta CASEN (Ministerio Desarrollo Social, 2015)²⁰. Los indicadores de cada una de las dimensiones son los siguientes:

- En educación se mide principalmente la asistencia de los alumnos a clases, el nivel de escolaridad y el nivel de aprendizaje de estos, siendo éste último el más relevante.
- En la dimensión de salud, los indicadores son la auto-percepción de la salud que tienen los individuos y el acceso a la salud.
- La dimensión vivienda, se mide por los indicadores referentes al nivel de hacinamiento, el estado en el cual está la vivienda y el acceso a los servicios básicos.
- La dimensión Empleo y Seguridad Social, se mide por el nivel de ocupación y seguridad social que tienen los individuos.

Esta última dimensión es de vital importancia, ya que, si bien el Estado es responsable de diseñar políticas transversales que garanticen la protección de los derechos sociales de los ciudadanos según el contexto nacional, la inclusión social proviene en gran parte desde el ámbito del trabajo, por lo que las empresas juegan un rol trascendental en la transformación de la economía hacia un camino inclusivo.

Para efectos del estudio es fundamental incluir estos indicadores como base para evaluar y diagnosticar a las empresas en su aporte al desarrollo social inclusivo a nivel nacional. Por lo tanto, vale la pena descartar esta definición que realiza el Ministerio de Desarrollo Social como un antecedente relevante si se pretende acompañar a las empresas en identificar, medir y potenciar su incidencia positiva en el desarrollo social inclusivo de Chile.

¹⁸ Ministerio de Desarrollo Social, Informe Desarrollo Social, Chile, 2015

¹⁹ Sen, Amartya, Capabilities, Lists, and Public Reason: Continuing the Conversation. Estados Unidos, 2004.

²⁰ Ministerio de Desarrollo Social, Informe Desarrollo Social. Chile, 2015

Los grupos vulnerables prioritarios y el rol de la cooperación pública privada

Tal como se expuso en el apartado anterior, existen grupos que son especialmente vulnerables ante diversas eventualidades, ya sea debido a condiciones intrínsecas de esos grupos, por condiciones de la estructura de oportunidades de la sociedad o bien por aspectos de su entorno. Por ello, el Ministerio de Desarrollo Social ha generado diversos programas orientados a estos grupos de personas más vulnerables del país, con el objetivo de promover movilidad social, inclusión y la construcción de una sociedad más cohesionada.

En consistencia con dicho objetivo, dentro del Ministerio, la División de Cooperación Público- Privada (DCPP), tiene la función del estudio y diseño de programas sociales en los que se incentive la participación de la sociedad civil y otros agentes de la sociedad en materias contingentes al Ministerio de Desarrollo Social. Esta función se alinea con la concepción normativa de que lo público no es sólo aquello que se desprende del Estado, y por consecuencia son múltiples los actores que pueden contribuir a este objetivo. En particular, y tal como se expone en la documentación interna del Ministerio, la DCPP *“busca promover la cooperación público privada en la intervención dirigida a personas en situación de pobreza y vulnerabilidad social, con el propósito de diseñar estrategias innovadoras de desarrollo social con participación ciudadana”* (Ministerio de Desarrollo Social, 2015), En particular en este estudio nos referiremos a las personas en situación de vulnerabilidad social como grupos vulnerables prioritarios, en función de la categorización expuesta en las bases de la licitación que da origen a este documento: i) Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables; ii) jóvenes; iii) adultos mayores; iv) personas en situación de discapacidad; v) población indígena; vi) mujeres vulnerables socialmente; vii) población rural vulnerable o aislada;; viii) minoritarios (personas privadas de libertad, inmigrantes, minorías sexuales). La caracterización de estos grupos fue expuesta en el apartado relacionado al concepto de desarrollo social inclusivo. La DCPP está compuesta por dos departamentos. Por un lado, el Departamento de Sociedad Civil, cuyo rol es ser *“...encargado del estudio y diseño de programas sociales que incentiven o faciliten el vínculo entre los actores de la sociedad civil para la ejecución de servicios y prestaciones públicas o con financiamiento público, destinados a favorecer especialmente a personas o grupos de personas vulnerables. Además, le corresponderá ejercer las labores encomendadas por la ley N° 19.885 al Ministerio de Desarrollo Social.”* (Ministerio de Desarrollo Social, 2015). Por otro lado está el Departamento de Desarrollo Inclusivo, que mayor interés concita para los fines de este estudio. El rol del Departamento de Desarrollo Inclusivo es ser *“...encargado del estudio y diseño de programas sociales que tengan por objeto velar por la participación de la sociedad civil en la realización de acciones que hagan posible el acceso equitativo, inclusivo, integral y sustentable, especialmente de personas y grupos de personas vulnerables, a productos, servicios y beneficios no estatales.”* (Ministerio de Desarrollo Social, 2015).

Para construir una sociedad inclusiva, igualitaria y cohesionada, es fundamental que las políticas públicas se hagan cargo de las necesidades de una población heterogénea para aminorar las brechas existentes en los diversos ámbitos²¹, es decir, promover el desarrollo social de los grupos vulnerables prioritarios con mayor ahínco que otros miembros de la población, independiente de la tendencia hacia la universalidad. Por lo tanto, también es clave que exista una real cooperación entre lo público y lo privado, a través de una articulación que permita y facilite la incidencia de las empresas y la sociedad civil en el desarrollo social, en particular de aquellos grupos vulnerables prioritarios.

3. Responsabilidad social de las empresas

Tal como se ha señalado, las empresas pueden jugar un papel relevante en la promoción del desarrollo social, especialmente de los grupos vulnerables prioritarios. El papel que pueden jugar las empresas en este ámbito ha sido conceptualizado como Responsabilidad Social Empresarial o RSE, y hace referencia a

²¹ Ministerio de Desarrollo Social, Informe Desarrollo Social, Chile, 2015

la “responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que i) contribuya al **desarrollo sostenible**, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; ii) tome en consideración las expectativas de sus **partes interesadas**; iii) cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con las normas internacionales de **comportamiento**; y iv) esté integrada en toda la **organización** y se lleve a la práctica en sus relaciones”²²

Se desprenden de esta definición los siguientes elementos que son fundamentales para este estudio:

- i. Existe una interdependencia entre las empresas y sus grupos de interés (partes interesadas). La empresa que es socialmente responsable trabaja y gestiona sus procesos a partir de la comprensión de esta relación.
- ii. La RSE implica la responsabilidad de las empresas en cada proceso de la cadena de valor. Cada proceso de la cadena de valor se vincula de manera más importante con ciertos grupos de interés particulares de la empresa. Por ejemplo, la compra de insumos se vincula con proveedores, la producción y manufactura con comunidades vecinas, y la comercialización con consumidores y el medioambiente. Es decir, la responsabilidad social de las empresas se hace cargo de la gestión de triple impacto (social, medioambiental y económico) de los procesos que componen la cadena de valor.
- iii. La responsabilidad social puede ser ejercida por acción u omisión de las empresas. Por ejemplo, una empresa puede ejecutar acciones conducentes al desarrollo social de sus grupos de interés a través de programas de desarrollo de proveedores y mano de obra local, lo que entraría en el ámbito de la acción. Al mismo tiempo, puede ignorar y desconocer cómo sus proveedores generan sus productos, lo que puede significar el fomento a prácticas contrarias al desarrollo social.

Para una comprensión sobre el rol y el aporte que pueden hacer las empresas al desarrollo inclusivo del país, interesa aquí agregar aspectos que otras fuentes ya han revelado como atinentes al tema bajo estudio. En concreto, nos referimos a consensos internacionales adicionales que se han concretado en instrumentos en los que se ha intentado una labor similar a aquella que representa este informe, a saber, identificar cómo la empresa tiene o puede desarrollar prácticas vinculadas con la noción de desarrollo social inclusivo y/o con alguno de los grupos más vulnerables definidos por este estudio en algunos párrafos anteriores. En el intento por relevar estos instrumentos se identificaron los siguientes:

- El Índice de Progreso Social, iniciativa que provee de información desagregada sobre el bienestar humano a los forjadores de políticas, organismos internacionales de desarrollo, organizaciones filantrópicas, organizaciones de sociedad civil y la academia para que puedan enfocar sus inversiones en aquellas áreas que más contribuirán a mejorar el bienestar en cada nación y región del mundo. El índice se creó en 2012 por la Fundación Avina y hoy es una organización independiente que se dispone a la articulación de redes regionales y nacionales que aseguren que la información generada llegue a las audiencias objetivo y se utilice para la toma de decisiones de inversión y política
- Los Principios de Empoderamiento de las Mujeres²³, impulsados por ONU Mujeres y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas con la esperanza de que su aplicación como “óptica de género” inspire e intensifique los esfuerzos realizados para asegurar la presencia de las mujeres a todos los niveles tanto en los gobiernos como en el ámbito empresarial.
- La Evaluación de Cumplimiento de los Derechos Humanos del Instituto Danés de Derechos Humanos y Empresas. Este instituto fue precursor y en la actualidad cuenta con gran experiencia en la aplicación de los principios de derechos humanos (DDHH) en ámbitos empresariales. Este tema ha

²² ISO 26000, ISO 2010

²³ ONU, Principios para el empoderamiento de las mujeres, Estados Unidos, 2011

despertado gran interés en los dos últimos años y al estar fuertemente relacionado al concepto de desarrollo social inclusivo, resulta interesante dedicar una sección un tanto más extensa, por favor, revise a continuación en el texto, los aspectos vinculados a este instrumento.

- La guía para la acción empresarial para los Objetivos de Desarrollo Sostenible impulsada por el Global Reporting Initiative, el Pacto Global y el Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible cuya relevancia para este estudio es tal que interesa dedicar una sección especial para este instrumento, apartado que se puede encontrar más adelante en este texto.

Derechos Humanos y el rol de las empresas

Desde hace algunos años el número de iniciativas públicas y privadas enfocadas en las empresas y los derechos humanos ha aumentado velozmente, sin embargo, ninguna de ellas había logrado movilizar realmente a los gobiernos y mundo privado debido a la ausencia de un punto focal en el que converjan las expectativas de todos los grupos de interés. Por esta razón, el Representante Especial del Secretario General para los Derechos Humanos y Empresas, John Ruggie, diseñó una recomendación general basada en los siguientes tres principios fundamentales:

Primero “la obligación del Estado de ofrecer protección frente a los abusos de los DDHH cometidos por terceros, incluidas las empresas, mediante medidas adecuadas, actividades de reglamentación y sometimiento a la justicia”. El segundo principio señala, “La obligación de las empresas de respetar los derechos humanos, lo que significa actuar con la debida diligencia para no vulnerar los derechos de terceros, y reparar las consecuencias negativas de sus actividades”, y por último, “La necesidad de mejorar el acceso de las víctimas a vías de reparación efectivas, tanto judiciales como extrajudiciales” (Ruggie, 2011)²⁴. Con respecto a los principios anteriormente mencionados se puede decir que, el Estado es el encargado de proteger a las personas contra las violaciones a los DDHH, por lo que se deben tomar las medidas adecuadas para prevenir, investigar y reparar los abusos cometidos gracias a las políticas en el tema. Quizá uno de los aportes claves del documento que presentó Ruggie refiere a clarificar que mientras menos el Estado regule a las empresas sobre los DDHH, mayores riesgos existen para los negocios, ya que las reglas de juego no están claras desde el inicio pero al mismo tiempo, los sistemas en torno a la protección de los DDHH progresan y se fortalecen cada vez más.

Las empresas deben respetar los Derechos Humanos conocidos internacionalmente, por lo que no deben infringirlos, y remediar las consecuencias negativas si existiesen al vulnerarlos. Éstas deben contar con un compromiso político de asumir la responsabilidad del respeto sobre los Derechos Humanos, contar con un proceso establecido para identificar, prevenir, paliar y rendir cuentas de cómo abordan estos temas y ser capaces de reparar los efectos negativos que puedan causar (Ruggie, 2011)²⁵. Además, cabe destacar que las empresas deben respetar los Derechos Humanos con independencia de los deberes de los Estados. No realizar daños no es una responsabilidad pasiva, sino que puede implicar acciones positivas.

Al respecto, el Ministerio de Desarrollo Social tiene como misión colaborar con el planteamiento y aplicación del Plan de DDHH y Empresas que el Ministerio de Relaciones Exteriores está diseñando, siendo que los DDHH están ligados con el desarrollo social inclusivo y con la protección social de los grupos más vulnerables, para permitir la movilidad, integración social y participación de los individuos de las oportunidades ofrecidas con igualdad.

²⁴ Ruggie, John, Principios Rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos: Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “Proteger, Respetar y Remediar”, Estados Unidos, 2011.

²⁵ Ruggie, John, Principios Rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos: Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “Proteger, Respetar y Remediar”, Estados Unidos, 2011.

Como se mencionó anteriormente, el Instituto Danés de DDHH es un referente en el tema y desarrolló un instrumento para aplicar en empresas. El instrumento es internacionalmente conocido y por lo tanto, es aquel que se considera como fuente fundamental para definir las materias y aspectos que vinculan las prácticas empresariales con los DDHH.

El sector privado y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

En septiembre del año 2015 fueron presentados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible que buscan guiar a los países en pro de mejorar la vida de las personas en todo el mundo, mediante la erradicación de la pobreza, la reducción de la inequidad y la protección del planeta. Los objetivos están asociados a metas planteadas para los próximos 15 años, y al ser una tarea compleja se requiere la ayuda tanto de los gobiernos como del sector privado y de la sociedad civil. En particular, las empresas pueden abordar la mayoría de estos objetivos y aportar a la consecución de estos de forma exitosa, mediante procesos de gestión adecuados, inclusión de buenas prácticas ligadas a la protección de los grupos vulnerables y del medioambiente.

Los objetivos de Desarrollo Sostenible son los siguientes²⁶:

- Objetivo 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
- Objetivo 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.
- Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
- Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.
- Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.
- Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos
- Objetivo 7: Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos
- Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
- Objetivo 10: Reducir la desigualdad en y entre los países.
- Objetivo 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
- Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
- Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
- Objetivo 14: Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
- Objetivo 15: Promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y frenar la pérdida de la diversidad biológica.
- Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
- Objetivo 17: Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.

²⁶ Organización de las Naciones Unidas, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Estados Unidos, 2015.

Para este estudio, interesa destacar aquellos indicadores que vinculan al sector privado con la noción de desarrollo social inclusivo, así se consideraron los Objetivos de Desarrollo Sostenible en tanto cumplieran con este requisito.

4. Selección sintética de indicadores de desarrollo social inclusivo y empresas

A partir de lo analizado anteriormente, el presente informe establece que el aporte de las empresas al desarrollo social inclusivo integra aquellas prácticas, políticas o acciones que, a través de la acción u omisión, **inciden positiva o negativamente en el acceso de los grupos vulnerables prioritarios a diversas dimensiones de bienestar**, las cuales reflejan el desarrollo de las capacidades de los individuos o grupos. Por ejemplo, supongamos que una empresa entrega becas escolares para los miembros de las comunidades vecinas de la empresa. Esta práctica se considera como incidente en el desarrollo social inclusivo en la Dimensión de Oportunidades, porque aborda el tema “educación” y está orientada al grupo vulnerable prioritario “jóvenes”.

Identificar ese aporte significa contar con indicadores y mecanismos verificadores que den cuenta de lo que está haciendo la empresa en cada una de las dimensiones señaladas.

A partir de la revisión literaria y el marco conceptual descrito, interesa sintetizar los principales aportes e implicancias para el desarrollo de este estudio.

- En primer lugar, destacamos la propuesta de definición de desarrollo social inclusivo como la mejora progresiva en el acceso a diversas dimensiones de bienestar, que contienen elementos y condiciones verificables, desde las cuales se garantiza el desarrollo de las capacidades de los individuos, con un énfasis especial en los grupos vulnerables prioritarios descritos.
- En segundo lugar, resaltar la importancia de las dimensiones definidas por el Informe de Desarrollo Social del año 2015, las que deben ser consideradas si se pretende diagnosticar y evaluar la incidencia del desempeño empresariales en el Desarrollo Social Inclusivo. Estas dimensiones son: educación, salud, empleo y seguridad social y vivienda.
- En tercer lugar, identificar fuentes internacionales y consensos ya logrados tanto sobre los objetivos que tienen que ser considerados para el desarrollo sostenible como los aspectos del desempeño empresarial que abordan estos temas, y fundamentalmente, aquellos conectados con la dimensión social.
- En cuarto lugar, advertir que tanto el enfoque de capacidades, la estructura de oportunidades y la noción de pobreza multidimensional y las visión de los economistas que en el mundo entero están revolucionando la forma de entender la pobreza, dejan en claro la importancia de pensar este fenómeno de la mano de sus protagonistas. Es decir, los exponentes más actuales que estudian la pobreza e inclusive Michel Porter²⁷ con la noción de valor compartido, clarifican que necesitamos escuchar la opinión de los grupos de interés, tema que cobra relevancia a la hora de pensar cómo construir un instrumento que también sea inclusivo y por ende, coherente con la noción que busca promover.

En base a estas consideraciones se realizó una revisión de dimensiones e indicadores que permiten advertir como desde Chile y desde los consensos internacionales se operacionaliza el concepto de Desarrollo Social Inclusivo. Concretamente se realizó una revisión de los siguientes documentos:

- Informe de Desarrollo Social, Ministerio de Desarrollo Social de Chile, 2014 (MINCH)
- Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, 2015 (ODM)
- Principios Rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas, 2011 (DDHHyE)

²⁷ Porter y Kramer. La creación de Valor Compartido. Estados Unidos, 2011.

- Índice de Progreso Social, 2015 (IPS)
- Principios de Empoderamiento de las Mujeres de Naciones Unidas, 2011 (MUJERES)
- Guía G4 del Global Reporting Initiative, 2014 (G4)
- Metodología para medir la huella de la Pobreza de Oxfam y Naciones Unidas, 2013 (OXF)
- El Compromiso del WBCSD para el Acceso al Agua Segura, el Saneamiento y la Higiene en el Lugar de Trabajo, 2014 (WASH)
- La solicitud del Carbon Disclosure Project (CDP) para Cambio Climático, 2015 (CDP)
- El Cuestionario del Agua de Carbon Disclosure Project (CDP), 2015 (CDP)
- Guías para la publicación Corporativa del agua de “CEO Water Mandate”, 2015 (CEOW)

Una selección completa de las dimensiones e indicadores identificados por relacionarse con el rol de las empresas y el contexto chileno se incluye en el siguiente anexo [Listado completo indicadores desarrollo inclusivo](#).

Una vez definida la lista que incluye 256 indicadores, se procedió a sintetizarla considerando los siguientes criterios.

- Aplicación al contexto chileno, es decir, solicitudes coherentes con la situación de las empresas en Chile que fue elaborado y revelado a partir de la elaboración del Reporte de Prácticas Empresariales disponible en la Sección 4.
- Eliminación de duplicados o aspectos reiterativos, sintetizando los componentes en indicadores claros y nominales.
- Inclusión de indicadores de diversas procedencias a las categorías definidas por el Informe de Desarrollo Social, Ministerio de Desarrollo Social de Chile, 2014 para lograr colocar en dichas dimensiones, indicadores relacionados a empresas
- Re denominación para consolidar nombres de dimensiones y terminar con una selección orientada al sector privado.

El listado completo de indicadores escogidos para la construcción el instrumento que fue presentado a la contraparte técnica para aplicar en el pre test se puede revisar en el anexo [Selección sintética de indicadores de desarrollo social Inclusivo y empresas](#).

Sección 2: Dimensiones y componentes de lineamientos internacionales que son coherentes con el concepto de desarrollo social inclusivo

Como se pudo advertir en la sección anterior, el **desarrollo inclusivo** es un concepto límite cuya dimensión excede la capacidad de ejecución que tiene el Estado en cualquier país del mundo. Resolver las brechas en materia de género, salud o educación requiere del compromiso de la sociedad civil y el sector privado. En ese sentido, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) surge como una práctica de las empresas para contribuir al desarrollo de sus grupos de interés a través de diversas actividades ejecutadas o apoyadas por la organización.

A continuación se incluye una caracterización de los grupos de interés de las empresas que son relevantes en tanto la RSE busca modificar los procesos de su cadena de valor para intentar generar beneficios compartidos entre las partes que colaboran para que estos procesos se puedan poner en marcha y así se logre un resultado (producto o servicio) que le permita a la empresa lograr su permanencia en el tiempo. Por ello, conocer y describir estos grupos de interés es fundamental para identificar cómo se interrelacionan con la empresa de manera tal que sea posible entender cómo generar valor no sólo para los accionistas o dueños de la compañía sino también para ellos.

Accionistas

La Mesa Directiva es el órgano superior de gobierno que asiste a la Dirección en la administración de la empresa, Está formada por accionistas que supervisan los aspectos económicos, éticos, sociales y ambientales de la empresa y cuyos derechos son tanto económicos (derecho a un dividendo, a un porcentaje si se vende la empresa y a vender su acción libremente si la empresa se cotiza en la bolsa) como de gestión (derecho de voto, ser tratado equitativamente, a su participación y a la información)

La Mesa Directiva, con apoyo de un abogado, suele crear un código de buen gobierno que rija a la empresa y, en el caso de las empresas grandes y multinacionales, éste código está creado a partir de los principios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), creada en 1961 para promover el desarrollo sostenible y las prácticas responsables de gobernabilidad. Las directrices para empresas multinacionales son:

- Delineación de roles y responsabilidades de cada miembro de la Junta Directiva.
- Definición y protección de los derechos de los accionistas (especialmente de los minoritarios).
- Tratamiento equitativo de los accionistas.
- Los roles y derechos de los otros stakeholders (qué podrían participar en la Mesa Directiva en un rol de consejeros).
- Reportaje y transparencia.
- Responsabilidades de la Junta Directiva.

Público interno

Un factor fundamental en la competitividad de la empresa, que no tiene que ver con su tamaño, es la disponibilidad de personal con conocimientos y habilidades específicas para mantener un sistema de productividad que genere ingresos a la empresa y la vuelvan sostenible económicamente a lo largo del tiempo.

La importancia de optar por buenas prácticas del cuidado del personal está dada por qué hará que los empleados permanezcan y sean más productivos. Éstas buenas prácticas están vinculadas al cumplimiento de la legalidad, la conciliación del mundo laboral y personal, el desarrollo profesional, entre otros.

Cuando se habla de público interno se refiere a los siguientes grupos:

- El grupo de personas que conforma una institución y que está directamente vinculada a ella.
- En el caso de una empresa, el público interno está formado por directivos, empleados, trabajadores y contratistas.

Toda empresa tiene por obligación legal cumplir las leyes laborales del país. Sin embargo, en los casos en que la normativa local es poco exigente, la empresa debería cumplir con estipulaciones de la Organización Internacional del Trabajo, creada en 1919 para responder a los abusos del desarrollo industrial que había surgido de forma muy agresiva, de hecho, las leyes laborales de muchos países toman sus principios como fundamento.

El valor agregado de que la empresa tenga actividades de apoyo al público interno se traducen en los siguientes beneficios para ella:

- Reducción de costos / Beneficios de salud: En los países donde la empresa paga por los beneficios de salud, ofrecer un buen programa ayuda al empleado a prevenir enfermedades, por lo que usará menos los beneficios médicos.
- Disminución de ausentismo: El ausentismo puede disminuir si la empresa desarrolla un programa de banco de tiempo, que determina el número de días para actividades como llevar a los hijos al médico, uso personal, tiempo de vacaciones, entre otros. Esta medida además promueve la verdad pues el trabajador no tendrá que mentir ni será castigado, sino que se ve en la obligación de administrar su tiempo. Por otra parte, el ausentismo también puede bajar si, por ejemplo, la empresa crea programas para contrarrestar la adicción a las drogas y al alcohol.
- Disminución de rotación: Programas favorables motivarán la permanencia de la gente. Por ejemplo, puede que las abogadas estrella de una firma de abogados se vayan a la competencia por falta de flexibilidad de horarios.
- Reputación: Una buena reputación motiva la aprobación de stakeholders.
- Atracción de nuevos empleados: Las empresas con mejores beneficios atraen talentos. Por ejemplo, Google recibe 2000 aplicaciones de trabajo al día porque posee todo tipo de programas de apoyo al empleado.
- Satisfacción y retención de clientes: El empleado satisfecho motivará la retención de clientes.

Proveedores

El sistema de proveedores es el proceso mediante el cual la empresa gestiona su cadena de abastecimiento. La inclusión de este tema en la RSE surgió en la década de los 90, con la creación de varias ONGs y organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro que se propusieron defender estos temas.

En parte, esta creación de instituciones y la atención en estos temas se potenció con los escándalos de la empresa Nike. Esta marca desde el principio diseñó sus productos internamente, pero tercerizó la manufactura con fábricas en otros países. A principios de los noventa, una ONG local en Indonesia descubrió que una fábrica manufacturera de Nike funcionaba con trabajo infantil y no pagaba las horas extras de sus trabajadores.

La respuesta que recibió la ONG de parte de Nike, tras contactarla por estas situaciones, no fue satisfactoria pues la empresa se desentendió de la realidad en la fábrica manufacturera aludiendo que era una fábrica con malas prácticas independiente de la marca.

Esta respuesta generó un gran escándalo pues el consumidor de zapatillas Nike no separa a la marca de sus fábricas tercerizadas. De esta manera, este incidente le costó a la empresa una enorme pérdida de reputación y una baja en sus acciones, obligando a Nike a tomar un posicionamiento muy reservado por muchos años.

Cualquier empresa, independiente de su tamaño, tiene que comprar productos, materias prima, materiales y suministros para producir sus bienes y servicios. Y hoy, definitivamente respecto al pasado, las empresas tienen nuevos criterios de compra. En el pasado las empresas se preocupaban exclusivamente por comprar productos con bajos precios y de buena calidad.

Actualmente, ante tantos cambios, las empresas manejan más criterios de compra, en concreto, usan más requisitos, tienen más expectativas: quieren que sus proveedores manejen buena calidad y buenos precios, pero también buscan que tengan prácticas laborales justas, RSE, que no tengan trabajo infantil, que no contaminen, entre otros.

Las PYMEs, son usualmente proveedores de empresas grandes, sin embargo, como se mencionó, también tienen proveedores propios por lo que deben gestionar una cadena de abastecimiento. Su capacidad de influencia sobre sus proveedores es más limitada que la que tienen las empresas grandes, sin embargo

también pueden ayudar a las microempresas a las que compran. Hay formas para que las PYMEs puedan aplicar buenas prácticas en sus decisiones de compra, y a la vez para que las multipliquen a sus microempresas y así funcionen de forma responsable.

Consumidores

La relación con los clientes y consumidores es muy importante para que la empresa sobreviva y tenga constancia en el futuro. Los consumidores tienen cada vez más exigencias y están más preocupados por los desafíos sociales y ambientales, incluso hay un número creciente de ellos que está tomando decisiones de compra de acuerdo al comportamiento y desempeño de la empresa en el área de la RSE. Es por esto que el marketing consiste en todas las actividades que tienen que ver con el intercambio entre sus públicos. No es solamente venta y publicidad sino que incluye también investigación de mercado, precio, promoción y distribución.

El marketing tiene dos públicos:

- Cliente: empresa que compra productos y servicios a otra empresa.
- Consumidor: individuo que compra productos y servicios para su consumo final.

El marketing consiste en todas las actividades que tienen que ver con el intercambio de bienes y/o servicios entre el productor y el cliente y el consumidor. Actualmente, los consumidores revisan a las empresas con mucho escrutinio. Se fijan en las decisiones que en materia de gobernabilidad, cadena de proveedores, orígenes del producto o la materia prima, forma de distribución, publicidad y forma de posicionar el producto, entre otros. Globalmente, está creciendo la cantidad de consumidores ecológicos, preocupados por los impactos de una operación de producción.

El medioambiente

En RSE, por medio ambiente se entiende el entorno en el cual opera una organización, incluye el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, además de su relación entre ellos mismos y los seres humanos.

Naturalmente, es fácil entender que las empresas grandes tienen impacto en el ecosistema. Por ejemplo, Chevron tiene una huella ambiental importante porque es una empresa grande con pozos de perforación, refinerías, laboratorios químicos, estaciones de servicio, camiones que transportan la gasolina, buques que transportan el petróleo, etc. sin embargo, las compañías grandes y extractivas no son las únicas que tienen impacto sobre el medio ambiente. Por ejemplo, un banco tiene sucursales, edificios en provincias o estados del país. Su impacto está relacionado con su parte física y después con los empleados y los proveedores que le suministran productos y servicios. La huella ambiental del banco es menor, pero igual existe.

El cuidado del medio ambiente es muy relevante para la RSE, dado que tener buenas prácticas ambientales, tanto para empresas grandes como para pequeñas, contribuye con la competitividad, la reputación, la apertura a mercados y la diferenciación.

Actualmente los retos son enormes y van aumentando. En particular, en el caso de América Latina y el Caribe, alrededor de tres cuartas partes de la población vive en ciudades con problemas serios de salud, de acceso al agua potable, contaminación del aire y mala disposición de la basura. Se espera que para el 2020 la población urbana de América Latina alcance el 81%, lo que a su vez significa que se han perdido y se seguirán perdiendo hectáreas de bosques en la región.

Empresas grandes, como Chevron, deben cumplir las distintas leyes ambientales de cada país en el que operan. Sin embargo, adicionalmente a los reglamentos, ellas deben superar las expectativas de las sociedades que esperan que no contaminen y que disminuyan su huella de plástico, de agua y de carbono.

Las empresas ya no pueden continuar su negocio como antes, deben cambiar e invertir en energías y procesos más limpios. Esto representa un costo grande en tecnología, pero ayuda a aumentar su competitividad y evitar demandas y multas que afecten su reputación.

Cuando las empresas tienen interés en tomar iniciativas prácticas medioambientales para minimizar su huella, pueden realizar grupos de actividades en torno a ello, tales como:

- Eco eficiencia.
- Uso de materias renovables.
- Reducción, reutilización y reciclaje.
- Prevención de la contaminación.
- Desechos sólidos y efluentes.
- Emisiones al aire.
- Cambio climático (carbono neutral).

Comunidad

Se trata del compromiso de la empresa por minimizar sus impactos sociales y ambientales, aumentar los beneficios, crear vínculos con los distintos grupos de interés, integrar la RSE internamente y adoptarla en forma estratégica.

Por el desempeño de la empresa, naturalmente se establecen relaciones con la comunidad. Muchas veces la empresa es el empleador más grande de la zona, por lo que la relación puede ser más estrecha. Al hablar de la relación entre la empresa y la comunidad, hasta hace poco era común hablar de filantropía o desconocer las diferencias entre este concepto y la RSE. No se entendía que la RSE es mucho más amplia, dentro de la cual la filantropía es un subtema, es un elemento de la línea de comunidad, que es parte integrante de la RSE. En ella la empresa se aproxima a las comunidades a través de donaciones.

Hasta hace algunos años la filantropía era el primer paso de acercamiento a la comunidad porque el resto de los temas no estaban tematizados. Sin embargo, ahora es consabido que en la medida en que las empresas tengan acciones más consolidadas que respondan a planes estratégicos, podrán impactar más y generar valor: licencia para operar, reputación, entre otros.

Las comunidades que no están satisfechas con las empresas pueden parar sus operaciones o generar fuertes gastos. Por ejemplo, si una empresa cementera emite polvo en sus comunidades cercanas y se rehúsa a cambiar a una tecnología más limpia, se expone a la exigencia de una sociedad cada vez más educada y atenta. Esto puede costarle el cierre de la planta o un impacto negativo en reputación.

Las comunidades se pueden segmentar de muchas formas. Ninguna empresa cuenta con el personal necesario para hacer un diagnóstico de centenares de localidades y miles de personas. El diagrama del *Boston College Center for Corporate Citizenship* fue creado como una base para empezar a pensar en cómo identificar las comunidades de interés.

Comunidad local

Está vinculada a la geografía. Es la ciudad o el pueblo donde la empresa tiene operaciones o sucursales. Las comunidades de estos lugares son importantes porque brindan a la empresa consumidores, clientes, trabajadores e involucran autoridades y ONGs. Adicionalmente, también son relevantes porque sus ciudadanos entregan permiso, licencia social o licencia para operar.

Comunidad de impacto

Son las comunidades, de corta o larga distancia a las fábricas o sedes, donde la empresa genera impacto. Hay distintos matices:

- De entrada

Cuando la empresa inicia operaciones, tiene comunidades de entrada que debe atender. Como no tenía presencia en el lugar, debe realizar un relacionamiento que la valide y le permita tener licencia social para operar.

- De salida

Cuando la empresa cierra su negocio o sus operaciones y se va de una comunidad, tiene una localidad de salida que atender. Toda acción en este proceso debe realizarse con mucha cautela y planificación porque si la empresa tuvo una presencia importante en la comunidad puede generar un golpe fuerte con su retirada.

Si la empresa, por ejemplo, está donando dinero, es recomendable que no detenga su aporte con rapidez, debe generar una estrategia de salida de cinco años, donde quizás convenga entregar más capital en los primeros dos años, para reducirlo los últimos tres hasta llegar a cero, con el fin de darle tiempo a la comunidad a ajustarse y dar ingreso a otros donantes.

Otro aspecto a cuidar en este proceso tiene que ver con la desafiliación y el trato a los empleados. Es común que las empresas tengan programas de apoyo para sus profesionales de altos cargos pero no necesariamente para obreros. Al cerrar operaciones debe cuidarse este tema.

Comunidad colindante

Son los vecinos que viven alrededor de la empresa: familias, negocios pequeños, iglesias, escuelas. Estas comunidades son importantes para ciertas empresas, no para todas. Empresas que contaminan, emiten gases o tienen huella ambiental grande deben atender a este público porque impactan la calidad de vida sus personas e instituciones. Si afectan a estas comunidades, se recomienda atenderlas asertivamente porque incluso sin representantes de gobierno, los propios vecinos pueden organizarse en contra de la empresa.

Comunidad de interés

Cuando las comunidades se polarizan por algún asunto (derechos humanos, medio ambiente, protección de los animales, etc.), se crean o aparecen grupos activistas a cargo de las demandas. Es importante atender los asuntos emergentes que surgen en las sociedades, porque detrás de cada tema surge un stakeholder, representado por un grupo de activistas.

Comunidad de empleados

En muchas zonas urbanas, los empleados viven alejados de la empresa. Tal vez deben manejar o movilizarse en transporte público durante una o dos horas. El empleado es considerado un embajador de la empresa, que es capaz de decir buenas o malas cosas en sus comunidades. Hay muchas tácticas y programas que la empresa puede usar para generar confianza en las comunidades de sus colaboradores.

1. Grupos de interés de la empresa y grupos vulnerables prioritarios

La identificación de los grupos de interés de cada empresa depende del rubro y de las características de la cadena de valor de cada actividad económica. La cadena de valor, junto con los elementos geográficos, culturales, sociales, económicos, climáticos y políticos que constituyen el escenario en el cual se desenvuelve una empresa, son los aspectos que condicionan la criticidad que tiene cada grupo de interés para cada empresa. Por ejemplo una empresa generadora de energía que debe inundar un territorio en el cual viven comunidades indígenas le otorga mucha más importancia a este grupo de interés (comunidades) que una empresa de consumo masivo que produce caramelos, e incluso más que una empresa generadora de energía que construirá una central térmica. Las características de la cadena de valor de cada empresa incidirán en la importancia que tiene cada grupo de interés para cada empresa.

Por otro lado, hay que distinguir entre los grupos de interés de una empresa y los grupos vulnerables prioritarios para el Ministerio de Desarrollo Social. Los grupos vulnerables prioritarios representan un subgrupo al interior de uno o varios grupos de interés de las empresas. El grupo vulnerable prioritario número 6 “mujeres vulnerables socialmente” puede ser un subgrupo que forma parte de algún grupo de interés tradicional, cómo Comunidad o Trabajadores. Del mismo modo, el grupo de interés Comunidad está desglosado en varias categorías, entre ellas, la comunidad de impacto o la comunidad colindante. Ambas categorías pueden incluir al grupo vulnerable prioritario número 5 “pueblos indígenas”.

El instrumento busca relevar las prácticas conducentes al desarrollo social de esa comunidad particular, es decir, aquella que alberga pueblos indígenas y no otras. Lo anterior significa que si una empresa tiene prácticas conducentes al desarrollo social de otros grupos, por ejemplo mesas de diálogo con juntas de vecinos que no integran alguno de los grupos vulnerables prioritarios, estas prácticas no son consideradas por el instrumento como conducentes al desarrollo social inclusivo, más allá de que son conducentes al desarrollo social de otros grupos vulnerables no prioritarios.

2. Principales lineamientos internacionales que orientan a las empresas

La RSE ha experimentado una evolución histórica, desde la filantropía y donaciones hasta la inversión social, desarrollo comunitario y enfoque de sostenibilidad. Las empresas tienen diversas motivaciones para la ejecución de programas de RSE, como la obtención de una “licencia social” para operar, la mitigación de externalidades negativas surgidas desde la operación a comunidades vecinas, o la motivación intrínseca de los directores y alta gerencia. Ante la diversidad de manifestaciones y motivaciones que tiene la práctica de la RSE en el mundo, han surgido diversos instrumentos para conceptualizarla y al mismo tiempo distinguir las dimensiones en las cuales se está trabajando.

A continuación, se incluye un mapeo de los principales lineamientos internacionales que orientan a las empresas en materias de trabajo y acción en relación al desarrollo social inclusivo. Para acceder al mapeo realizado por el equipo consultor donde se muestra el mapeo completo puede acceder al anexo [Mapeo estándares y lineamientos internacionales](#). La selección de los siguientes estándares se realiza en función del grado de adhesión de las empresas chilenas o que operan en Chile a los mismos. Para corroborar esta selección (y si bien no estaba contemplado en la propuesta técnica) se realizaron dos entrevistas a expertos en estándares para el contexto chileno: Daniela Winicki, Manager en PWC y Martin Write, Experto del Centro de Sustentabilidad Empresarial de la Universidad Adolfo Ibáñez. Por favor, encuentre el detalle de las entrevistas ingresando al anexo [Entrevistas expertos](#). Ambos señalaron estándares que originalmente no estaban contemplados y se decidió incluir, por ejemplo, los relativos al IFC, ICMM, Great Place to Work, lo que contribuyó a fortalecer el mapeo original y de este modo complementar la visión del equipo consultor en la elaboración del cuestionario que se aplicaría en el pre test.

Sección 3: Elementos fundamentales para la construcción del instrumento de diagnóstico y evaluación

En este apartado se incluye la selección de dimensiones, temas e indicadores que constituyen una primera propuesta para elaborar el instrumento de diagnóstico y evaluación para empresas grandes en relación a sus prácticas y el desarrollo social inclusivo.

Para la elaboración de esta primera propuesta de dimensiones e indicadores, es decir de los elementos fundamentales que servirán para construir el instrumento, se siguió el procedimiento descrito a continuación:

1. Se integró en una misma base de datos la Selección Sintética de Indicadores de Desarrollo Social Inclusivo y Empresas, así como la Selección Sintética de Lineamientos Empresariales relacionados con la RSE y el Desarrollo Social Inclusivo.
2. Se eliminaron duplicados, se consolidaron indicadores similares en nuevos que incluyan los elementos esenciales, se integraron dimensiones y se volvieron a denominar en función de incorporar un lenguaje lo más cercano posible al mundo empresarial chileno.

Cuando hablamos de prácticas empresariales conducentes al Desarrollo Social Inclusivo, nos estamos refiriendo al rol que cumplen las empresas para contribuir al desarrollo social inclusivo del país. Esta promoción se puede dar en la Dimensión de oportunidades, que se refiere a cuando las empresas brindan apoyo a tanto a sus trabajadores como a las comunidades con las que se relacionan, en materia de educación, salud o empleo; en la Dimensión participación e incidencia abordando las prácticas empresariales que permiten a los trabajadores y las comunidades impactadas opinar y tener injerencia efectiva en las decisiones que los afectan; y finalmente en la Dimensión de condiciones y derechos, que abarca el ámbito en que la empresa se vincula con el entorno, el conocimiento sobre derechos humanos, medio ambiente y diversidad.

A continuación se explican las dimensiones que componen el concepto de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo. En primer lugar destacan las prácticas que pueden desempeñar las empresas para dar más oportunidades en cuanto a condiciones de empleo de sus trabajadores o a las posibilidades de empleo que ofrecen a sus grupos de interés, especialmente a aquellos que son grupos vulnerables prioritarios, además de las condiciones de educación y salud ofrecidas a los mismos grupos. La dimensión de participación e incidencia refiere a las posibilidades concretas que presentan tanto los trabajadores de la empresa, como a los grupos de interés para ser partícipes o entes activos en las decisiones de inversión y políticas de la empresa. Finalmente, la última dimensión refiere a cómo la empresa se posiciona en temas relacionados con una política de respeto a los derechos humanos (ya sea en el caso de la relación con los proveedores o de con los grupos de interés), una política clara respecto a su impacto al medioambiente y una política de tolerancia y fomento de la diversidad al interior de la empresa.

Es en estas dimensiones donde es posible que la empresa genere prácticas conducentes al desarrollo social inclusivo, tanto al interior de la empresa como en su relación con los grupos de interés que de alguna forma se ven impactadas por las operaciones de las empresas. Es la desagregación de estas **dimensiones** en **temas** lo que generará los indicadores que serán incluidos en el instrumento de medición.

En la **Dimensión de oportunidades**, el tema empleo es la que incluye una mayor cantidad de indicadores, ya que el instrumento reconoce la importancia del trabajo remunerado como herramienta de desarrollo social e inclusión pro parte de las compañías. En ese sentido, se pretende levantar antecedentes que reflejen buenas prácticas laborales y al mismo tiempo los esfuerzos de las empresas por utilizar este ámbito como una herramienta de inclusión. Por otro lado, **los temas de salud y educación** son incluidos en el instrumento por la importancia que tienen en el desarrollo de las capacidades de los individuos, elementos

reconocidos no sólo en la literatura teórica que aborda el enfoque de capacidades de Amartya Sen²⁸, sino que también en otras fuentes revisadas para este estudio como el Índice de Progreso Social de Avina²⁹ o el Ranking de Competitividad del Foro Económico Mundial³⁰. Las empresas pueden incidir directamente a través de programas de desarrollo de estos temas y también indirectamente, invirtiendo en infraestructura que promueva el acceso a salud y educación en favor de los grupos de interés, especialmente de los grupos vulnerables prioritarios.

En la **Dimensión de participación e incidencia**, se hace la distinción entre el **tema de participación laboral**, que aborda específicamente la incidencia y participación de los colaboradores, y el **tema de participación comunitaria**, que aborda la participación e incidencia de otros grupos de interés. La participación e incidencia en la toma de decisiones que afectan directamente a los grupos de interés es considerada como relevante en el desarrollo social inclusivo no sólo por la contribución que significa la incorporación de más visiones a la construcción de soluciones; sino que también por la importancia intrínseca que tiene la participación en un escenario de lógicas de inclusión – exclusión como las expuestas en el marco teórico. Como se señaló anteriormente, los grupos prioritarios vulnerables pueden ser un subgrupo de alguno o varios grupos de interés de la compañía. El tema de Participación Laboral está compuesta por indicadores que relevan el respeto y fomento de la organización laboral a través de sindicatos, alineados con las recomendaciones de la OIT y lo establecido en la declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social³¹. Por otro lado, el tema de Participación Comunitaria está compuesta por indicadores que dan cuenta sobre la existencia y nivel de institucionalización que tienen los procesos de diálogo que sostienen empresas con comunidades, sobre todo con comunidades pertenecientes a los grupos vulnerables prioritarios. En ese ámbito, se consideran relevantes los lineamientos establecidos en el Convenio 169 de la OIT, ratificado por Chile el año 2008³² y cuyo reglamento entró en vigencia el año 2012. Si bien estos lineamientos aplican legalmente sólo para pueblos indígenas (uno de los grupos vulnerables prioritarios) establecen orientaciones para desarrollar procesos de diálogo respetuosos con otros grupos de interés.

Por último, en la **Dimensión de condiciones y derechos se abordan tres temas**. El primer **tema de Derechos Humanos** busca identificar cuan avanzadas están las empresas en la comprensión del impacto que puede tener su operación en la transgresión de Derechos Humanos fundamentales de las personas, en particular de los grupos vulnerables prioritarios. El instrumento reconoce que es altamente probable que las empresas no hayan internalizado este enfoque aún debido a su novedad y complejidad, y los indicadores buscan hacerse cargo de esta situación- Por otro lado el **tema de medio ambiente** reconoce la importancia de vivir en un medio ambiente limpio, expresada en la Constitución Política de la República y también el fenómeno de que usualmente quienes sufren las externalidades negativas medioambientales son precisamente los grupos vulnerables prioritarios, como comunidades rurales aisladas o pueblos indígenas, lo cual es una nueva manifestación del fenómeno de inclusión – exclusión expuesto anteriormente. Finalmente el tema de diversidad está compuesta por indicadores que reconocen la importancia de la tolerancia y la riqueza que acarrea la diversidad al interior de las organizaciones. También aborda la capacidad de las empresas para promover y fomentar la inclusión de grupos de la sociedad tradicionalmente excluidos, especialmente los grupos vulnerables prioritarios. Además hace un énfasis particular en las iniciativas que se pueden abordar para resolver la brecha de género que existe al interior de las empresas.

²⁸ Sen, Amartya, Capabilities, Lists, and Public Reason: Continuing the Conversation. Estados Unidos, 2004.

²⁹ Social Progress Index, Avina Foundation & Deloitte, 2012

³⁰ The Global Competitiveness Report 2015 - 2016, World Economic Forum, Davos, 2015

³¹ Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social, Organización Mundial del Trabajo, Ginebra, 2001

³² Decreto Supremo 236, promulga el Convenio nº 169 sobre Pueblos indígenas y tribales en países independientes de la Organización Internacional del Trabajo, Biblioteca del Congreso de Chile, Valparaíso, 2008

En el anexo [Tabla operativa de dimensiones, temas e indicadores para la construcción del cuestionario aplicado en pre test](#) se presenta un esquema detallado de la operacionalización del concepto, proceso que generó el cuestionario que se aplicó en el pre test. En el apartado metodología se presenta una tabla homóloga con las preguntas incorporadas en el cuestionario aplicada a la muestra definitiva, cuyas modificaciones surgen de la metodología explicada en ese apartado. Se incorporan ambas tablas porque el equipo consultor considera relevante dar a conocer el proceso iterativo de evolución del instrumento.

Sección 4: Reporte de prácticas empresariales e informe de incidencia de empresas en el desarrollo y bienestar de sus grupos de interés

1. Reporte de prácticas

En esta sección se pretende dar cuenta de las prácticas concretas que empresas chilenas o empresas que operan en Chile incluyen la noción de desarrollo social inclusivo. La intención es acompañar a la revisión de la literatura con un análisis de las prácticas que en la realidad chilena están impulsando las empresas en su accionar y refieren al concepto bajo estudio.

La metodología de observación preliminar se centra en los once sectores productivos de mayor importancia en la composición del producto interno bruto PIB como lo son Agropecuario, Minería, Manufactura (alimentos, bebestibles, ropa y calzado, tecnología, etc), Telecomunicaciones, Construcción, Comercio, Servicio Financieros, Servicios Básicos (electricidad, gas y agua), Servicios Profesionales y Servicios Educativos.

Para esta observación preliminar se utiliza una muestra intencionada selectiva de al menos una empresa por cada rubro, buscando representación regional. Las empresas seleccionadas para esta etapa son: IBM de Chile, Minera Barrick Gold, Viña Miguel Torres, Telefónica Chile, Arauco, Banco Santander, ENDESA, ESVAL, Metrogas, Compañía Cervecería Unida CCU, Nestlé, Deloitte y ANASAC.

Para cada empresa se realiza una revisión de literatura corporativa, reconocimientos y publicaciones en prensa vinculadas a sus actividades para promover el desarrollo social inclusivo (fuentes secundarias).

Los grupos vulnerables que se priorizan en el análisis son aquellos señalados en las bases e identificados como prioritarios para el Ministerio de Desarrollo Social, a saber: i) Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables; ii) personas en situación de discapacidad; iii) adultos mayores; iv) población indígena; v) población rural vulnerable o aislada; vi) jóvenes; vii) grupos vulnerables minoritarios (personas privadas de libertad, inmigrantes, minorías sexuales, entre otros); viii) mujeres vulnerables socialmente.

Se **identificaron 116 prácticas de 13 empresas**. Estas prácticas están plasmadas en el anexo [Reporte prácticas empresariales](#). Para facilitar la revisión de este anexo, considere manejar la tabla con filtros ajustando según su propia consideración accediendo a la tabla en Excel.

2. Informe de incidencia

Este apartado tiene como objetivo reconocer la realidad concreta de Chile y comprender cómo las empresas entienden su incidencia en el desarrollo social inclusivo. El apartado pretende anclar el instrumento de evaluación elaborado durante la etapa 1 del proyecto a una realidad que supere la perspectiva hasta aquí abordada, es decir, aquella que proviene de la literatura, del gobierno y de entidades o consensos internacionales. Es importante señalar que se trata de una revisión no representativa de la incidencia de las grandes empresas en el desarrollo social inclusivo. Las conclusiones extraídas en este apartado contribuyen

a aterrizar los elementos teóricos recabados por el equipo consultor en el marco teórico, y son un bosquejo del aporte concreto del grupo de grandes empresas al desarrollo social.

Para elaborar esta sección se analizaron los datos incluidos en el apartado anterior (Reporte de prácticas) y se integraron los aportes de dos empresas que fueron entrevistadas, a saber, Telefónica y Minera Barrick. Los detalles de las entrevistas pueden ser revisados en el anexo [Entrevistas a empresas](#).

En el Reporte de Prácticas se seleccionaron Políticas, Prácticas o Acciones implementadas por diversas organizaciones, con el fin de tener una visión global de cómo promueven el desarrollo social inclusivo del país. Las empresas seleccionadas fueron:

1. Anasac
2. Arauco
3. Banco Santander
4. Compañía Cervecería Unida CCU
5. Deloitte
6. Endesa
7. Esva
8. IBM Chile
9. Metrogas
10. Minera Barrick Gold
11. Nestlé
12. Telefónica Chile
13. Viña Miguel Torres

3. Las empresas seleccionadas y el desarrollo social inclusivo

Es innegable el potencial que tiene el sector privado para incidir en el desarrollo social de sus grupos de interés. La visión más ortodoxa del neoliberalismo señala que el aporte social de las empresas es exclusivamente el de aumentar la rentabilidad de las acciones cumpliendo legislaciones laborales y pagando impuestos correspondientes. Esta visión es anacrónica y no representa las exigencias y expectativas que actualmente tiene la ciudadanía y los organismos internacionales sobre la responsabilidad del sector privado en el desarrollo social de los grupos de interés que se vinculan con ellas. Actualmente existe un consenso sobre la responsabilidad de las empresas en un ámbito más amplio que incorpora la noción de triple resultado: ambiental, social y económico. Existen ejemplos significativos respecto a la relevancia que ha tomado este ámbito en el quehacer empresarial. En primer lugar, destaca el establecimiento del Pacto Global de las Naciones Unidas, iniciativa creada junto con los Objetivos de Desarrollo del Milenio que establece 10 principios rectores para el aporte de las empresas en esta materia. Esta fue, según los expertos entrevistados³³, la primera piedra en el camino de la sustentabilidad como una práctica arraigada en las empresas, más allá de la filantropía. Por otro lado, se evidencia desarrollo de estándares para dimensionar el aporte de las empresas en materias de tipo ambiental, social y económico como la ISO 26000 o las normas de desempeño de sostenibilidad ambiental y social del IFC. En ese mismo sentido, la OECD publicó las líneas directrices para empresas multinacionales. Los expertos entrevistados para la elaboración de este reporte destacan también la importancia que tienen la

³³ Entrevistas a Daniela Winiki y Martin Wright con fecha 14 y 20 de octubre respectivamente

inserción en el contexto global con la adopción de estándares más estrictos para la evaluación del desempeño ambiental, social y económico de las compañías. Por ejemplo, Daniela Winiki³⁴ señala que el Dow Jones Sustainable Index (DJSI) invitó a varias empresas de la Bolsa de Santiago con presencia internacional a integrarse, lo que se tradujo en que los lineamientos que establece esta herramienta fueron integrados en la gestión de algunas empresas.

A nivel local, se entiende que el aporte de las empresas al desarrollo sostenible se materializa a partir de políticas, programas o acciones de responsabilidad social que contribuyen en alguno de las dimensiones del desarrollo social inclusivo de alguno de los grupos de interés. Sin embargo, el consenso global señala que el aporte de las empresas al desarrollo no sólo viene por elementos de responsabilidad social, sino que principalmente a partir de las acciones al interior de la cadena de valor. En ese sentido, los Principios Rectores de Derechos Humanos y Empresas de las Naciones Unidas señalan que el primer aporte que pueden hacer las empresas al desarrollo social inclusivo es preocuparse por no transgredir los derechos humanos a lo largo de toda su cadena de valor, promoviendo también la debida diligencia respecto a los procesos y acciones de los proveedores.

Es en este marco en el cual se revisa la incidencia que tienen las empresas en el desarrollo social inclusivo de sus grupos de interés. En primer lugar, destaca que **todas las empresas seleccionadas señalan, directa o indirectamente, la preocupación por incorporar el triple resultado en su gestión y como consecuencia han incorporado de alguna política, prácticas o acciones que incidan en el desarrollo sustentable.** En segundo lugar, **existen diferencias significativas entre la magnitud de las inversiones, los públicos a los cuales se destina la inversión y los mecanismos de materialización de esta preocupación.** Las características del sector económico en el cual se desenvuelven las empresas inciden de manera relevante en el tipo de prácticas, políticas o acciones que ejecutarán para fomentar el desarrollo social inclusivo.

Las empresas del sector minero, silvo - pecuario y energético son las que se muestran más avanzadas en términos de magnitud del aporte. Sin embargo, esto se explica por las externalidades negativas que generan las operaciones y la oposición ciudadana y social que algunos proyectos en estos sectores han enfrentado. Es por eso que la inversión de estos sectores es vinculable con mecanismos de mitigación y reparación más que con una voluntad real de contribuir al desarrollo social inclusivo. Independiente de la procedencia de la motivación de las empresas, el impacto concreto de estas puede ser significativo a nivel de los grupos vulnerables prioritarios. Por ejemplo, la empresa Barrick Gold cuenta con un Fondo de Inversión Social equivalente a USD \$1 millón anuales³⁵. Este fondo tiene dos características destacables: en primer lugar está orientado a comunidades en el Valle del Huasco y la comunidad de Punta Colorada, donde encontramos pueblos indígenas y población rural vulnerable y asilada (ambos grupos vulnerables prioritarios). En segundo lugar, la asignación de recursos depende de un grupo compuesto por representantes de las mismas comunidades, reconociendo la importancia de la participación e incidencia en el desarrollo social.

Por otra parte, se aprecia que las **empresas multinacionales están más avanzadas que las empresas locales en elementos vinculados al desarrollo sustentable.** Las empresas multinacionales incorporan elementos de lineamientos internacionales con mayor profundidad que las empresas locales. Podemos señalar como ejemplo el programa Smarter Cities Challenge³⁶ de la empresa IBM que ofrece la oportunidad de resolver problemas públicos de una ciudad desde la perspectiva de las TI, lanzado en 2001 del cual han sido parte 3 ciudades de Chile (Antofagasta, Santiago y Valparaíso). Cabe señalar que la brecha entre empresas locales y multinacionales se ha acortado si se compara con la que existía a principios de la década del 2000, en parte debido a la inserción en el contexto internacional de la industria nacional, pero también al aumento de las expectativas y exigencias de los consumidores locales y la sociedad civil en general. Como señalaron los expertos entrevistados, la adopción de estándares más formales de reporte o evaluación del *triple desempeño* de las compañías está ligado no

³⁴ Entrevista con Daniela Winiki con fecha 14 de octubre

³⁵ Entrevista con la empresa con fecha 28 de octubre

³⁶ Comunicación Personal con la empresa con fecha 14 de octubre

Por último, es fundamental entender que el Reporte de Prácticas elaborado está construido a partir de una muestra de empresas grandes según la categorización de ventas anuales. Las **grandes empresas tienen una mayor propensión a la contribución al desarrollo social inclusivo a partir de prácticas, programas y acciones debido a la rendición de cuentas que deben hacer ante la ciudadanía**. Es más simple encontrar empresas grandes impulsando políticas, acciones o programas vinculados al desarrollo social inclusivo que qué empresas medianas o pequeñas porque el escrutinio público está centrado en las empresas grandes. Esto se traduce en una brecha importante de acción de las empresas pequeñas y medianas al desarrollo social inclusivo a partir de lineamientos como los que se exponen en este informe. Del mismo modo, las empresas grandes no sólo invierten en acciones programas y políticas, sino que también en reportar y exhibir la materialización de estos elementos, lo cual facilita la búsqueda de información relacionada con el aporte de este grupo de empresas en relación a lo que puedan estar realizando las pequeñas y medianas.

4. Políticas, prácticas y acciones

En el análisis se indagan Políticas, Prácticas o Acciones que proponen las organizaciones para aportar al Desarrollo Social Inclusivo.

- Las **Políticas** son aquellos lineamientos estratégicos institucionalizados en las empresas, en este caso relacionados con Responsabilidad Social, de los cuales nacen y se proponen Prácticas, Programas o diversas iniciativas para cumplirlas. Solo cuatro de las empresas analizadas contaron con Políticas, estas son la Viña Miguel Torres con su Política de Responsabilidad Social Empresarial y Comercio Justo, Metrogas con la Política de Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad, IBM con la Política de Diversidad de la Fuerza Laboral y Anasac con la Política de Estándares de Conducta.
- Las **Prácticas**, son aquellas iniciativas en las que se cumplen los objetivos de la organización. Las Prácticas deben perdurar en el tiempo, es decir aplicarse por un tiempo indefinido y de manera periódica.
- Con respecto a las **Acciones**, también aportan al cumplimiento de objetivos y se enfocan ayudar a los grupos de interés prioritarios, pero son iniciativas aisladas que solo se han concretado una vez. Pueden ser filantrópicas o ir alineadas a la línea del negocio. En el estudio se evidencia que todas las empresas presentan Prácticas y acciones que apoyan sus objetivos relacionados con sus grupos de interés.

5. Análisis de incidencia en los grupos vulnerables prioritarios

En el Reporte de Prácticas se seleccionaron iniciativas según sus beneficios a grupos de interés (accionistas, público interno, proveedores, consumidores, medioambiente y comunidad) y a los grupos vulnerables prioritarios (Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables, jóvenes, adultos mayores, personas en situación de discapacidad, población indígena, mujeres vulnerables socialmente, población rural vulnerable o aislada y minoritarios)

Con respecto a los grupos de interés, se evidencia que **todas las empresas presentan iniciativas relacionadas al desarrollo de sus trabajadores**. Éstas están orientadas a otorgar beneficios en el ámbito personal y familiar, junto al desarrollo de sus capacidades. Del mismo modo, estas iniciativas se pueden materializar durante la relación laboral o una vez que los trabajadores han jubilado y se retiran del mundo laboral. Un elemento destacable durante la relación laboral es el crecimiento que han tenido las iniciativas de voluntariado corporativo como espacios para promover el desarrollo de los trabajadores. Si bien aún no se concibe el voluntariado corporativo estratégico como en España, donde es utilizado como mecanismo de capacitación y desarrollo de habilidades blandas, las empresas han entendido las repercusiones que tiene en ámbitos de retención de talentos, vinculación con el medio y mejora de las relaciones laborales entre pares y distintos niveles jerárquicos.³⁷ Las prácticas de voluntariado corporativo son relevantes en el ámbito del desarrollo social inclusivo ya que, en el caso chileno,

³⁷ Informe Iberoamericano de Voluntariado Corporativo, Red Voluntare, 2014

están orientadas a uno o más grupos vulnerables prioritarios. 9 de las empresas seleccionadas tienen programas de voluntariado corporativo establecidos en la planificación anual. 5 de las empresas seleccionadas orientan sus programas de voluntariado corporativo a alguna de las poblaciones prioritarias, principalmente niños y jóvenes socialmente vulnerables y adultos mayores.

Entre las empresas seleccionadas, los grupos vulnerables prioritarios menos incluidos por las empresas en sus iniciativas son los **adultos mayores, las mujeres vulnerables socialmente y las poblaciones rurales aisladas**, considerando que sólo tres empresas presentan iniciativas para estos grupos. Las políticas, programas y acciones orientadas a mujeres vulnerables socialmente son pocas ya que las empresas no las reportan como tales, sino que están incluidas como políticas de recursos humanos. Esto representa un avance en relación a la inclusión de este grupo prioritario, ya que la gestión de esta inclusión forma parte de la operación de la empresa y se está naturalizando cada día más en la forma de trabajar y contratar de los gerentes la equidad de género. Por ejemplo IBM establece lineamientos internacionales de inclusión laboral a través de una política de diversidad de la fuerza laboral, al igual que Nestle, que cuenta con una Iniciativa de Balance de Género. Por otro lado, Barrick Gold señala en la entrevista que al interior de esa empresa la inclusión laboral no está establecida como política expresa ya que forma parte del ADN del negocio, a partir del reconocer y potenciar el talento venga de donde venga. Este es probablemente el estadio de inclusión deseable en cualquier empresa, donde no sean necesarios mecanismos de discriminación positiva para mitigar o reducir brechas estructurales. Este avance de inclusión de grupos vulnerables prioritarios en la gestión no es evidenciable con los adultos mayores y las poblaciones rurales. Por una parte los adultos mayores reciben apoyo indirecto, principalmente a través de la práctica de donaciones periódicas a fundaciones, por lo que estas no desarrollan programas de apoyo directo, salvo casos aislados de apadrinamiento a hogares de ancianos. Cómo se señaló antes, los adultos mayores son uno de los dos grupos que mayor interés perciben en los programas de voluntariado corporativo. Una práctica destacable son los programas de apoyo luego de la jubilación que ofrece el Banco Santander denominado *Santander por siempre, beneficios para toda la vida*, que establece la mantención de beneficios que tenían los funcionarios luego de desvincularse.

Sólo 4 empresas reportan prácticas de inclusión de personas en situación de discapacidad: Anasac, Telefónica, IBM y ENDESA. La primera a través del apoyo a una escuela de niños con discapacidad intelectual. Por otro lado, Telefónica e IBM tienen una política institucional de inclusión de personas con discapacidad, mientras que ENDESA cuenta con una iniciativa para fomentar la cultura de diversidad al interior de la empresa, con foco en las personas con discapacidad. Las comunidades rurales aisladas, a menos que se ubiquen en la intermediación de una operación, son las que menos atención por parte de las empresas han recibido históricamente. Probablemente se debe a un tema de incentivos para las empresas, ya que las comunidades rurales aisladas no sufren impactos de externalidades (salvo en el caso de que convivan en la intermediación de una operación) y tampoco son consumidores relevantes. Cabe señalar que las comunidades indígenas coinciden muchas veces con la calificación de comunidades rurales aisladas, y para la realización del Reporte de Prácticas de Empresas fueron consideradas como "Población indígena". Este hecho es relevante, ya que las comunidades indígenas son un grupo que debido a su connotación social e importancia política concentran esfuerzos en desmedro de otras poblaciones rurales que no son indígenas.

Se visualiza que las empresas manufactureras y de servicios fomentan prácticas, acciones y/o programas para el desarrollo de las **comunidades urbanas o rurales** con las que coexisten en los territorios en las que estas operan. Por ejemplo ESVAL sostiene mesas de diálogo con uniones comunales de juntas de vecinos y otras organizaciones sociales con el objetivo de levantar las necesidades más urgentes de estos grupos, pero al mismo tiempo contribuye al establecimiento de vínculos que pueden servir para contar con información sobre el estado del servicio en caso de emergencia. Las acciones de voluntariado corporativo de CCU también se concentran en lugares cercanos a las operaciones. Las empresas reportan haciendo hincapié en que sea un desarrollo integral, muchas veces promoviendo iniciativas que no van con la línea del negocio de la organización en cuestión. Otro ejemplo de esto son los programas de apoyo a organizaciones vecinales que ofrece Telefónica en lugares donde se instalan antenas de celular. Si bien esto no puede categorizarse como un programa,

responde a la necesidad de mitigar el descontento que genera la instalación de una antena en el lugar y se traduce en apoyo a las juntas de vecinos, jardines infantiles y otros tópicos.

En general la promoción de acciones, programas o prácticas que no vayan en línea con el negocio proviene muchas veces de a la necesidad de dar respuesta a las demandas inmediatas de las comunidad, que exigen la mitigación o reparación de externalidades negativas. Generalmente esto se traduce en la construcción o reparación de infraestructura pública, apoyo a iniciativas y celebraciones locales y un trabajo poco consistente con alguna categorización.

Las iniciativas vinculadas a la **población indígena** son implementadas por empresas cuyas operaciones están ubicadas en territorios reconocidos como tradicionalmente indígenas. La diferencia en la concepción del medio ambiente entre las empresas y las comunidades indígenas genera desconfianzas en las relaciones. Además, las externalidades negativas de las operaciones o la sensación de despojo de algunas comunidades ante la explotación de riquezas naturales sin que esto se traduzca en el desarrollo económico de las familias que habitan el territorio han impulsado a las empresas que conviven con este grupo de interés a desarrollar políticas de relacionamiento comunitario mucho más sofisticadas y robustas que con otros grupos. Dichas organizaciones determinan los lineamientos para tener una comunicación efectiva, armónica y a largo plazo al momento de convivir con las comunidades indígenas, buscando velar por el progreso y desarrollo en conjunto de ambos. La revisión del Reporte de Prácticas indica que **no hay una fórmula única para relacionarse con estas comunidades, ni menos un mecanismo que garantice la existencia de una relación armoniosa y fluida**. Se puede destacar el esfuerzo que ha hecho ENDESA a través de la Fundación Peguen, establecida en 1992 para servir como apalancamiento entre la empresa y las comunidades indígenas ubicadas en la región de la Araucanía. Aparte del apoyo permanente a más de 800 familias vecinas a las operaciones de Pangué y Ralco, destaca la participación de 7 representantes de las comunidades en el Directorio de la Fundación, compuesto por 13 miembros³⁸.

Un elemento señalado por las empresas entrevistadas y a partir de una revisión general de la industria extractiva y las declaraciones de diversos personeros guarda relación con la rectificación del convenio 169 de la OIT. Este hecho representa el desafío adicional de las compañías de establecer mecanismos formales de consulta en conjunto con el Estado. Lo anterior es un avance significativo en el reconocimiento de los derechos de los pueblos indígenas y obliga a las empresas a establecer mecanismos institucionales de diálogo desde la concepción del proyecto. Sin embargo, existen dudas por parte de las compañías respecto a la aplicación formal y el rol de los actores en la aplicación del convenio, lo que incluso en algunos casos ha entorpecido el avance de algunos proyectos. En general destacan las iniciativas que buscan establecer plataformas y espacios de diálogo permanente entre comunidades y empresa en los cuales se pueda avanzar en proyectar una relación de largo plazo. El establecimiento de estos espacios y plataformas es complejo y requiere necesariamente del respeto por las estructuras tradicionales de la población indígena, la participación de la alta dirección y la buena fe de ambas partes, tal como lo señala José Luis López en su publicación “Diálogos que Transforman”.

Un tema transversal en el diseño de prácticas y acciones es la **educación** y la oportunidad de acceder a ella. Según lo que se indica en los reportes de sustentabilidad revisados, las empresas tienen la convicción de que es una herramienta de progreso habilitante. El tipo de educación que se entrega depende del grupo de interés al que se esté abordando. Las iniciativas vinculadas a consumidores normalmente están relacionadas con el negocio y como hacer más eficiente el uso de los servicios que la empresa ofrece. Ejemplos de este tipo de prácticas son el programa *SanoDeLucas* del Banco Santander que entrega educación financiera a sus clientes; los programas de educación nutricional de Nestlé *Coeficiente Nutricional*, iniciativas de consumo eficiente de agua de Esval o de energía de Chilectra. Este tipo de iniciativas no están orientadas a alguno de los grupos vulnerables prioritarios específicamente, aunque tangencialmente los abordan. Por ejemplo, el programa *SanoDeLucas* contribuye a la educación financiera de adultos mayores o jóvenes.

³⁸ Página web de la empresa, visita con fecha 13 de octubre de 2015

Por otro lado, las iniciativas vinculadas directamente con alguno de los grupos vulnerables prioritarios guardan mayor relación con la entrega de herramientas o el fomento de las habilidades de alguno de estos grupos. Los programas están destinados principalmente a jóvenes vulnerables. Ejemplos son el programa *Kidssmart* de IBM,³⁹ que inserta herramientas y tecnologías de información en el ámbito escolar y preescolar, los programas de educación dual impulsados por Telefónica junto a SOFOFA, o el programa que desarrollará Arauco junto a DUOC UC, *Campus Arauco*, el cual brinda posibilidad a habitantes de la comuna de Arauco y sus alrededores y sus trabajadores a estudiar carreras técnicas o especializarse en áreas afines a su labor, entre otras iniciativas.

Adicionalmente visualizamos programas de entrega de becas a trabajadores y comunidades para financiar la educación superior de sus hijos. Estos programas están contenidos en acuerdos más amplios de cooperación con comunidades o bien en acuerdos de negociación sindical. Arauco hace hincapié en este tema, da la oportunidad a los trabajadores a nivelar su situación escolar con el “Programa de Nivelación Escolar”. Además, en conjunto con el DUOC UC, se iniciará el Campus Arauco, el cual brinda posibilidad a habitantes de la comuna de Arauco y sus alrededores y sus trabajadores a estudiar carreras técnicas o especializarse en áreas afines a su labor, entre otras iniciativas. Asimismo, Nestlé apoya con formación y conocimientos técnicos a agricultores de las zonas donde ésta interviene, privilegiándolos por sobre la competencia externa y potenciando su desarrollo.

6. Análisis de la prensa crítica

A nivel nacional, la prensa crítica (El Dínamo, EL Mostrador, El Siglo, EL Ciudadano, Centro de Investigación Periodística)⁴⁰ se fija sobre todo en el ámbito de la minería y la generación eléctrica. La crítica se dirige principalmente a la inequidad en las relaciones entre las comunidades conformadas por grupos prioritarios como indígenas o poblaciones rurales y las mismas empresas. La actividad económica relacionada con la **extracción de recursos naturales** es fuertemente cuestionada debido a la percepción de algunos grupos sociales de que, por un lado, no se hacen cargo de las externalidades negativas que genera su operación, y por otro lado que no hay una distribución equitativa de los beneficios que genera la operación entre las comunidades que se ven afectas y las empresas que operan la explotación. En ese sentido, la percepción sobre el aporte de las empresas al desarrollo social de los grupos de vulnerables prioritarios es contradictoria: mientras las empresas reportan un aporte significativo, la prensa crítica cuestiona este aporte como mecanismos para “comprar” a las comunidades y desviar la atención de la opinión pública sobre las consecuencias e inequidades de la situación.

Por otro lado, las **relaciones laborales con empresas subcontratistas** también es analizada como un elemento de criticidad por agrupaciones sociales independientes. Las empresas señalan que ellos contratan servicios y no pueden hacerse cargo de las prácticas de las empresas que contratan, en contraposición a las posturas más recientes de organismos internacionales que abogan por la debida diligencia a lo largo de la cadena de valor. Esto implica necesariamente conocer los mecanismos a través de los cuales sus proveedores generan valor y la incidencia que estos tienen en el desarrollo social inclusivo.

Todas las empresas tienen programas que no están relacionadas con la línea del negocio, sobre todo las que poco a poco están adoptando una visión de sustentabilidad en su estrategia. Como se mencionó con anterioridad principalmente las empresas grandes, que tienen una visión de sustentabilidad más sofisticada que las pequeñas y medianas empresas, velan por generar instancias donde se ayude a los grupos de interés que son además grupos vulnerables prioritarios, sobre todo a las comunidades, con prácticas alineadas con el negocio propiamente tal. Se observa que las empresas que operan en lugares aislados cumplen un rol de “reemplazo” del acceso a servicios básicos que debiesen ser provistas por el Estado. Comunidades indígenas rurales donde no existe acceso a

³⁹ Comunicación personal con fecha 14 de octubre

⁴⁰ Todos estos portales de noticias fueron visitados en las semanas entre el 28 de septiembre y el 23 de octubre de 2015

servicios básicos acuden a las empresas que operan en territorios cercanos para exigir la resolución de sus demandas históricas como mecanismos de compensación o mitigación por la operación y las externalidades negativas que generan. Esto se logra con aportes que se materializan en la resolución de necesidades básicas hasta las necesidades de recreación y asociación.

En general, la **crítica señala que el aporte de las empresas al desarrollo social inclusivo no es genuino, sino que son elementos paliativos a la inequidad o bien a la externalidades negativas.**

Sección 5: Síntesis del apartado

A continuación, presentamos una breve síntesis del proceso expuesto en este apartado. El paso inicial para la construcción de los productos finales solicitados en las bases técnicas fue la revisión exhaustiva de literatura vinculada a los conceptos clave para la consultoría: desarrollo, pobreza, exclusión, inequidad y derechos humanos. Entiéndase por los productos finales por un lado una herramienta de diagnóstico y evaluación del aporte de las grandes empresas al desarrollo social inclusivo (DSI) y por otro lado un instrumento de reporte de buenas prácticas empresariales conducentes al DSI.

A partir de la revisión de literatura se conceptualizó el fenómeno del DSI en una propuesta vanguardista y operativa, que abarca los lineamientos y tendencias más relevantes a nivel internacional y al mismo tiempo se adapta al contexto chileno de las grandes empresas y su incidencia en el fenómeno. Esta conceptualización establece 3 dimensiones en las cuales puede manifestarse el fenómeno de DSI, cada una de las cuales cuenta con temas y subtemas planteados y justificados de manera operativa

El concepto operativo de DSI se complementa con una revisión de los principales estándares y lineamientos internacionales que vinculan el actuar empresarial con alguno de los elementos constitutivos del fenómeno de DSI expuestos, con el objetivo de identificar indicadores validados a nivel global que sirvieran para la construcción de la herramienta de diagnóstico. Luego de un mapeo general se realizó una síntesis de los indicadores más contingentes con el concepto de desarrollo social inclusivo. A partir de la síntesis construida se elaboró un cuestionario que agrupaba los indicadores en los subtemas correspondientes.

Este cuestionario preliminar fue entregado a la contraparte técnica para su revisión y validación, y posteriormente aplicado al grupo de empresas que participaron del pretest. La metodología de aplicación del cuestionario preliminar y el proceso iterativo de mejora continua del cuestionario se exponen en la siguiente sección.

Apartado D. Metodología de trabajo para el desarrollo del presente proyecto

Sección 1. Introducción a la metodología

En esta sección se dará cuenta de los aspectos metodológicos del proceso de consultoría que tuvieron como resultado una propuesta final del tanto del instrumento de diagnóstico como el formulario de buenas prácticas empresariales.

Se debe mencionar que el proceso llevado a cabo por InnovacionAL se divide principalmente en dos etapas, la etapa de pre test y la etapa de aplicación final. El objetivo de ambas etapas es generar propuestas definitivas para un instrumento de medición de buenas prácticas empresariales y un formulario de

levantamiento de buenas prácticas.

Sección 2. Nómina de muestra para el pre test y la aplicación del instrumento final

Con la finalidad de obtener un instrumento de medición robusto y validado se generaron nóminas de muestra para dos etapas fundamentales del estudio: la etapa de pre test y la etapa de aplicación del instrumento final. La finalidad de ambas nóminas es que el instrumento generado sea testeado tanto en una etapa temprana de pre test como en una etapa más avanzada con un grupo de empresas representativo.

Para el pre test se definió una meta de que 11 empresas completen el cuestionario, para cumplir dicha meta se envió el instrumento de pre test a 22 empresas, esto considerando que en experiencias anteriores InnovacionAL ha tenido un porcentaje de respuesta de convocatorias de 50%, pese a lo anterior existieron dificultades para cumplir con la meta de 11 entidades participantes.

Para la aplicación del instrumento final en un principio se estableció una muestra de 70 empresas para lograr una meta de 35, sin embargo luego de la experiencia del pre test se incrementó la muestra a 105 empresas esperando una tasa de respuesta del 33%.

El nombre de las empresas elegidas para la aplicación del instrumento de pre test y la aplicación del instrumento final son presentadas en el anexo [Nómina de empresas](#).

Sección 3. Metodología de selección del muestreo

1. Muestra para la aplicación final

El método de muestreo utilizado corresponde a un diseño bietápico estratificado aleatorio. Donde en la primera etapa se crearán los estratos y en la segunda etapa se seleccionarán de modo aleatorio los casos a encuestar con afijación proporcional al tamaño de cada estrato.

Para la primera etapa se definirá una población de tamaño N , y dentro de esta población se definirán J estratos, es decir, se dividirá a la población en J grupos, cuyo tamaño será dependiente de su representación en la población. En la segunda etapa se construirá la muestra final extrayendo unidades, de modo aleatorio, de cada estrato en forma proporcional a los pesos que se definan en la estratificación (primera etapa). La selección del tamaño de muestra proviene del universo o población del estudio que corresponde a 122 empresas que se extraen de la base de datos de InnovacionAL. Para definir los estratos, estas 122 empresas se dividirán en 11 sectores⁴¹ (sectores de actividad del PIB), de tamaño proporcional a la participación de cada sector reportado por el último IPOM (Junio 2015). De este modo la muestra será compuesta por organizaciones provenientes de los 11 estratos, la cantidad de unidades que se extraen en forma aleatoria de cada estrato se detalla en la tabla 1.

Tabla 1:

⁴¹ Se agrupó Pesca con Agricultura y silvícola

Distribución de estratos en la población

Estrato	N_j	N_j/N
Agropecuario-silvícola	3	2.4%
Minería	26	21.0%
Industria manufacturera	21	17.1%
Electricidad, gas y agua	4	3.1%
Construcción	8	6.2%
Comercio, hoteles y restaurantes	12	9.4%
Transporte y comunicaciones	8	6.3%
Intermediación financiera y servicios empresariales	20	16.6%
Servicios de vivienda	5	4.0%
Administración pública	4	3.6%
Servicios personales	12	10.2%
Totales	122	100%

Luego, proporcionalmente al tamaño de cada estrato, es decir, si tomamos el estrato j -ésimo de tamaño N_j , entonces una muestra de dicho estrato será de tamaño $n \cdot (N_j/N)$, siendo N el total de la población y n el tamaño de la muestra. El tamaño seleccionado de muestra final es de 35 empresas, lo que corresponde a un 26.7% de la población. Sin embargo, para lograr ese objetivo se ha propuesto aplicar el instrumento a 105 organizaciones, considerando la posibilidad de no respuesta en ciertas preguntas. Esto pues en base a experiencia obtenida luego de la aplicación del pre test.

Lo anterior es el escenario ideal y final del estudio. Tal como señalamos antes, debemos aplicar el instrumento a más organizaciones por posibles no respuestas. Esta distribución, que corresponde a 105 empresas, se muestra en la tabla 2.

Tabla 2:

Estratos de la población y representación de los mismos en la muestra de aplicación

Estrato	N_j/N	$n \cdot (N_j/N)$
Administración pública	3.6%	4
Agropecuario-silvícola-pesca	2.4%	3
Comercio, hoteles y restaurantes	9.4%	10

Construcción	6.2%	6
Electricidad, gas y agua	3.1%	3
Industria manufacturera	17.1%	18
Intermediación financiera y servicios empresariales	16.6%	17
Minería	21.0%	22
Servicios de vivienda	4.0%	4
Servicios personales	10.2%	11
Transporte y comunicaciones	6.3%	7
Totales	100%	105

2. Muestra para el pre test

El propósito del pre test es validar el cuestionario, detectar aspectos sujetos a mejoras, evaluar el tiempo de respuesta, y detectar problemas con ciertas preguntas. El tamaño del mismo es de 11 organizaciones, lo que corresponde a un 31.4% de la muestra final. Para lograr el objetivo del tamaño de muestra se propuso aplicar el pre test a 22 organizaciones. Esta última selección se realizó mediante muestreo aleatorio.

El código en STATA42 del procedimiento de selección de muestras para el estudio se presenta en el anexo [Código stata2 del procedimiento de selección para pre test.](#)

El cuestionario correspondiente al pre test será aplicado bajo las mismas condiciones y a los mismos actores que el cuestionario, corresponderá a un ejecutivo y tres trabajadores de cada empresa seleccionada, enviando el cuestionario vía correo electrónico. El plazo para llevar a cabo esta etapa corresponde a los días comprendidos entre el 19 y 27 de noviembre.

El plan de análisis del pre test supondrá un primer análisis univariado que permita dar cuenta del estado general del cuestionario para luego, mediante la técnica de Análisis de Componentes Principales, evaluar la validez del cuestionario, observando el comportamiento de los ítems incluidos por cada dimensión considerara, y así identificar los ítems que estén desalineados con la dimensión a la que corresponden. Finalmente se evaluará la confiabilidad de los ítems incluidos para cada dimensión mediante Alfa de Cronbach.

⁴² Software utilizado para generar la muestra aleatoria.

Sección 4. Validación del cuestionario

1. Diseño del instrumento de diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales sostenibles conducentes al desarrollo social de sus grupos de interés vulnerables

Para el diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales sostenibles conducentes al desarrollo social de sus grupos de interés vulnerables se consideró oportuna la construcción de un cuestionario que permitiera la autoevaluación por parte de los ejecutivos de una empresa y al mismo tiempo de uno de los grupos de interés, específicamente los trabajadores. Se optó por un cuestionario como instrumento de diagnóstico y evaluación siguiendo los siguientes criterios i) **Familiaridad**: el conocimiento que tienen ejecutivos (público objetivo) de las grandes empresas con este tipo de instrumentos; ii) **Escalabilidad y replicabilidad**: La capacidad del instrumento para abarcar un universo de empresas equivalente a todas las grandes empresas del país; iii) **Eficiencia**: la capacidad del instrumento de ser aplicado a las grandes empresas por un costo mínimo; iv) **Eficacia**: la capacidad del instrumento de capturar los datos e información de la muestra seleccionada de manera que permita un análisis exhaustivo de manera eficaz.

El cuestionario preliminar fue diseñado y construido a partir de la revisión de otros instrumentos con objetivos similares a este, plasmados en la Selección Sintética de Indicadores de Desarrollo Social Inclusivo y Empresas y de la Selección Sintética de Lineamientos Empresariales relacionados con la RSE y el Desarrollo Social Inclusivo presentada anteriormente en este informe. El cuestionario preliminar diseñado es presentado en el anexo [Cuestionario preliminar diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales](#).

Ese cuestionario preliminar recibió comentarios por parte de la contraparte técnica, los cuales fueron analizados uno por uno por el equipo consultor y teniendo en cuenta dichos comentarios se realizaron cambios. El proceso de modificación de la versión preliminar del cuestionario fue un proceso de iterativo cuyo resultado fue la versión aplicada en el pre test y que fue subida a la plataforma on-line de encuestas Encuesta Fácil. El proceso de diseño del cuestionario para la aplicación del pre test a partir de la versión preliminar se detalla en el anexo [Proceso para el diseño y construcción del cuestionario aplicado en el pre test](#), el cuestionario resultante que fue aplicado en la etapa de pre test se presenta en el anexo [Encuesta diagnóstico de prácticas empresariales pre test](#)

En síntesis, el proceso de diseño y construcción del instrumento aplicado en el pre test fue el siguiente:

1. Selección de formato cuestionario como instrumento de diagnóstico y evaluación, en base a los criterios de familiaridad, escalabilidad y replicabilidad, eficiencia y eficacia de aplicación.
2. Construcción y envío de cuestionario preliminar a la contraparte técnica
3. Recepción de acta de observaciones de la contraparte técnica al cuestionario preliminar
4. Modificación del cuestionario a partir del acta de observaciones y posterior envío a la contraparte técnica
5. Recepción de cuestionario corregido con observaciones de la contraparte técnica
6. Modificación del cuestionario a partir de las observaciones
7. Envío del cuestionario a través de plataforma virtual a la muestra seleccionada para el pre test

2. Diseño del proceso de testeo del instrumento de diagnóstico de empresas a favor del desarrollo social inclusivo

En esta sección se presentan los mecanismos diseñados por el equipo consultor para robustecer el cuestionario a ser respondido por las empresas en el pre test. El proceso de robustecimiento se nutre principalmente de cuatro mecanismos.

Primero, el instrumento fue enviado a un grupo de 16 expertos internacionales con preguntas vinculadas al formato, contenido y formulación del instrumento. En general, los expertos consultados no sólo cuentan con una formación académica y profesional que los habilita para comentar un instrumentos de estas características, sino que también han participado de procesos de diseño, construcción y aplicación de instrumentos similares al que se busca construir en esta consultoría, por lo que cuentan con una visión experimentada tremendamente enriquecedora para el fortalecimiento del instrumento definitivo.

Segundo, se aplicó el pre test a las 14 empresas presentadas en el anexo [Nómina de empresas](#) seleccionadas al azar según el procedimiento de muestreo presentado en el anexo [Código stata2 del procedimiento de selección](#), luego de ello, se desarrolló un análisis técnico de los resultados del pre test. Este análisis se centró por una parte detectar inconsistencias en las respuestas presentadas que pudieran dar cuenta de posibles dificultades para entender la formulación de preguntas o la presencia de preguntas irrelevantes para el contexto chileno.

Tercero, se realizaron entrevistas semi estructuradas a 12 representantes de las empresas que participaron del pre test. La pauta de las entrevistas estuvo orientada principalmente a obtener retroalimentación de los participantes respecto a la estructura y contenidos del instrumento, y si este se ajustaba de manera conveniente a la realidad de la empresa, es decir, si el instrumento es capaz de evaluar y diagnosticar el aporte de las prácticas de su empresa al DSI.

En último lugar, se realizó un focus group con representantes de las empresas que respondieron el cuestionario. Este focus group estuvo centrado en obtener retroalimentación respecto a la familiaridad que tenían las empresas con el concepto de Desarrollo Social Inclusivo, la atingencia de las dimensiones contenidas en el instrumento y finalmente aspectos formales del instrumento como redacción o extensión.

En síntesis, en esta sección se presenta en detalle el diseño del proceso de testeo y robustecimiento del instrumento de diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales conducentes al DSI.

a. Matriz de análisis de los hallazgos del proceso de validación y testeo del instrumento

A modo de poder realizar un análisis de los posibles cambios o mejoras al instrumento se decidió generar una matriz de vaciado de información que contenga tanto los hallazgos en cada una de las etapas como las posibles modificaciones al instrumento relacionadas con dicho hallazgo. Para facilitar el estudio y debido a la naturaleza diversa de las fuentes de información se decidió que los hallazgos sean presentados de forma sintetizada indicando su origen, el ámbito del instrumento al que están relacionados y el posible ajuste al instrumento.

Si bien cada una de las cuatro etapas del proceso de testeo y obtención de información tiene como resultado final una matriz de información sintetizada, cuyo propósito es que sea combinada con las otras matrices resultantes, el informe incluye la metodología de trabajo en cada una de las etapas así como los resultados obtenidos (los que se encuentran en la siguiente Sección 3).

Cabe destacar que los ámbitos del instrumento al que están relacionados los hallazgos de cada etapa no fueron definidos de manera previa a la recopilación de información sino que se decidió categorizar los hallazgos una vez que la información estuvo disponible. El motivo de este proceso posterior a la recopilación responde a la necesidad de no tener categorías previas a los hallazgos para no condicionar el análisis.

Matriz de análisis de los hallazgos del proceso de validación y testeo del instrumento		
N°	Síntesis de hallazgos clave	Ajustes al instrumento que se identifican como oportunos
Sobre la escala		
Sobre las preguntas		
Sobre las respuestas de trabajadores		
Sobre las evidencias		
Sobre el uso del cuestionario		

b. Planilla de análisis de las entrevistas

De las cuatro etapas del proceso de testeo y levantamiento de información dos son entrevistas o preguntas de opinión. Si bien se mencionó anteriormente que cada etapa es independiente en cuanto a metodología y presentación de resultados el formato usado para presentar tanto la opinión de expertos como las entrevistas a representantes de las empresas es el mismo, una planilla de sistematización de información. El motivo por el cual se optó por generar una planilla similar para ambos casos fue debido a que tanto en las consultas de expertos como las entrevistas existió entrega de información que escapaba de lo

consultado, por ello una vez recibida la información se definió que el formato de la tabla no siga una lógica de pregunta y respuesta sino más bien que tenga una estructura que permita incorporar comentarios sobre claridad, elementos faltantes, pertinencia, formato y comentarios que no se encuadren en ninguna de las categorías mencionadas.

Aunque el uso de un mismo formato ayudaría a realizar un análisis de la información total obtenida, el formato fue de la tabla fue formulado y escogido entre otras opciones debido a su conveniencia para facilitar el análisis individual de las consultas a expertos y las entrevistas. Se decidió no realizar un análisis combinado ya que en una etapa posterior la información sería analizada en su totalidad en la matriz de información sintética.

El formato de la planilla que se incluye a continuación es el resultado de un proceso de clasificación de la información obtenida de la consulta a expertos y las entrevistas a representantes de las empresas, las columnas definidas son presentadas aquí:

Planilla de análisis de entrevistas a expertos y ejecutivos					
Fuente	Claridad	Elementos que faltan	Pertinencia	Formato	Comentarios adicionales
Quien es la fuente de origen	Factores que afectan el entendimiento de las preguntas y respuestas.	Elementos que faltan o áreas no cubiertas en el cuestionario.	Si el cuestionario adecuado a la realidad de la empresa y temas de sustentabilidad.	Duración, orden y formato	Comentarios adicionales de la fuente.

Tanto la información obtenida en las consultas a expertos como en las entrevistas a los representantes de las empresas que contestaron el cuestionario se ingresaron a la planilla de análisis de información para facilitar su análisis posterior. Las planillas resultantes de ambas etapas serán presentadas más adelante en la Sección 3 de este informe.

c. Primer mecanismo de validación: entrevistas a expertos

Como primera fuente de información para mejorar el instrumento se realizó una consulta general a expertos en materias de RSE, la lógica subyacente de esta instancia del proceso es que acudir a expertos nacionales e internacionales en esta materia posee las siguientes ventajas: i) los expertos son una fuente directa de información valiosa que no requiere de un proceso de testeo en terreno, ii) la información otorgada no requiere una mayor interpretación o análisis y iii) el acudir a expertos alrededor del mundo otorga la posibilidad de obtener el consejo de diferentes experiencias internacionales.

La manera como se hizo la consulta fue mediante el envío de correos electrónicos a expertos de organizaciones especializadas en RSE o bien tratan temáticas que relacionadas con esta, el correo contenía breve explicación de su motivo y tres preguntas que serán introducidas con mayor detalle más adelante.

Cabe mencionar que los expertos fueron contactados de manera directa o bien se contactó a un intermediario de su organización. La lista de expertos y las instituciones a las que pertenecen se presenta a continuación:

N°	Organización	Nombre	Apellido
1	Pacto Global	Margarita	Ducci
2	EULAC	Renaud	Guillonnet
3	CEPAL	Enrique	Oviedo
4	IBLF	Peter	Brew
5	Global Reporting Initiative (GRI)	Erns	Listering
6	CSR Europe	Tomás	Sercovich
7	Cordaid	Mirian	Gallardo
8	Instituto Ethos	Sergio	Mindlin
9	BSR	Alison	Colwell
10	Accion RSE	Silvia	Bravo
11	Danish Institute for Human rights	Rajiv	Maher
12	AVINA	Fran	Rivero
13	RéseauAlliances	Dilia	Peña
14	WBCSD	Pedro	Tarak
15	BSCI	Daniela	Hesse
16	Sistema B	Tomas	Gueneau

Diseño de pauta de entrevista

Debido a que la consulta se realizó en una fase temprana las preguntas estuvieron orientadas a determinar si el instrumento era una herramienta válida para recopilar la información, para esto se hicieron dos preguntas relacionadas con el formato de la encuesta y una relacionada con el contenido teórico de lo que se pretende recopilar y su utilidad. Para la formulación de las preguntas se tuvo en cuenta que buena parte de los expertos consultados están familiarizados con la aplicación de encuestas o bien que poseen conocimientos en materias de RSE y desarrollo social.

La primera pregunta es sobre el formato y está orientada a detectar elementos que pudiesen confundir a quien responde la encuesta, por ejemplo si algún enunciado de pregunta es confuso o si el contenido es demasiado complicado: **¿El instrumento es sencillo de entender y contestar?**

La segunda pregunta, enfocada en el contenido teórico del instrumento, pretende que los expertos entreguen opinión sobre si las preguntas son suficientes y si son adecuadas para entregar información relevante. Además se pregunta específicamente si el experto agregaría dimensiones o preguntas. **¿Las dimensiones a evaluar son pertinentes para relevar el aporte empresarial al desarrollo social de un país? ¿Quisiera agregar algunas dimensiones o preguntas?**

Finalmente la última pregunta está orientada a que el experto entregue su opinión sobre las escalas que se usan para responder las preguntas, es decir si le parece el formato actual de respuestas o si por ejemplo le parece el uso de una escala del tipo Likert. **¿Las escalas usadas para la evaluación son correctas?**

Plan de análisis de las entrevistas

Una vez obtenidas las respuestas de los expertos se definió que se procedería a organizar las respuestas según las temáticas a las que se referían, debido a que algunos expertos agregaban comentarios de diversa índole se optó por no agrupar los comentarios por pregunta contestada sino empezar a elaborar la tabla de vaciado de información capaz de contener tanto las respuestas a las preguntas como los comentarios adicionales. La tabla fue adecuada a medida que se agregaron comentarios de expertos y finalmente se combinó por conveniencia con la tabla generada bajo una lógica similar que surgió de las entrevistas a los representantes de las empresas, el resultado fue la planilla de análisis de entrevistas. La finalidad de clasificar los comentarios de los expertos y agruparlos en una tabla de vaciado es facilitar su traspaso a la matriz de información sintetizada presentada al inicio de esta sección.

d. Segundo mecanismo de validación: aplicación del pre test

Para llevar a cabo el análisis descriptivo de los resultados obtenidos en el cuestionario se identifican tres principales ámbitos de resultados. En primer lugar una sección de lecturas de frecuencias de datos, donde se caracteriza tanto a la empresa como al trabajador que respondió por ella. Una segunda parte donde se describe el cuestionario a nivel de dimensiones y temas presentes en cada dimensión. Una tercera parte de lectura de los grupos vulnerables prioritarios en los que se puso énfasis en el cuestionario. Y finalmente se describen las preguntas referentes a la opinión de los respondentes sobre el cuestionario. A continuación se detalla que incluye específicamente cada uno de estos elementos constituyentes del análisis descriptivo.

Para identificar a la empresa y a quien respondió se describen las primeras preguntas del cuestionario. Se observa el perfil de quien respondió el cuestionario y así saber quiénes corresponden a ejecutivos y quienes a trabajadores. Luego se revisa la actividad económica a la que pertenece la empresa, en primer lugar tal como se preguntó en el cuestionario, es decir correspondiente a las 14 actividades económicas, y en segundo lugar se describe por sector económico es decir las actividades económicas, categorizadas en servicios, comercio o industria. El tamaño de la empresa es el siguiente foco de descripción, se analiza la cantidad de trabajadores que poseen según las 4 categorías clásicas (menos de 50 trabajadores, entre 51 y 100, entre 101 y 500 y más de 500 trabajadores) y también el tamaño de la empresa agrupado en dos categorías analíticas (menos de 500 trabajadores y más de 500 trabajadores) esto último porque estas dos categorías están más adecuadas a la realidad de las empresas grandes observadas y porque facilitan la comprensión de los datos. Estas variables descritas son las que se utilizan como variables claves para los posteriores cruces con las variables de interés incluidas en el cuestionario, tal como se explicará en los párrafos siguientes. Finalmente se caracteriza a los grupos de interés para las empresas: los 3 principales y los que considera como socialmente vulnerables.

Para el análisis de las dimensiones y los temas de cada dimensión se observa el comportamiento de cuatro índices. Tres correspondientes a cada una de las

dimensiones y uno que promedie el puntaje obtenido en cada una de ellas, para generar un índice global de las prácticas empresariales conducentes al Desarrollo Social. Estos índices fueron sometidos a análisis descriptivos bivariados con las variables claves mencionadas en el párrafo anterior. Se cruza el Índice global y los correspondientes a las tres dimensiones del cuestionario con el perfil de quién respondió, así se generan cuatro lecturas:

1. promedio obtenido en el índice global según si respondió un ejecutivo o un trabajador
2. promedio obtenido en la dimensión de oportunidades según quién respondió
3. promedio obtenido en la dimensión de participación e incidencia según quién respondió
4. promedio obtenido en la dimensión de condiciones según quién respondió.

Luego se observa cada uno de los temas pertenecientes a las dimensiones del cuestionario;

1. promedio obtenido en cada tema de la dimensión de oportunidades
2. promedio obtenido en cada tema de la dimensión de participación e incidencia
3. promedio obtenido en cada tema de la dimensión de condiciones

Se continúa describiendo el promedio obtenido por las empresas pertenecientes a los distintos sectores económicos en las distintas dimensiones. Finalmente se analiza el promedio obtenido por las empresas, según su tamaño, en cada dimensión.

Para la sección donde se analiza el foco que tienen las empresas en los grupos vulnerables prioritarios identificados se observan primero las frecuencias obtenidas en las siete preguntas que los abordan y una frecuencia del promedio agregado que refleje la priorización general que hacen las empresas de los grupos identificados. Esta variable agregada de las preguntas anteriores se observa para cada sector económico con el fin de identificar que grupos son priorizados por empresas pertenecientes al sector servicios, comercio o industria. Se continúa observando la priorización que hacen las empresas de los grupos vulnerables identificados en función de quién respondió la empresa, a saber que grupos vulnerables perciben los ejecutivos o perciben los trabajadores que priorizan las empresas para la que trabajan.

Para finalizar se generan frecuencias descriptivas univariadas para las cuatro preguntas que evalúan el cuestionario.

Los principales criterios para revisar el cuestionario fueron en la línea de lo que la literatura recomienda, es decir que los cuestionarios no sean extensos. Según Goode y Hatt, idealmente, los cuestionarios no debiesen durar más de treinta minutos, por lo que al recortar los ítems debe tenerse en consideración que la confiabilidad de los conceptos se vería afectada por lo que es necesario ser precavidos al recortar, cuidando que no se altere la naturaleza del concepto a evaluar a través de los variados ítems dentro de las dimensiones. Según Sierra, parte del juicio con el que debe analizarse el instrumento, debe ser el de considerar si el instrumento es muy largo y si algunas preguntas son reiterativas o superfluas. En este sentido, el recorte de las preguntas debe ser solo sobre aquellas que sean muy similares. Al tratarse de un cuestionario referido a preguntas sobre la presencia o ausencia de hechos, la totalidad de las preguntas refieren a un reporte de información. En este sentido, la flexibilidad con la que se tratan las situaciones es mayor, ya que lo que se busca es que el individuo comprenda el indicador que se quiere medir.

Posteriormente, cuando se obtuvieron los resultados de la aplicación previa del cuestionario, se aplicó el análisis de confiabilidad y validez, esto porque casi todos los conceptos utilizados en el cuestionario responden a una dimensión construida con la lógica multi ítem con el fin de generar un índice que informe sobre el rol que tienen las empresas para promover el Desarrollo Social Inclusivo. Se hace entonces relevante revisar su confiabilidad para cada dimensión

medida dado los ítems que las conforman. Para hacer este análisis se reportan los alfa de Cronbach que dan una medida de confiabilidad para cada tema incluido en las dimensiones, considerando tolerable si es que los valores están en torno a 0,7 o mayor.

Por otra parte para verificar la validez se realiza un análisis de Componentes Principales, de tal forma de visualizar si los ítems se acumulan en torno a los conceptos que pretenden operativizar. En este análisis se revisan las comunalidades de los ítems, definiéndose un umbral de 0,4 como aceptable, la varianza acumulada (sobre 0,6 como aceptable) y las cargas y agrupaciones de los ítems en torno a los factores relevantes, considerándose como aceptables cargas mayores a 0,5. La muestra del pre test contó con 44 observaciones, correspondientes a 14 empresas, las que fueron seleccionadas aleatoriamente.

A la par del testeo del instrumento, se propone incluir una solicitud de evidencias que permitan justificar y contar con medios de verificación para la lectura de los cuestionarios que completen las empresas. Así se diseñó una carta que fue enviada a las empresas que respondieron el pre test.

La solicitud de evidencias se realizó con posterioridad al focus group con lo cual este proceso no logró resultados que valga la pena reportar a la fecha de la entrega de este informe. La fecha de envío de la solicitud de pospuso en acuerdo con la contraparte técnica (comunicación telefónica) para no asustar a las empresas y motivarlas a participar tanto del hecho de responder la encuesta, así como para que participen del focus group.

La lista de evidencias se puede observar en el modelo de carta enviada el día 30 de Noviembre a las 14 empresas que respondieron el pre test. Dicha carta se incluye en el anexo [Carta medios de verificación enviada el día 30 de Noviembre](#).

e. Tercer mecanismo de validación: entrevistas a los ejecutivos que respondieron el cuestionario

La idea de la entrevista es profundizar en la experiencia de respuesta del cuestionario, por lo que para obtener esa información se realizaran entrevistas semi-estructuradas. Estas conversaciones son entendidas como instancias que permiten la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus experiencias expresadas con sus propias palabras, lo que se convierte en una ventaja en tanto permite un primer acercamiento a las experiencias o necesidades del entrevistado en relación al fenómeno analizado (Taylor y Bogdan, 1986).

Es por estas características de las entrevistas que se consideró esta instancia como forma de recolección de datos, en tanto es la que permite un primer acercamiento a las experiencias y apreciaciones de los actores que respondieron el cuestionario testeado. Para esto se construyó una breve pauta- guion temático que permite generar flexibilidad en la conversación y así darnos la posibilidad de profundizar en los temas relevantes que nosotros consideremos según nuestra investigación a la hora de estar llevando a cabo la entrevista o en los temas que el entrevistado considere claves desde su perspectiva.

La entrevista diseñada fue aplicada a los mismos usuarios con los que se estableció el contacto para que respondieran el cuestionario, es decir corresponde con el perfil de ejecutivo encargado o relacionado con el área de Responsabilidad Social Empresarial de su compañía. Para concretar la entrevista se les solicitó a los seleccionados agendar una cita telefónica una vez que terminaron de responder el cuestionario. Esta conversación telefónica fue grabada, y el guion transcrito con el fin de no perder nada de la información generada en la entrevista

[Diseño de pauta de entrevista](#)

A continuación se describe la pauta de entrevista creada, la que está compuesta por tres preguntas. La primera de ellas está orientada a conocer la disposición que tienen los encuestados seleccionados a responder un cuestionario sobre el rol que tienen las empresas en la promoción del Desarrollo Social Inclusivo, si es que se trata de una actitud abierta a hablar sobre el tema, o por el contrario es una instancia que no les pareció atractiva.

1. *A grandes rasgos, ¿cómo podría describir su disposición a responder nuestra encuesta?*

Luego se abordó la experiencia al momento de responder, ahondando en la percepción de aspectos como la duración del cuestionario, la redacción o el orden de los temas abordados.

2. *¿Y sobre la experiencia de respuesta?*

En tercer lugar se pregunta por la utilidad vista, tanto para el respondente como para la empresa, de la utilidad de abordar estos temas mediante el cuestionario respondido.

3. *¿Consideran que fue de utilidad para usted o su empresa?*

En cuarto lugar se abordó una pregunta, donde se trata a los entrevistados como actores claves de los temas abordados, se les preguntará sobre su percepción, a nivel general de los temas tratados aquí.

4. *¿Cree que podría ser de utilidad abordar estos temas?*

Finalmente se agregó una pregunta referente a la opinión de los encuestados sobre la posibilidad de agregar una solicitud de evidencias en conjunto con el cuestionario.

5. *En el futuro estamos considerando incorporar una solicitud de evidencias que respalden las respuestas del cuestionario, ¿Qué le parece esta idea? ¿afecta su disposición a contestar el cuestionario?*

Plan de análisis de entrevistas

Se define analizar las entrevistas mediante la técnica de grounded theory y se aplica el proceso de codificación abierta. Se selecciona esta estrategia de análisis porque permite utilizar un criterio emergente para conocer los elementos importantes para el entrevistado sin que prime el criterio de importancia del investigador, es decir, no se analizan las respuestas con criterios preestablecidos sino que ésta técnica de análisis se deja abierta la posibilidad para que surjan los temas relevantes para los entrevistados en relación a su experiencia de responder el cuestionario. Posteriormente esta información es organizada a través de esquemas semánticos para conocer la opinión de los entrevistados.

Una vez realizado esto, se procede a identificar las dimensiones a las que se refieren los comentarios y se organizan en una planilla que registra las respuestas de los entrevistados. Por conveniencia se decide que la planilla de registro tenga el mismo formato que la tabla en la que se clasifican los comentarios de expertos, sin embargo el llenado de ambas tablas es independiente.

f. Cuarto mecanismo de validación: focus group con los ejecutivos que respondieron el cuestionario

El objetivo del focus group es profundizar en la información obtenida en las entrevistas individuales desarrolladas mediante una instancia colectiva. Es por esto que se opta por un modelo de entrevista grupal. Reconociendo que ésta es una herramienta respecto a la cual no hay consenso en tanto algunos autores consideran la entrevista grupal como una categoría general que engloba tanto focus group como grupo de discusión, al tiempo que otros la consideran sinónimo de focus group altamente direccionados (para ambas posturas ver Valles, 1999) aquí seguimos lo planteado por Patton (cit. En Flick, 2009) para quien la entrevista grupal se distingue del focus group y el grupo de discusión en la medida en que es una herramienta que invita a poner el foco de atención no en la dinámica de interacción grupal sino en el individuo y la complementación de unos y otros, desinteresándose de las dinámicas de negociación de significados o las divergencias.

En este sentido lo que se busca mediante este instrumento no es tanto acceder al nivel de la realidad social sui generis presente en una instancia grupal, sino promover la sinergia y complementación en cuanto a las respuestas y puntos de vistas presentados, asumiendo que los aportes de los participantes contribuirán a estimular otros aportes en un proceso en cadena que dé como resultado respuestas completas e integrales de un modo más eficiente que si se hiciese con entrevistas individuales. Sobre todo reconociendo que las temáticas tratadas no implican un alto compromiso subjetivo, sino que son sondeos de opiniones poco comprometedoras o delicadas, es que aparece la situación de entrevista grupal como la más eficiente y acertada. Por lo demás la dificultad de acceso a la muestra exige una estrategia metodológica eficiente, cuestión que llevó a descartar la idea de centrarse únicamente en la recolección de información mediante entrevistas individuales.

Este focus group se realiza con los ejecutivos encargados o relacionados con el área de Responsabilidad Social Empresarial. Una vez que respondieran el cuestionario, se les solicitó agendar su asistencia a esta cita el lunes 30 de noviembre a las 15:00 horas en las inmediaciones del Ministerio de Desarrollo Social.

Pauta de focus group

Como la finalidad del focus group es profundizar en las experiencias de los que respondieron el cuestionario, desde sus impresiones y experiencias recopiladas en las entrevistas individuales, es que se toma como base esa información, con el fin de no saturar a las personas que ya respondieron el cuestionario. Considerando esto es que se incluyen las siguientes preguntas:

La primera pregunta incluida apunta a abrir la conversación, así de forma introductoria es que se plantea el tema del desarrollo social inclusivo. Entonces, después de una breve definición del concepto es que se formulará la siguiente pregunta:

1. ¿Cuál es la aproximación de su empresa al tema del desarrollo social inclusivo?

Luego de la pregunta introductoria es que se formularán preguntas específicas sobre el cuestionario. Previamente se habrán definido las dimensiones del concepto: desarrollo social inclusivo, por lo que corresponderá preguntar por la pertinencia de incluirlas y la opinión que poseen respecto a ellas.

2. ¿Cómo les parecen las dimensiones seleccionadas (oportunidades, participación e incidencia y derechos y condiciones)

En tercer lugar se solicitará evaluar el cuestionario en términos de formato. Considerando los criterios especificados;

3. ¿Cómo calificaría el cuestionario en función de los siguientes criterios?
 - i. Claridad de las preguntas
 - ii. Pertinencia de las preguntas
 - iii. Cantidad de preguntas

En relación al concepto recientemente hablado es que se preguntará a los participantes si es que consideran que algún tema que no se consideró y que es relevante de conversar.

4. ¿Existe algún tema que no hayamos conversado ahora, o que no se haya tratado en el cuestionario, pero que ustedes consideren relevante de abordar?

Para finalizar se les comentará de las etapas posteriores que implican su participación en el proyecto para tematizar la petición de evidencias que corroboren la información declarada en el cuestionario.

5. Sobre las evidencias, ¿tienen la información requerida (mostrar el listado)?, ¿la pueden brindar?, ¿les parecen oportunas?

Plan de análisis de Focus group

Se define que el análisis del focus group sea hecho a partir de la información contenida en la minuta cuyo formato fue proporcionado por la contraparte técnica, dicha minuta se completa con los acontecimientos más importantes del focus group realizado la sala de reuniones del Ministerio de Desarrollo Social el día 30 de Noviembre. Los hechos más importantes de la reunión son registrados por los miembros del equipo de InnovaciónAL María Paz Pizarro Córdova y Christian Overland Novoa, como la información contenida en la minuta esta ya depurada debido a un proceso de selección de hitos importantes e información relevante, se establece que la minuta sea el único insumo para completar la matriz de información sintetizada.

3. Reporte de trabajo de campo realizado para la validación del instrumento

a. Resultados y hallazgos a partir de la consulta de opinión a expertos

Se enviaron 16 correos a expertos el día 24 de Noviembre, a los seleccionados previamente. Se les solicitó ver el cuestionario generado desde la revisión de la literatura y las revisiones de la contraparte técnica. Del total de 16 correos enviados expertos pertenecientes a diferentes organizaciones relacionadas al ámbito de la RSE se recibieron 6 respuestas hasta la fecha, de esas respuestas se rescataron los aspectos más relevantes, se clasificaron y se introdujeron al formato de la Planilla de análisis de entrevistas. La cantidad de respuestas recibidas probablemente se deba a la complicada época del año en que se llevó a cabo la consulta, la tabla de vaciado de información se presenta en el anexo [Planilla de análisis de las entrevistas a Expertos](#).

Una vez que los comentarios de los expertos fueron incorporados a la tabla de vaciado, se procedió a agregar dicha información a la Matriz de análisis de los hallazgos del proceso de validación y testeo del instrumento mencionada anteriormente. Dicha matriz correspondiente a la consulta expertos es presentada en el anexo [Matriz de análisis de los hallazgos consulta expertos](#).

b. Resultados y análisis de los datos del pre test

Redefinición del análisis a partir de la observación de los datos obtenidos

A continuación se describen los resultados obtenidos desde la aplicación del cuestionario. El cuestionario estuvo online desde el jueves 19 hasta el lunes 30 de noviembre, y recopiló 44 respuestas, correspondientes a 17 empresas. En la tabla siguiente se detalla la muestra obtenida.

Empresa	Ejecutivo	Trabajador
Autopista Central	1	2
Barrick	2	1
British American Tobacco Chile	1	2
Claro Chile	1	0
Constructora Ingevec S.A	2	1
ENAP	2	2
Enersis	1	1
ENTEL	1	0
EPA	1	2
Falabella Financiero	1	3
Minera Altos de Punitaqui Ltda	1	2
Minera Centinela	1	1
Parque del Recuerdo	2	2
Sodimac	1	2
SURA	1	0
Telefónica	1	1
VTR	1	1
Total	21	23

Dada la escasez de tiempo y las dificultades de las empresas para poder cumplir con los requerimientos del estudio producto de la época del año, es que no fue posible monitorear que quienes respondiesen fuesen efectivamente sólo 1 ejecutivo encargado del área de sustentabilidad. Lo que generó duplicados de esta categoría, además de ejecutivos ausentes. Además cabe mencionar que no se recibió ningún medio de verificación de parte de las empresas. Y dada la escasez de tiempo y los distintos pasos que era necesario que cumplieran las empresas producto de su participación en el pre test es que se decidió no hostigarlas al respecto, considerando que para este proceso de validación del cuestionario además no son imprescindibles pues el foco del análisis está orientado a validar el cuestionario más que a concluir respecto al desempeño de ellas.

Producto de la tasa de respuestas obtenidas en esta aplicación del pre test, calculada en base a un 50% de tasa de no respuestas, es que se consideró para la aplicación final aumentar la tasa de no respuesta a un 33%, lo que se condice con los resultados obtenidos. Esto hace que en la aplicación definitiva del test y lograr un n de 35 empresas deba realizarse un muestreo de 105 empresas (restando las que participaron del pre test).

Con las respuestas del pre test se generó una lectura descriptiva preliminar de los datos, la que corroboró la pertinencia de re-codificar las variables actividad económica y tamaño de la empresa. Para la variable actividad económica se organizaron las categorías de modo que fuese más trabajable dado el tamaño pequeño de la muestra y lo poco útil que resulta una distinción tan fina entre las categorías para los propósitos de este estudio. Es por esto que la variable original de 14 actividades económicas fue re-codificada en tres sectores económicos, según Forum Empresas⁴³ tal como se detalla en la siguiente tabla:

Categoría original	Categoría recodificada
Comunicaciones	Servicios
Turismo, hoteles y restaurantes	
Actividades de esparcimiento, culturales y deportivas	
Servicios financieros y bancarios	
Servicios empresariales	
Educación, salud, y servicios sociales	
Agricultura, ganadería, pesca	Comercio
Manufacturas	
Comercio	
Multi marcas- retail	
Energía	Industria
Transporte y almacenamiento	
Construcción	
Minería	

⁴³Forum Empresas, Estado de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina bajo la mirada de ejecutivos, 2009.

La variable tamaño de la empresa también fue recodificada. En función de su distribución empírica (la categoría más de 500 trabajadores concentraba el 68% de los casos), de la comprensión de los resultados y de la realidad de las empresas observadas, el universo se centraba en empresas catalogadas como grandes, es por esto que la agrupación quedó del siguiente modo:

Categoría original	Categoría recodificada
Menos de 50 trabajadores	Menos de 500 trabajadores
Entre 51 y 100 trabajadores	
Entre 101 y 500 trabajadores	
Más de 500 trabajadores	Más de 500 trabajadores

Para poder analizar los datos agregados se construye un índice que refleje las prácticas empresariales conducentes al Desarrollo Social Inclusivo, para eso se generan tres índices, uno correspondiente a cada dimensión incluida en el cuestionario. Para la dimensión de oportunidades se construye un índice que agrega el promedio de las preguntas de cada dimensión. Este promedio para que sea interpretable y comparable entre las distintas dimensiones es homologado generando un intervalo de variación de 0 a 1. Luego se construye el índice global promediando los tres índices de las dimensiones observadas, lo que genera un índice de 0 a 1.

Para este análisis estadístico de las dimensiones del cuestionario se utiliza el siguiente protocolo de tratamiento de los casos perdidos. Las categorías de respuesta “No aplica”, “No entiendo la pregunta” y “Decido no contestar” fueron clasificadas como casos perdidos pues incluirlas en el cálculo del índice hubiese tergiversado los resultados pues el sentido numérico de estos casos no sigue un orden lógico en la escala de continuidad dado el nivel de medición de las variables, así por ejemplo el valor 3 “no aplica” no significa un 3 es la escala de medida.

Dado que la muestra es pequeña, al igual que el universo, se decidió conservar las observaciones que presentasen casos perdidos, pues de hacer lo contrario se acumularían todas las observaciones con al menos un caso perdido y se restarían del n final de los índices de las dimensiones, y las observaciones perdidas ya acumuladas para cada dimensión se volviesen a acumular para el índice global, lo que haría que trabajásemos con tamaños distintos en cada índice.

Es por lo dicho anteriormente es que, se decidió utilizar el criterio de “exclusión por pareja de los casos perdidos”, es decir, se calculó el valor obtenido en el índice que corresponda con las variables respondidas efectivamente. Esta estrategia además se aceptó pues en general la tasa de casos perdidos no superó el 2%, por lo que al ser pocos casos no ameritan un tratamiento especial.

Una vez tratados los casos perdidos se decidió recodificar las variables incluidas en cada dimensión para que quedasen con nivel de medición escalar, las variables originalmente eran dicotómicas donde el valor 1 era “Si” y el valor 2 era “No”. Se trataron para que quedasen como variables dummy que expresaban ausencia o presencia del atributo preguntado, de modo que quedó como valor 1 “Si” y 0 “No”. Con estas variables se construyeron los índices numéricos correspondientes a cada dimensión abordada en el cuestionario.

Los índices para cada dimensión corresponden a la suma de las preguntas pertenecientes a cada dimensión, se decidió utilizar suma pues como el objetivo de los índices es establecer una distinción que jerarquice entre las empresas que tienen más o menos prácticas empresariales conducentes al desarrollo social según cada dimensión. Al generar un promedio se hubiese perdido ese matiz importante para los objetivos de análisis de esta investigación. Estos índices sumativos generan distintos intervalos de variación para cada índice según la cantidad de preguntas que incluía (la dimensión de oportunidades variaba de 0 a 14 mientras

la dimensión de participación lo hacía de 0 a 13 y la dimensión de condiciones y derechos lo hacía de 0 a 12) por lo que se homologan con tal de que queden con intervalos de variación de 0 a 1. Finalmente se construyó el índice global promediando los índices correspondientes a cada dimensión abordada.

Dimensiones	Subtemas	Cantidad de preguntas
Dimensión de Oportunidades	Educación	4
	Salud	2
	Empleo	8
	Total	14
Dimensión de Participación e Incidencia	Laboral	7
	Comunitaria	6
	Total	13
Dimensión de Condiciones y Derechos	Derechos Humanos	5
	Medioambiente	3
	Diversidad	4
	Total	12

Los índices correspondientes a las dimensiones fueron contruidos dando el mismo peso a todas las preguntas, es decir no se consideró a los temas de cada dimensión en igual peso, pues no todos pesan lo mismo al momento de cumplir los objetivos de investigación, así es como empleo tiene más importancia que los temas en educación y salud, por ejemplo. Esto pues en la revisión del cuestionario con la contraparte técnica se decidió el formato final de las preguntas.

Dado esto es que para ver los temas en cada dimensión se construyeron índices que abarcaran solo las preguntas correspondientes a cada tema, y al igual que los índices de las dimensiones, para poder compararlos entre sí es que se homologaron de 0 a 1, para que quedasen en la misma unidad de medida.

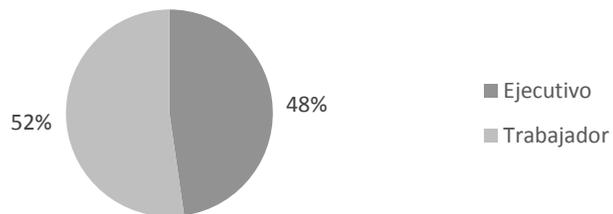
Para el caso de las preguntas sobre los grupos vulnerables prioritarios, dada su importancia en el análisis, es que se decide abordarlas como preguntas de selección múltiple, es decir se tratan como preguntas dicotómicas que refieren a si la empresa prioriza o no a cada grupo vulnerable prioritario.

Con esta información clara es que a continuación se presentan los gráficos descriptivos que permitan materializar los resultados obtenidos producto de la aplicación del pre test del instrumento.

Análisis de los datos

El grafico 1 entrega información acerca de la composición de los perfiles de quienes contestaron la encuesta, existe una mayoría de trabajadores ya que de un total de 44 encuestados 21 fueron ejecutivos y 23 trabajadores.

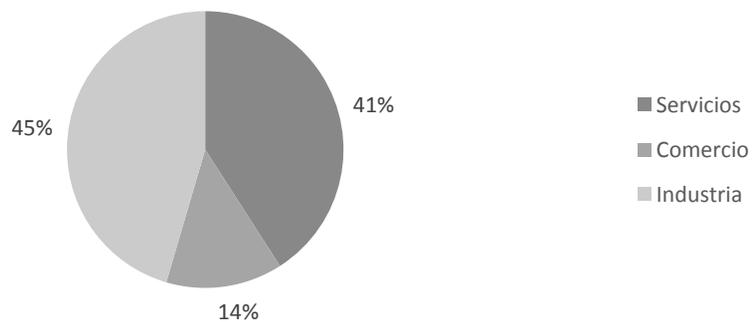
Grafico 1. Cantidad de encuestas segun perfil de quién respondió



El gráfico 2a nos indica porcentualmente los sectores económicos a los que pertenecen las empresas de los encuestados.

En la siguiente figura podemos observar que del total de casos solo un 14% trabaja en el sector comercio, el 86% restante se divide de manera casi equitativa entre los sectores de Servicios (20 casos) e Industria (18 casos).

Gráfico 2a. Representatividad del pre test según sector económico



El gráfico 2b nos indica porcentualmente las actividades económicas de las empresas en las que trabajan los encuestados. Observamos que el 67% de ellos se desempeñan en alguna de las siguientes cuatro actividades económicas; Minería, otro tipo de actividad, energía y comunicaciones.

Gráfico 2b. Representatividad del pre test según actividad económica



El gráfico 3a demuestra que más de la mitad (68%) de los encuestados trabajan en empresas de más de 500 trabajadores, que el 23% de los encuestados lo hacen en empresas que de entre 101 y 500 trabajadores, la existencia de un 7% que trabajan en empresas de menos trabajadores y además que ningún encuestado contestó que trabajaba en una empresa que tiene entre 50 y 101 trabajadores.

Gráfico 3a. Cantidad de trabajadores en las empresas de los encuestados



El gráfico 3b presenta una versión re codificada del gráfico 3a, podemos apreciar que de los encuestados que respondieron sobre la cantidad de trabajadores de sus empresas un 69% trabajan en empresas de más 500 colaboradores.

Gráfico 3b. Cantidad de trabajadores en las empresas de los encuestados



El gráfico 4 entrega información sobre los cargos que ocupan en la empresa los encuestados. Se observa que un número considerable de encuestados (18 casos) ocupan el cargo de jefe de unidad o división; le siguen los cargos de analista (8 casos), gerente de área (7 casos), otro (7 casos) y finalmente administrativo (6 casos).

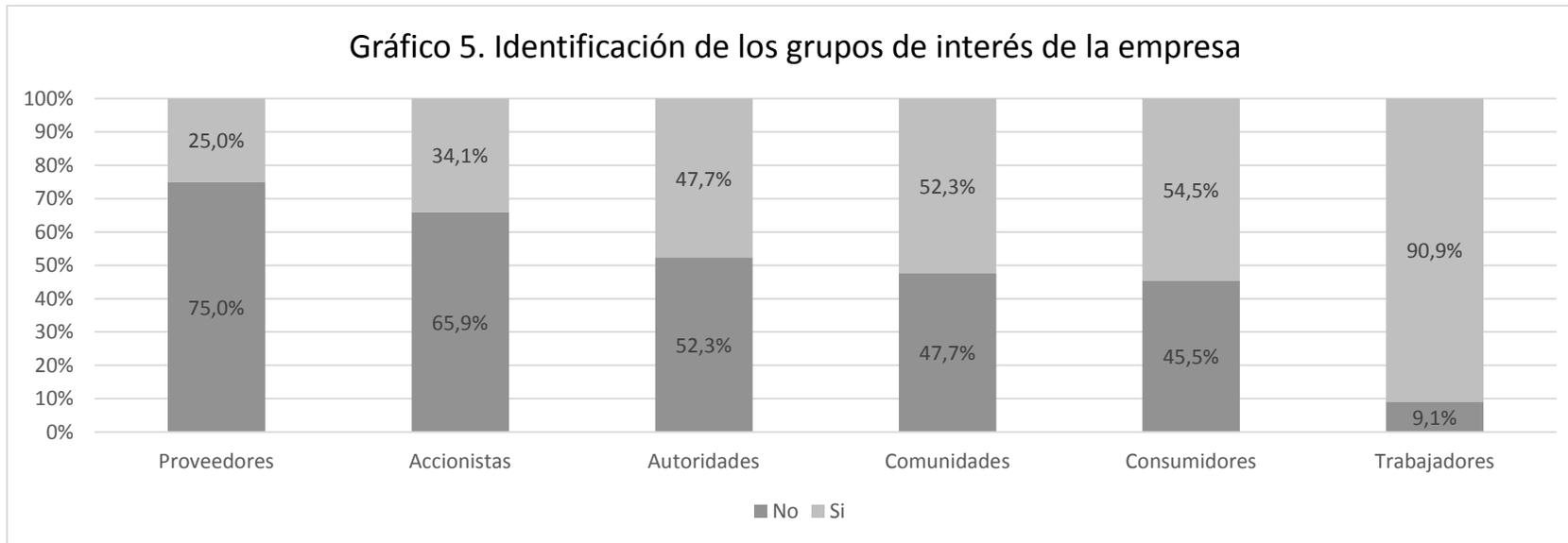
Gráfico 4. Cantidad de encuestas según cargo de quien respondió



El gráfico 5 se genera a partir de las respuestas obtenidas en la pregunta 6 del cuestionario enviado en el proceso de pre test, en dicha pregunta se le solicita al encuestado señalar los tres principales grupos de interés de la empresa. Se debe aclarar de que este grafico indica porcentualmente la cantidad de veces que los

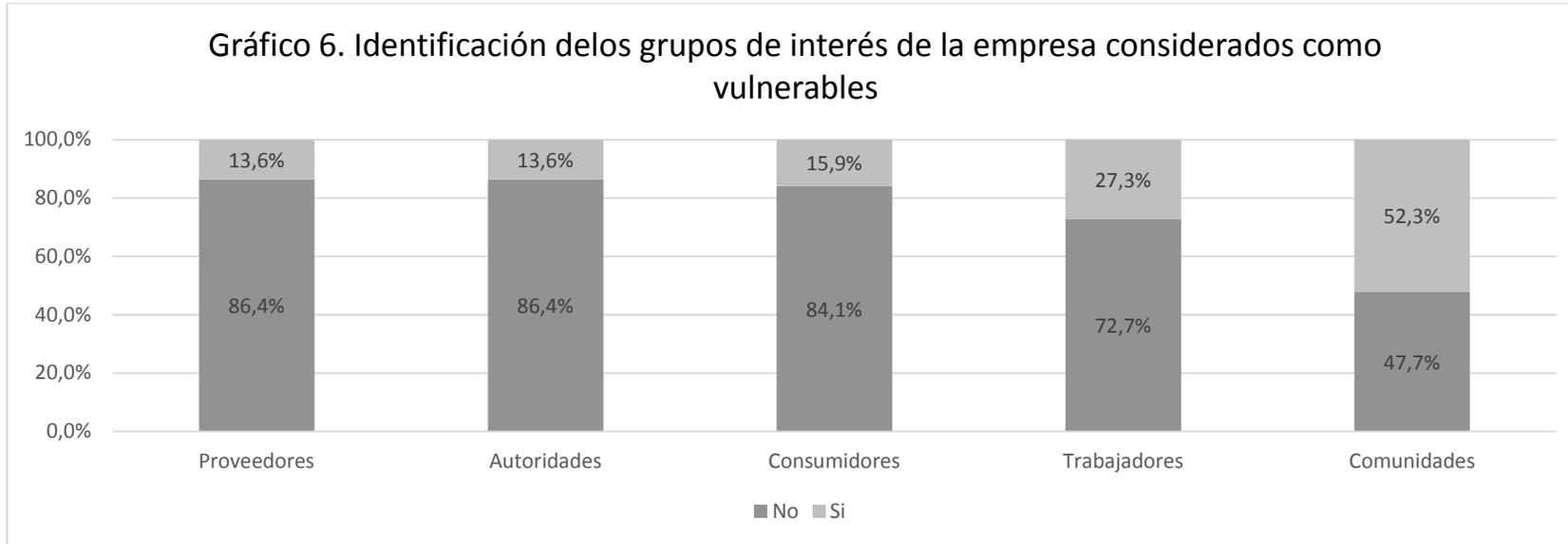
grupos de interés presentados fueron incluidos dentro de los tres principales. Distinguir esta característica es fundamental para una apropiada interpretación del gráfico ya que el porcentaje de veces que no fue incluido dentro de los 3 principales grupos de interés no implica una negación expresa por parte de quien responde la encuesta, sino solo la ausencia de menciones de esos grupos.

El gráfico 5 muestra que casi todos los encuestados indicaron que los trabajadores estarían dentro de los principales grupos de interés de la empresa, consumidores y comunidades son grupos de interés importantes en más de la mitad de las encuestas y las autoridades en casi la mitad.



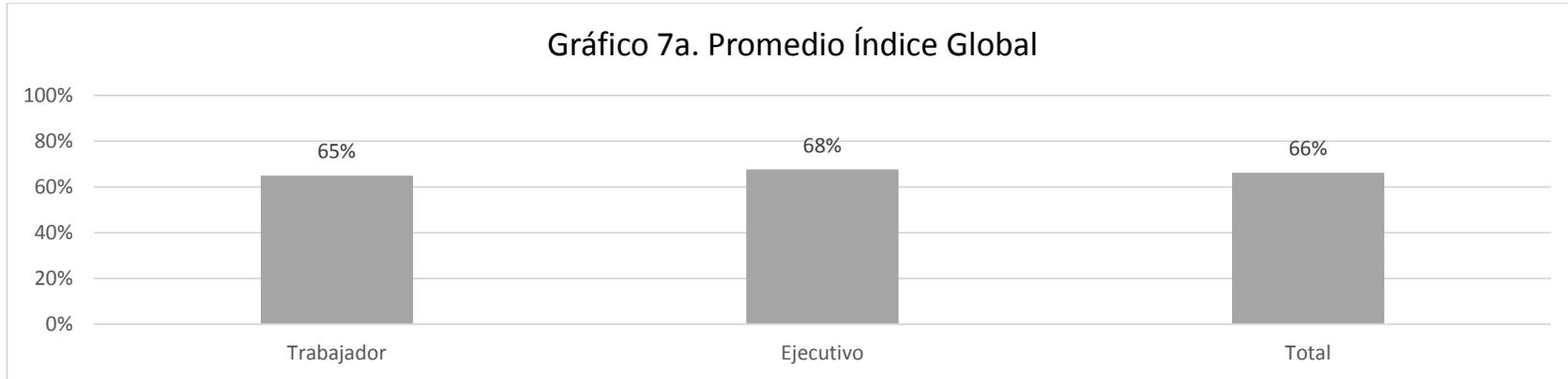
El gráfico 6 entrega información sobre las respuestas de la pregunta 7, en esta pregunta se le pide al encuestado que señale si alguno de los grupos de interés puede ser considerado como vulnerable. De manera similar al gráfico 5 se presenta la información del total de respuestas en la que se menciona si alguno de los grupos de interés de la empresa son vulnerables o no.

El gráfico muestra que más de la mitad de los encuestados indicó que su empresa considera como vulnerable al grupo de interés comunidades, el segundo grupo de interés que se señaló más fueron los trabajadores.

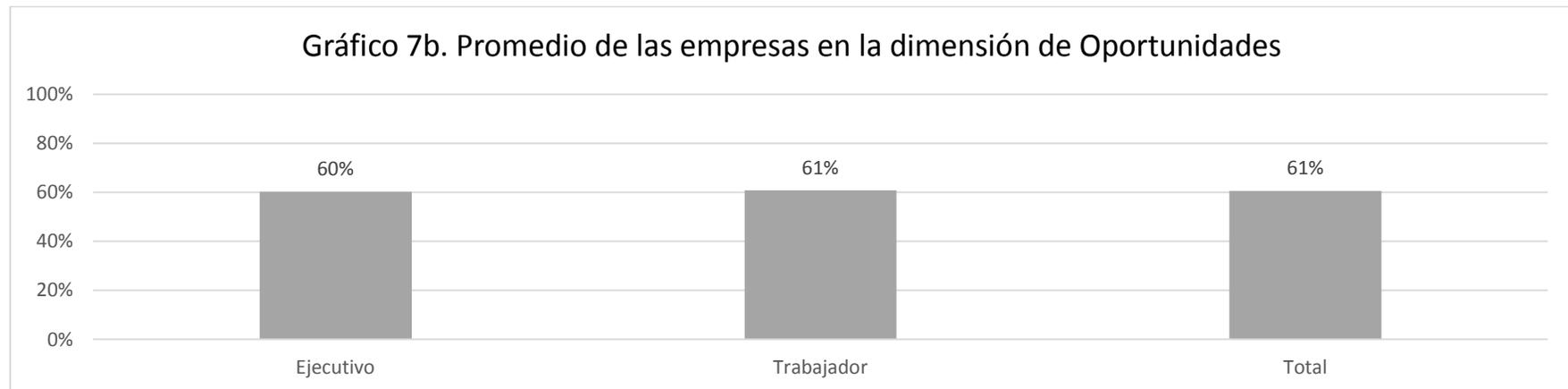


A continuación se analizan los gráficos que reportan los promedios obtenidos en el índice según quien respondió el instrumento. Se distingue entre “ejecutivos” y “trabajadores” y se presenta un promedio total. Para hacer el análisis se promedia el índice de todos los representantes de cada grupo según dimensión. En ese sentido, estos gráficos sólo reflejan diferencias globales de percepción en cada dimensión según ejecutivos y trabajadores.

El gráfico 7a. muestra que en el promedio global del índice existe una diferencia marginal entre el reporte que hacen los trabajadores y los ejecutivos. Esta diferencia se manifiesta principalmente en la dimensión de condiciones y derechos, como veremos más adelante. En las otras dimensiones no se aprecian diferencias significativas.

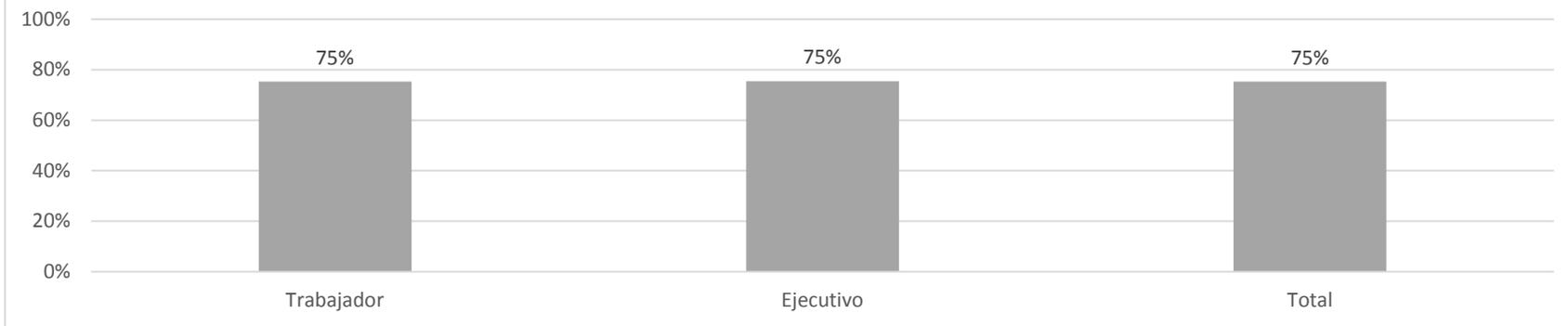


El Gráfico 7b muestra el promedio del índice en la Dimensión de Oportunidades según trabajadores y ejecutivos. La diferencia es de 1%, siendo superior para los trabajadores, aunque no alcanza a ser estadísticamente significativa. Esta dimensión es la que obtiene menor promedio si se analiza desde la perspectiva global, alcanzando un 61%.



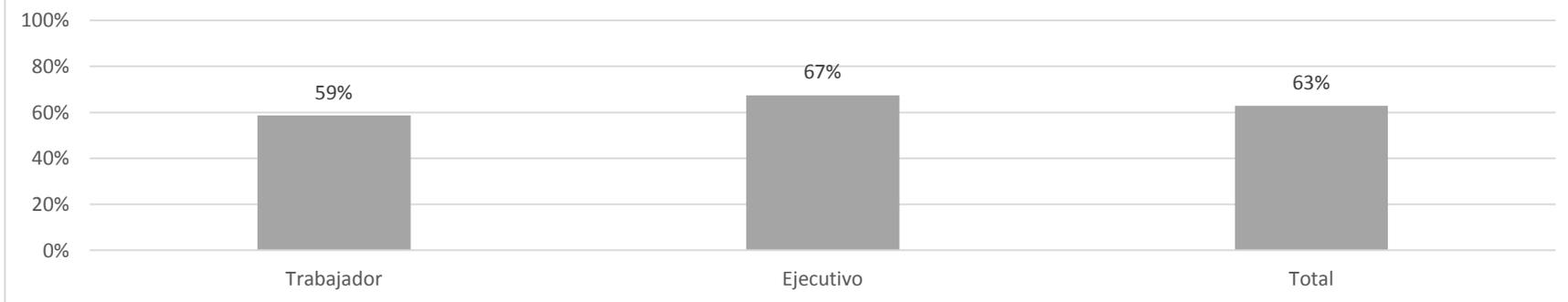
El gráfico 7c muestra el promedio del índice en la Dimensión de Participación e Incidencia. Destacan dos elementos de esta dimensión. En primer lugar la equivalencia entre el reporte hecho por los ejecutivos y los trabajadores, donde el promedio de ambos grupos es de 75%. En segundo lugar, esta dimensión es la que alcanza el mayor índice promediado, con un 75%.

Gráfico 7c. Promedio de las empresas en la dimensión de Participación e Incidencia



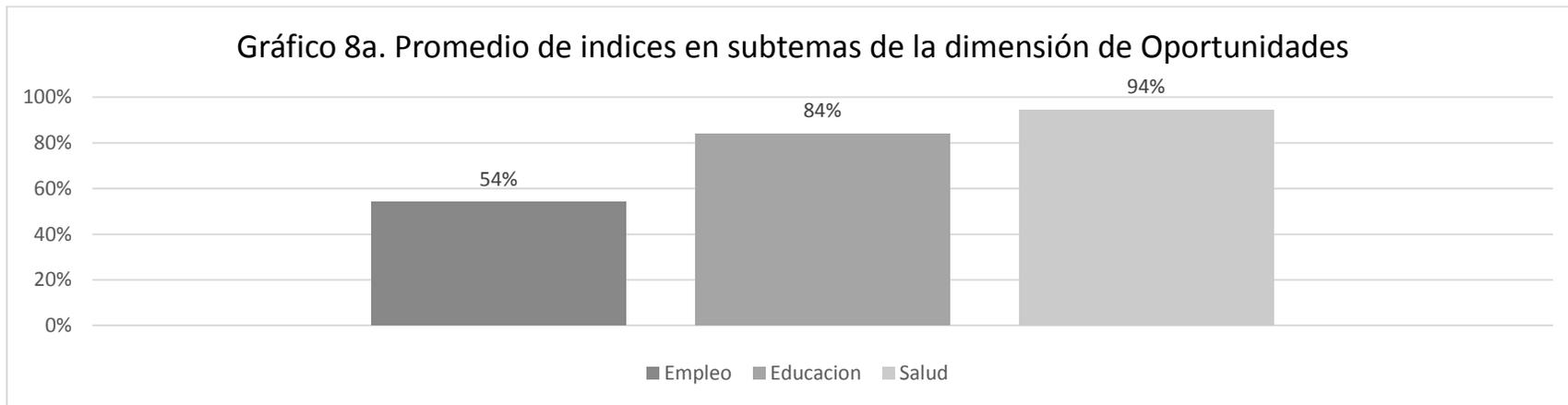
El Gráfico 7d muestra que los trabajadores en promedio reportan un 59% de logro en la dimensión de condiciones y derechos por parte de su empresa índice, mientras que los ejecutivos lo hacen en un 67% en promedio. Se desprende del análisis que la diferencia que existe en la percepción que tienen los trabajadores y los ejecutivos respecto a esta dimensión es la más importante de las 3 dimensiones y la única estadísticamente significativa.

Gráfico 7d. Promedio de las empresas en la dimensión de Condiciones y Derechos



Los siguientes gráficos muestran el promedio de las respuestas al instrumento para cada dimensión y cada subíndice. Para la realización de este análisis se agruparon todas las observaciones de cada dimensión y se calculó un índice para cada subtema. En términos generales, se aprecia que los subtemas más avanzados en cada dimensión son salud para la dimensión de oportunidades, participación laboral para la dimensión de Participación e Incidencia, y Diversidad para la dimensión de Condiciones y Derechos.

El gráfico 8a. muestra los índices promedio correspondientes a los subtemas de la dimensión de Oportunidades. Se aprecia que el subtema Salud alcanza un 94% del índice, mientras que educación un 84% y finalmente empleo un 54%. La importancia del subtema salud destaca frente a los otros subtemas.



El gráfico 8b muestra los índices promedio correspondientes a los subtemas de la dimensión de Participación e Incidencia. El subtema de participación comunitaria muestra un logro de 79%, mientras que el subtema de participación laboral es un índice significativamente superior equivalente a un 88%. El alto índice promedio en el subtema de participación laboral es consistente con lo mostrado en el gráfico 5, donde se indica que más del 90% de quienes respondieron el cuestionario consideran a los trabajadores como un grupo de interés relevante. Por otro lado, se condice con la realidad chilena, donde la participación comunitaria está concentrada en algunos sectores específicos más vinculados a la industria extractiva, y no es transversal en la economía.

El gráfico 8c muestra los índices promedio correspondientes a los subtemas de la dimensión de Condiciones y Derechos. El subtema Derechos Humanos tiene un promedio de logro de 68%, Medioambiente 70% y el subtema Diversidad un 91%. La significativa diferencia del índice alcanzado en el subtema Diversidad se explica por la importancia que ha experimentado en la última década la participación e inclusión laboral femenina y la disminución de las brechas de género.

Gráfico 8b. Promedio de índices en subtemas de la dimensión de participación e incidencia

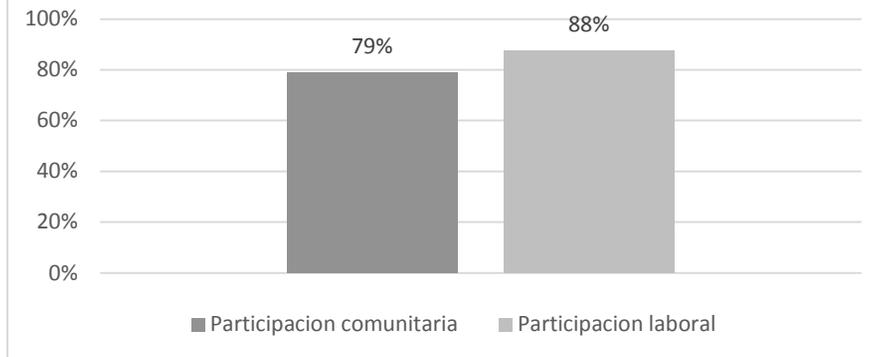
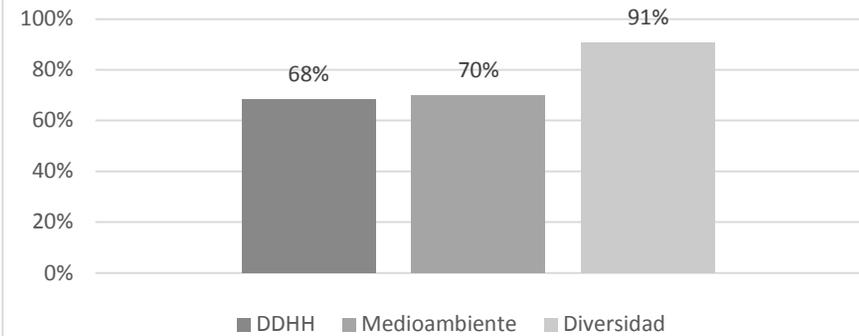


Gráfico 8c. Promedio de índices en subtemas de la dimensión de Condiciones y Derechos



Los siguientes gráficos muestran la diferencia en los índices según tamaño de empresa, medido por cantidad de trabajadores. El Gráfico 10a. muestra la diferencia en el promedio del índice global según tamaño de empresa. Mientras las empresas con menos de 500 trabajadores tienen en promedio un índice global de 65%, las empresas con más de 500 trabajadores tienen en promedio un índice global de 67%. Esta equivalencia es consistente en cada una de las dimensiones, lo que permite concluir que el instrumento no percibe diferencias significativas en los indicadores según tamaño de empresa. El Gráfico 10b muestra el índice promedio en la Dimensión de Oportunidades según tamaño de empresa. Las empresas con menos de 500 trabajadores obtienen un logro de 59% mientras que aquellas con más de 500 trabajadores obtienen 61%. El índice promedio total de la dimensión es de 61%.

Gráfico 10a. Promedios índice global por tamaño de empresa

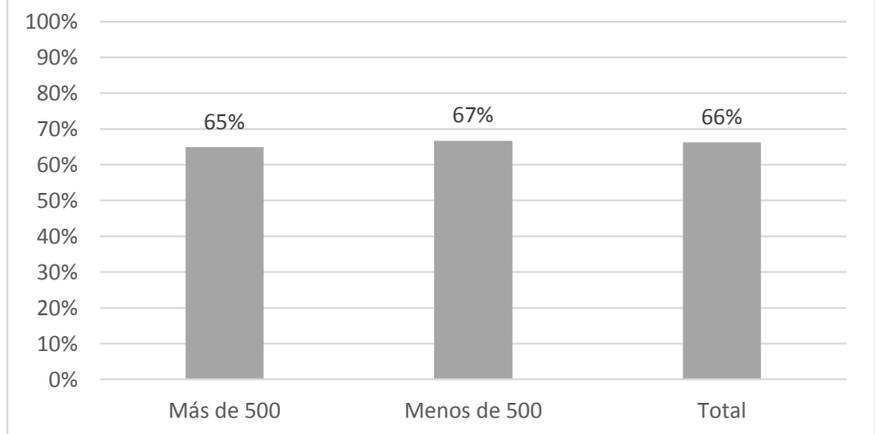
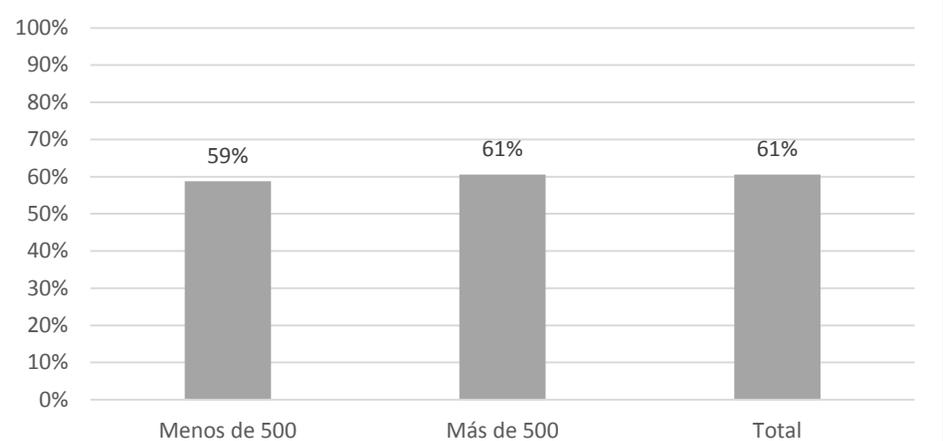
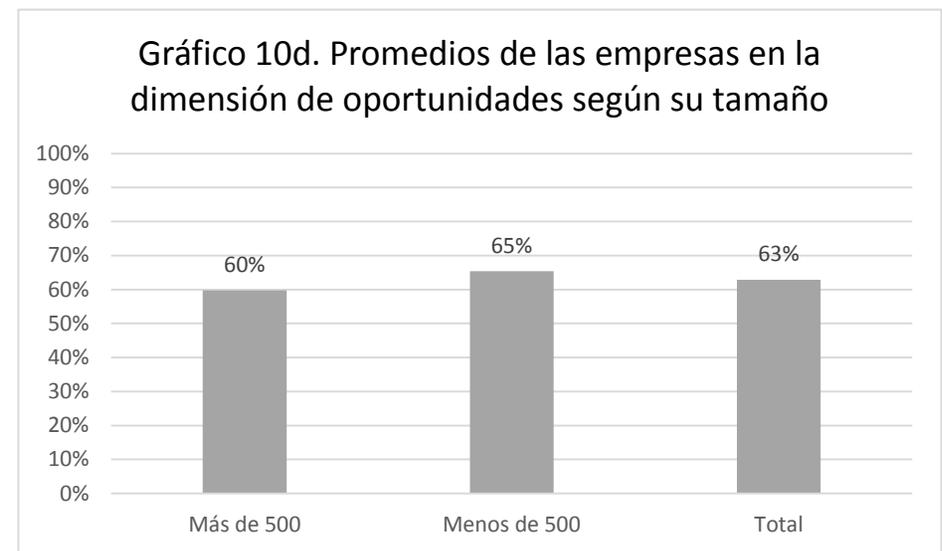
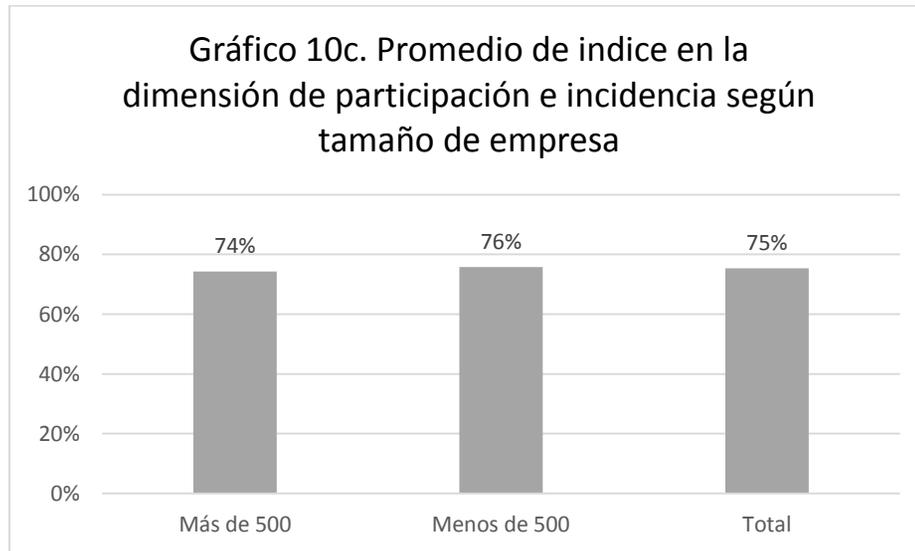


Gráfico 10b. Promedio de índice en la dimensión de oportunidades según tamaño de empresa



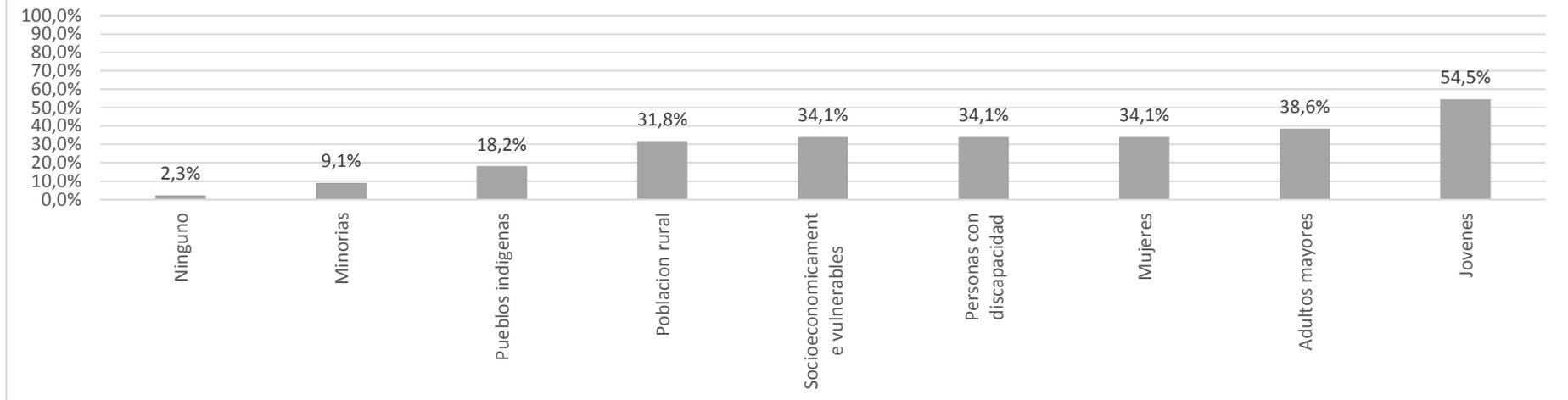
Por otro lado, el gráfico 10c muestra el índice promedio en la dimensión de participación e incidencia distinguiendo según tamaño de empresa. Al igual que en el gráfico anterior, la diferencia entre las empresas empleados no es estadísticamente significativa. Mientras las con menos de 500 empleados tienen un índice de 74%, las con más de 500 empleados tienen un índice de 76%. Finalmente el gráfico 10d muestra el índice promedio en la dimensión de Condiciones y Derechos distinguiendo según tamaño de la empresa. En esta dimensión es posible apreciar una diferencia estadísticamente significativa, aunque marginal, entre las empresas con menos de 500 empleados, que tienen un índice del 60% y las con más de 500 empleados, que tienen un índice de 65%.



Los siguientes gráficos muestran la importancia que tienen los grupos vulnerables prioritarios del Ministerio de Desarrollo Social para las empresas.

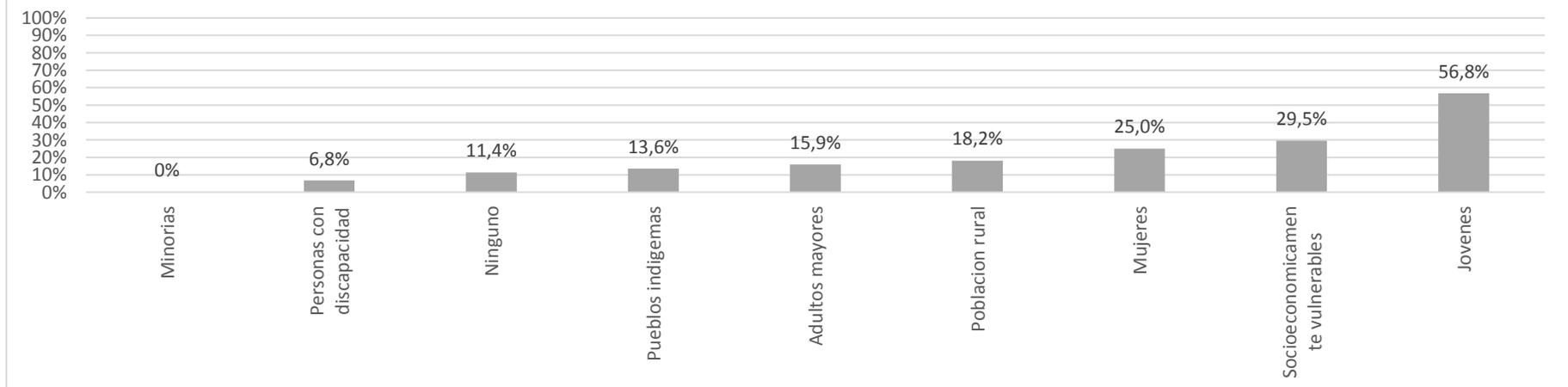
El gráfico 11a muestra el porcentaje de empresas que indican si alguno de los grupos vulnerables prioritarios está incorporados en sus programas sociales. El grupo nombrado con mayor frecuencia es "jóvenes" que aparece un 54,5%. Luego hay un conjunto de 5 grupos vulnerables que son nombrados por entre un 31% y 39%. Se desprende del análisis del gráfico que el grupo se incluye con mayor frecuencia en los proyectos sociales de las empresas que participan de pre test son los jóvenes. Otro elemento importante es que no hay un porcentaje significativo de empresas que no incluyan ninguno de los grupos vulnerables prioritarios.

Gráfico 11a. Inclusión de los siguientes grupos en los programas sociales de las empresas

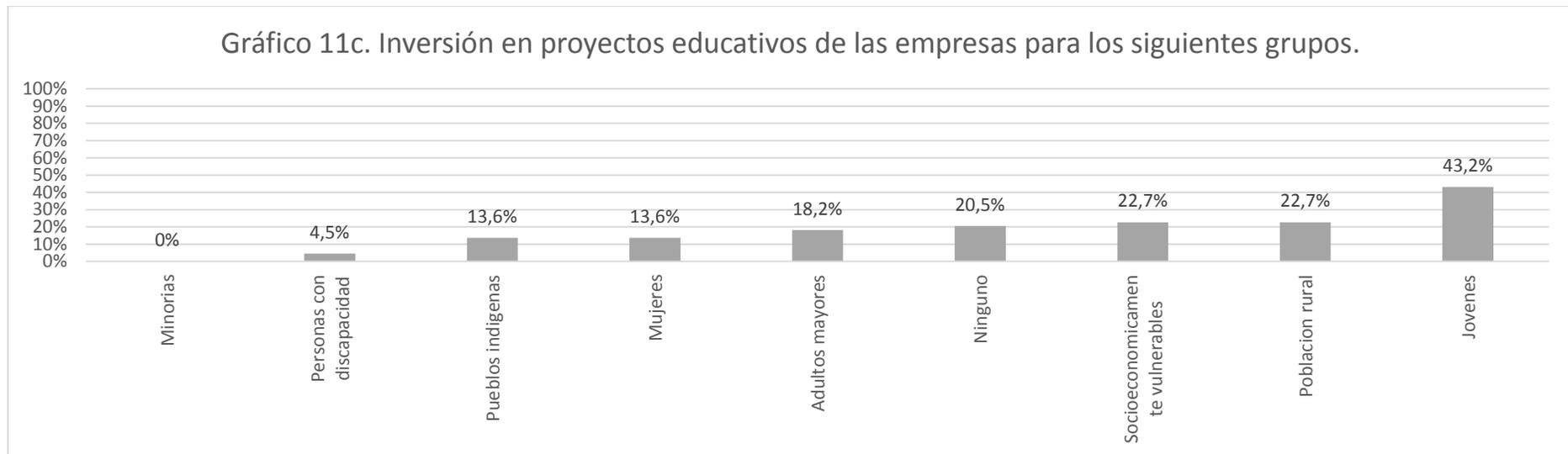


El gráfico 11b muestra la importancia de los grupos vulnerables prioritarios en programas de educación. Los programas de educación están orientados principalmente a jóvenes con un 56,8%. En segundo lugar, un 29,5% de las empresas señalaron que tienen priorizan su inversión en educación en personas con discapacidad, y un 25% indicaron a las mujeres como un grupo prioritario.

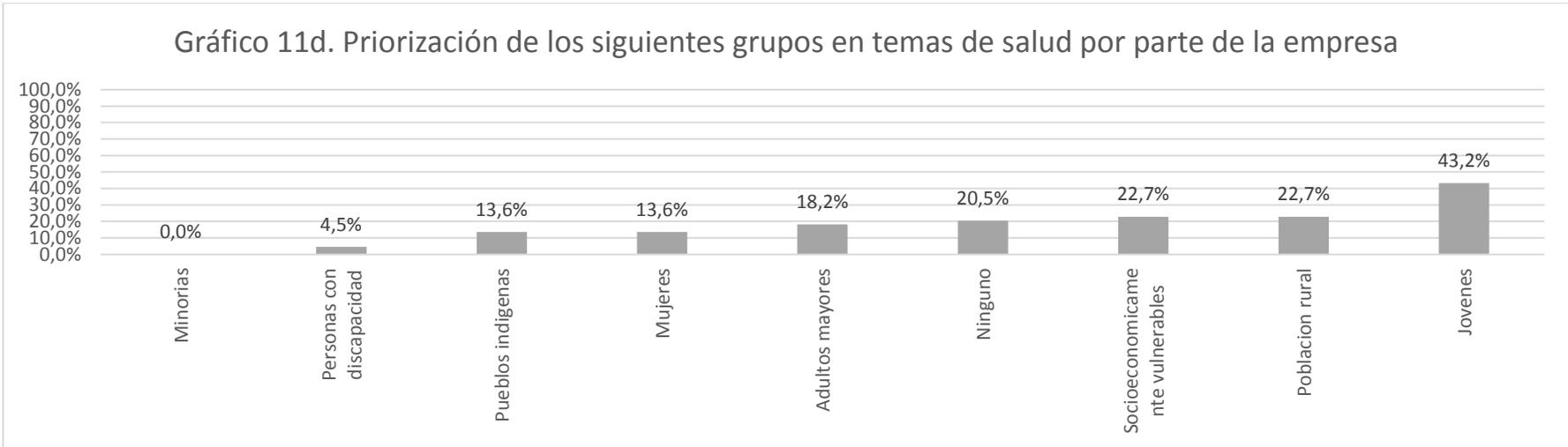
Gráfico 11b. Priorización de los grupos de interés para las iniciativas de educación de las empresas.



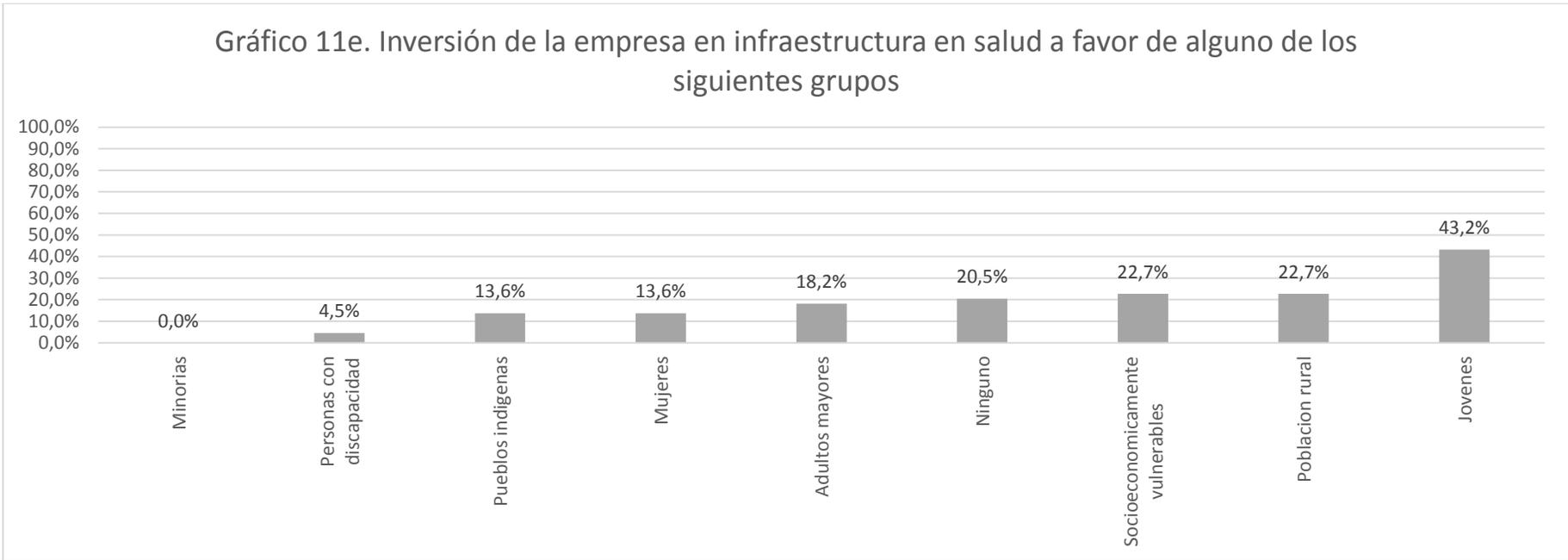
El gráfico 11c sirve para contrastar la priorización manifestada en el tema educación por quienes respondieron el cuestionario con la inversión que se realiza orientada a cada grupo vulnerable prioritario. Se aprecia que la inversión en proyectos educativos focalizada a jóvenes es menor consistente con la priorización que manifiestan las empresas. Esto se traduce en que un 43,2% de quienes responden el cuestionario invierten en proyectos educativos orientados a jóvenes. La misma consistencia se aprecia en la mínima importancia que tienen las minorías, tanto en priorización como en inversión. Por otro lado, destaca que el grupo mujeres vulnerables aparezca en el tercer lugar de la priorización, donde un 25% de las empresas las menciona como prioritaria, mientras que en la inversión cae al sexto lugar, con un 13,6% de las menciones de inversión.



El gráfico 11d muestra la priorización mencionada por quienes respondieron el instrumento de los distintos grupos vulnerables prioritarios en el tema salud. Consistente con el análisis agregado, el grupo vulnerable prioritario con mayor frecuencia de menciones de priorización es el grupo “jóvenes” con un 31,8% de los que respondieron el instrumento mencionándolos. Luego están el grupo de “adultos mayores” con un 25% y el grupo “mujeres vulnerables” con un 22,7%. Destaca que un 27,3% de quienes respondieron el instrumento indiquen que ninguno de estos grupos es prioritario en su inversión en salud.



El gráfico 11e sirve para contrastar la priorización manifestada en el tema salud por quienes respondieron el cuestionario con la inversión que se realiza orientada a cada grupo vulnerable prioritario. Se aprecia que la inversión en proyectos de infraestructura de salud focalizada en el grupo “adultos mayores”, mientras que la priorización señalaba al grupo “jóvenes” como el más relevante. Ambos encabezan el listado de menciones de inversión, con un 15,9% y un 11,4% respectivamente.

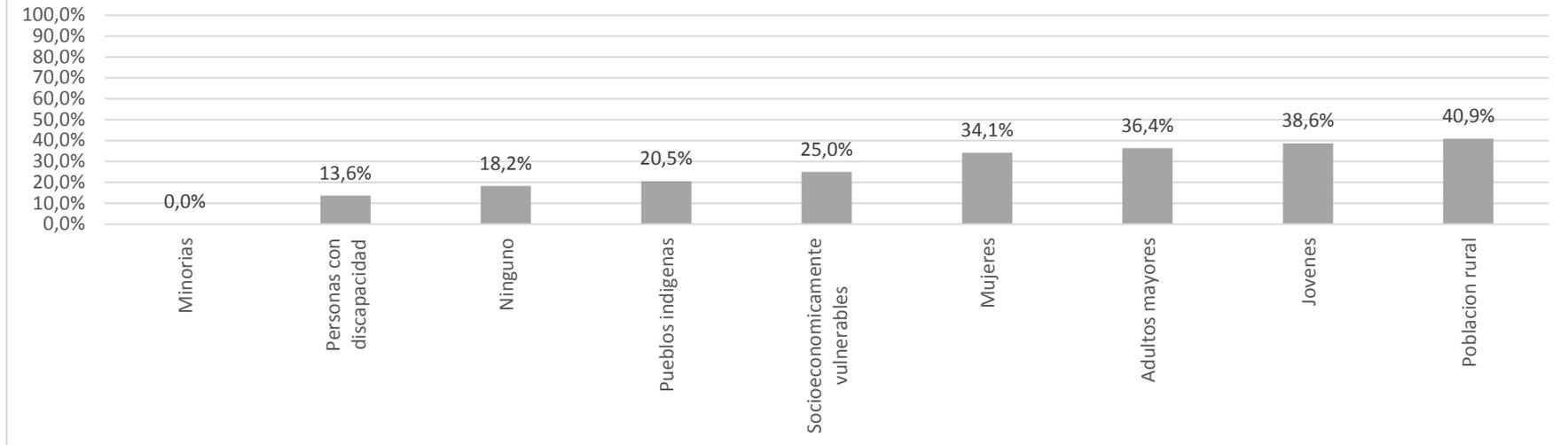


El gráfico 11f muestra la existencia de políticas de contratación orientadas a alguno de los grupos vulnerables prioritarios. Destaca que un 50% de quienes respondieron el instrumento indican que no existen políticas de contratación para alguno de los grupos vulnerables prioritarios. Luego aparecen los grupos “población rural”, “jóvenes” y “personas con discapacidad”, cada uno mencionado por un 15,9% de quienes respondieron la encuesta como beneficiarios de una política de contratación.



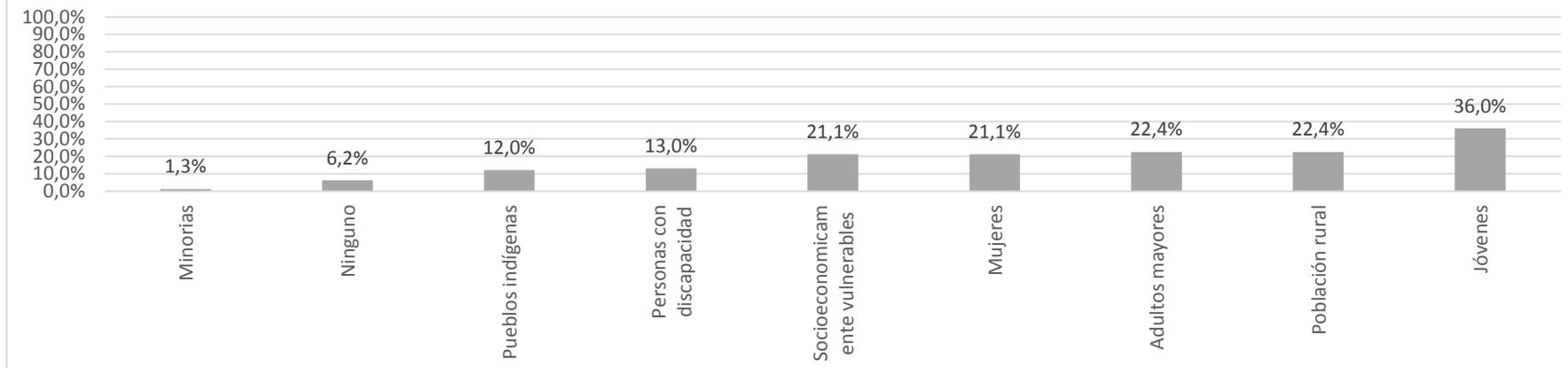
El gráfico 11g muestra la priorización de alguno de los grupos vulnerables prioritarios en los diálogos que organiza la empresa. En este ámbito se aprecia un nivel de preocupación y priorización mayor que en las otras dimensiones, representado por la baja prevalencia que tiene la respuesta “ninguno” comparado con los gráficos anteriores. EL grupo vulnerable prioritario que es mencionado con mayor frecuencia por quienes respondieron el instrumento es “población rural” con un 40,9%, seguido del grupo “jóvenes” con 38,6% y el grupo adultos mayores con un 36,4%. Destaca la baja cantidad de menciones del grupo “pueblos indígenas” con un 20,5%, pero se explica por la representatividad que tienen en la muestra del pre test las empresas que tradicionalmente priorizan a este grupo en sus procesos de diálogo.

Gráfico 11g. Priorización de alguno de los siguientes grupos en los diálogos organizados por la empresa



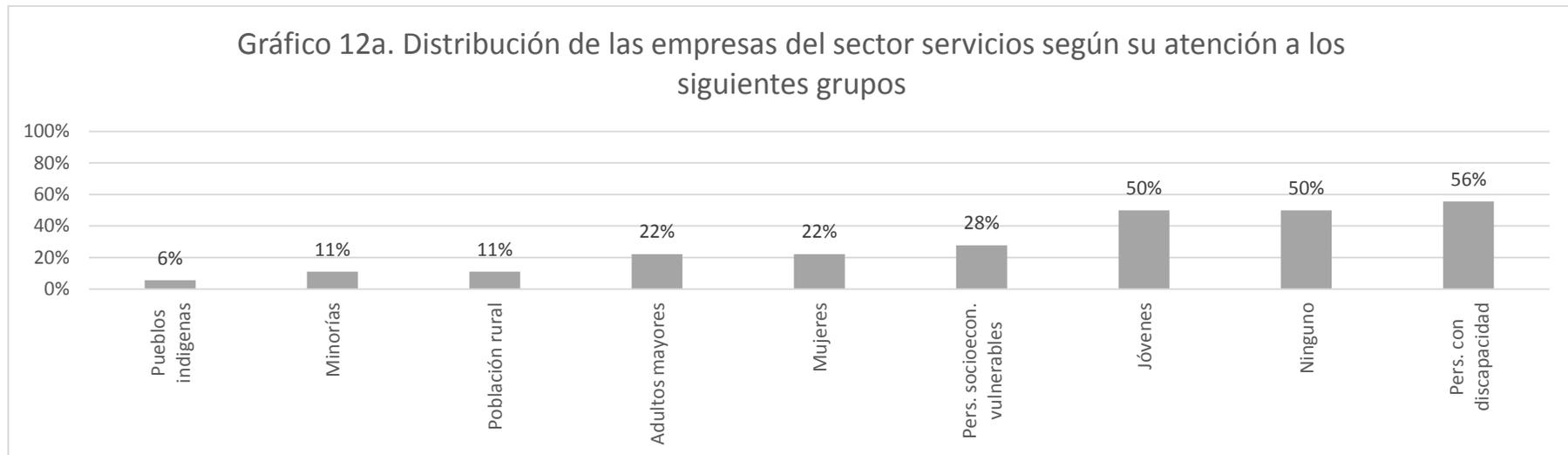
El gráfico 11h muestra la priorización de los grupos vulnerables prioritarios en las prácticas de desarrollo social de las empresas que participaron respondiendo el cuestionario. Nuevamente el grupo “jóvenes” aparece como el más frecuente en las menciones, con 36%. Luego aparecen los grupos “población rural” y “adultos mayores” con un 22,4% de quienes participaron del instrumento señalando que son prioritarios en las prácticas de desarrollo social. Consistentemente con los gráficos anteriores, el grupo “minorías” aparece como el con menor porcentaje de menciones, con 1,3%.

Gráfico 11h. Priorización de los grupos de interés en las prácticas de desarrollo social de las empresas



Los siguientes gráficos muestran la diferencia en la priorización que hacen los ejecutivos según actividad económica.

El gráfico 12a. muestra la distribución de las menciones de importancia de los grupos vulnerables prioritarios en el sector servicios. El grupo con mayor frecuencia de menciones es el de personas con discapacidad, con un 56% de quienes respondieron el instrumento del sector servicios que lo señalan. Luego aparece el grupo jóvenes con un 50%. Destaca que el 50% de quienes respondieron el instrumento, pertenecientes al sector servicios indican que ninguno de los grupos vulnerables prioritarios del MDS es prioritario para su empresa.



El gráfico 12b muestra la distribución de las menciones de importancia de los grupos vulnerables prioritarios en el sector comercio. Un 50% de quienes respondieron el instrumento señalan que al grupo “personas socioeconómicamente vulnerables” como prioritario para su empresa. Luego aparecen con un 33% los grupos “mujeres vulnerables” y “población rural”. Destaca que ningún representante del sector comercio indique que ninguno de los grupos vulnerables prioritarios del MDS es un grupo prioritario para su empresa. El gráfico 12c muestra la distribución de las menciones de importancia de los grupos vulnerables prioritarios en el sector industria. Se aprecia la importancia que tiene el grupo “jóvenes” en este sector a partir de que un 70% de quienes respondieron el instrumento y están en el sector industria los señalan como prioritarios. En este sector aparece el grupo “adultos mayores” y es señalado por un 65% de quienes respondieron el instrumento. Al igual que en el sector comercio, todos quienes respondieron el instrumento y forman parte del sector industria indican a al menos uno de los grupos vulnerables prioritarios como sujetos de atención de sus programas sociales.

Gráfico 12b. Distribución de las empresas del sector comercio según su atención a los siguientes grupos

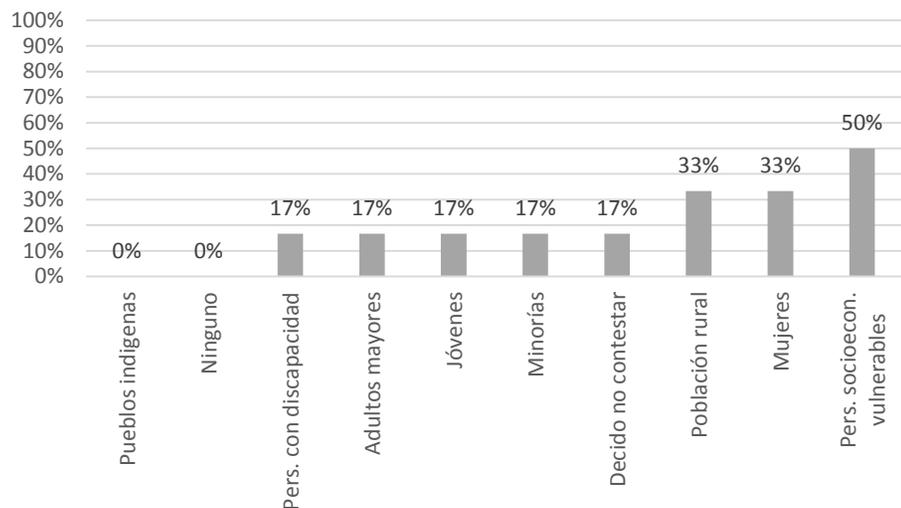
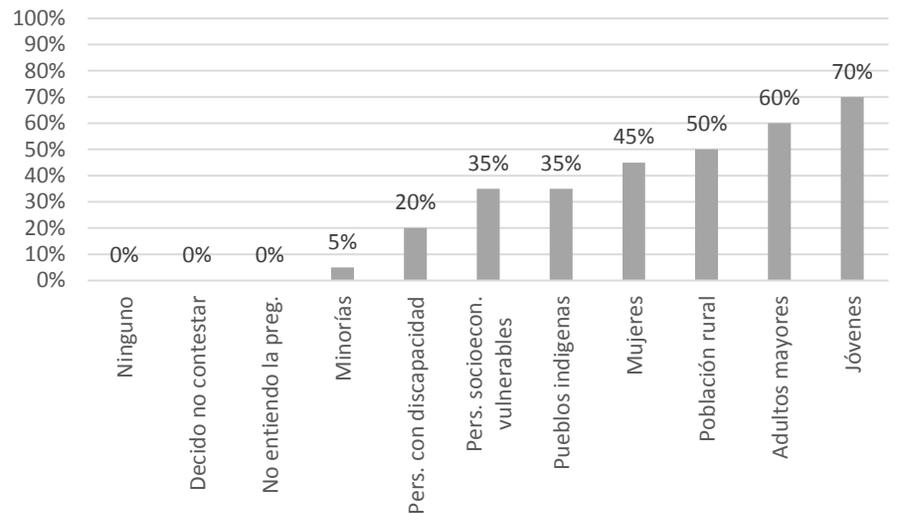


Gráfico 12c. Distribución de las empresas del sector industria según su atención a los siguientes grupos



Los siguientes gráficos son presentados para comparar las diferencias existentes entre las respuestas de priorización que tienen los ejecutivos con la de los trabajadores, para ello y de modo similar al gráfico 12 se analizaron las respuestas sobre priorización de los ejecutivos y trabajadores de manera separada para generar las siguientes tablas. Los porcentajes presentados a continuación muestran la cantidad de veces que fue seleccionado un grupo vulnerable prioritario en particular en todas las preguntas sobre priorización que se hicieron en el pre test.

El gráfico 13a. muestra que del total de veces que se hicieron preguntas sobre priorización el 34,2% de las veces los trabajadores señalaron a los jóvenes como prioritarios, luego los adultos mayores con un 24,2% y finalmente otros grupos prioritarios el resto de los grupos prioritarios. El gráfico 13b muestra que del total de veces que se hicieron preguntas sobre priorización el 38,2% de las veces los ejecutivos señalaron a los jóvenes como prioritarios, luego a la población rural y mujeres con un 25,9% cada uno.

Gráfico 13.a Priorización que hacen las empresas de los grupos prioritarios según trabajadores

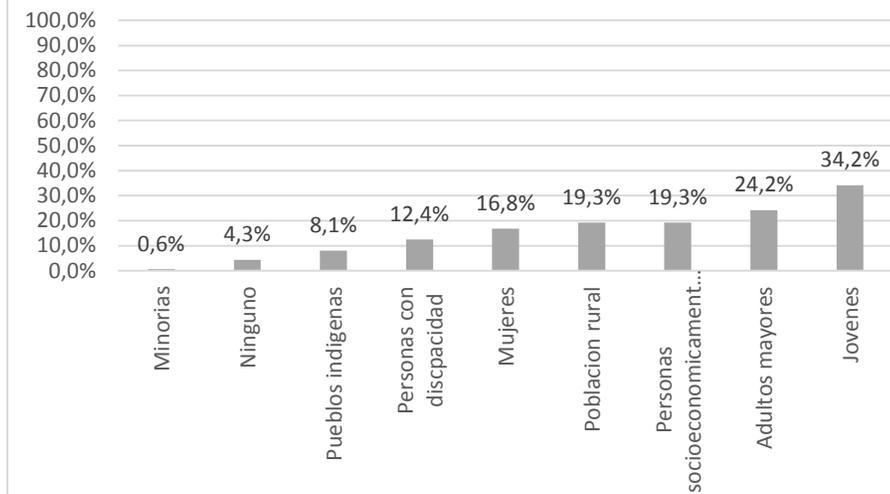
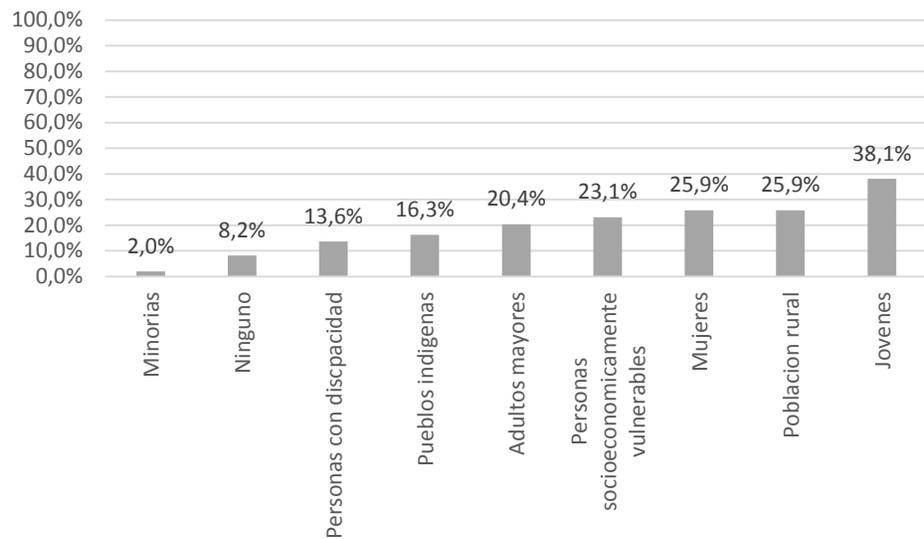


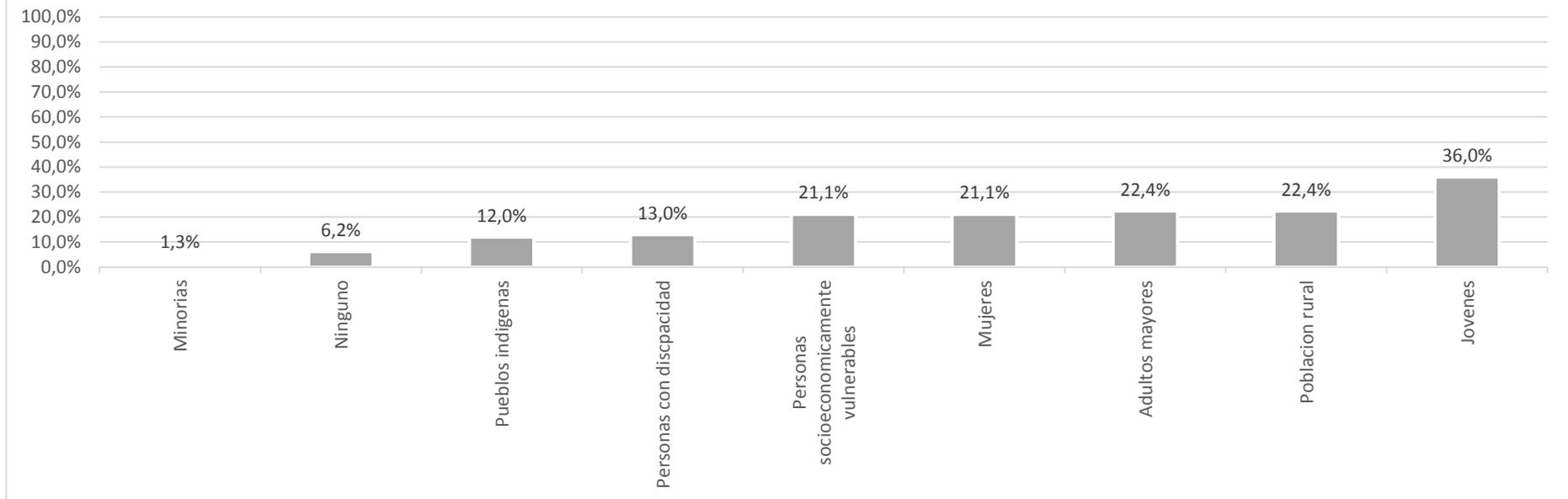
Gráfico 13.b Priorización que hacen las empresas de los grupos prioritarios según ejecutivos



Existe una diferencia estadísticamente significativa entre las respuestas de trabajadores y ejecutivos en las veces que se mencionaron a los jóvenes como grupo prioritario. Además se observan diferencias significativas en otros grupos y variación cómo se ordenan los grupos del más señalado como prioritario al que lo es menos. Se observa que más ejecutivos señalaron que la empresa no tenía ningún grupo prioritario, sin embargo también se señala más veces a algún grupo como prioritario.

El gráfico 13c muestra que del total de veces que se hicieron preguntas sobre priorización el 36% de las veces se señalaron a los jóvenes como grupo prioritario para la empresa; población rural y adultos mayores, ambos con un 22,4% cada uno; Mujeres y personas socioeconómicamente vulnerables, ambos con un 21,1% y los grupos restantes cada uno con menos de 15% cada uno.

Gráfico 13c. Priorización que hacen las empresas de los grupos prioritarios según quienes respondieron el cuestionario



Los gráficos presentados a continuación entregan información sobre las respuestas de los encuestados en la última sección del instrumento. En esta sección se les hizo preguntas relacionadas sobre su opinión sobre el cuestionario.

El gráfico 14a. muestra que a la mayoría de los encuestados les pareció que las preguntas fueron claras, del total de 44 encuestados solo un 7% opinó que las preguntas no fueron claras. Todos los encuestados contestaron esta pregunta. El gráfico 14b entrega información acerca del porcentaje de encuestados que opinan que la duración es adecuada y los que no, se puede identificar que el 89% de los encuestados opinó que la duración es adecuada y solo un 11% opinó lo contrario. Todos los encuestados contestaron esta pregunta.

Gráfico 14a. Opinión de los encuestados sobre la claridad de las preguntas del cuestionario

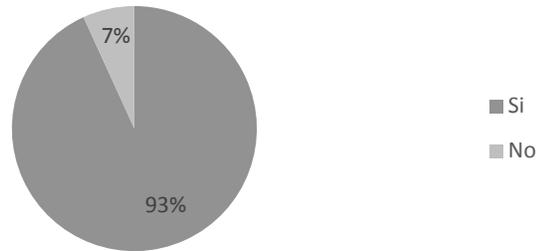
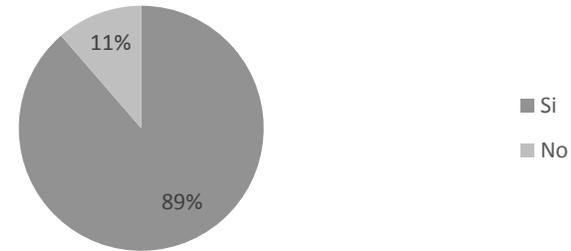


Gráfico 14b. Opinión de los encuestados sobre la adecuada duración del cuestionario



El gráfico 14c muestra los porcentajes de encuestados que contestaron sí o no a la pregunta sobre la utilidad del cuestionario para aportar al desarrollo social inclusivo. Solo un 10% opinó que el cuestionario no es de utilidad. El gráfico 14d muestra que existe un número considerable de encuestados que opinan que el cuestionario no es adecuado a la realidad de su empresa. El porcentaje de encuestados que opinó que el cuestionario es adecuado fue de un 79% y el 21% restante opinó lo contrario.

Gráfico 14c. Opinión de los encuestados sobre la utilidad del cuestionario para aportar al Desarrollo Social Inclusivo.

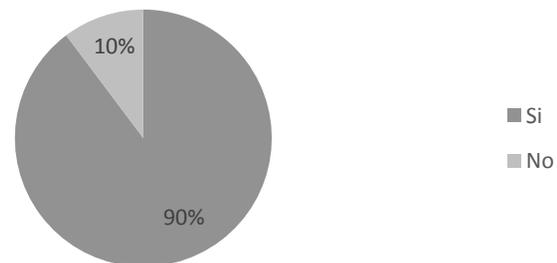
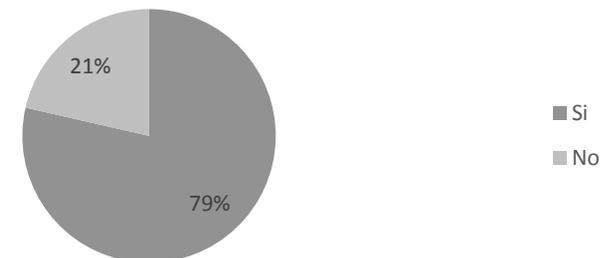


Gráfico 14d. Opinión de los encuestados sobre la adecuación del cuestionario a la realidad de su empresa



En términos generales podemos decir que las empresas logran un 66% de éxito en el índice, lo que quiere decir que en esa medida están alineadas con el desarrollo social inclusivo, siendo la dimensión de participación e incidencia la que logra un mayor porcentaje de logro. No se observan brechas significativas entre trabajadores y ejecutivos, lo que probablemente se deba a la presencia de una escala dicotómica, pues en tanto las alternativas de respuesta no están orientadas a ver matices, solo logro o no logro, lo que haría tomar una opinión general a los encuestados, y en las opiniones específicas es donde se encuentran las brechas.

Por otro lado, las categorías de respuesta “no entiendo la pregunta” en la gran mayoría de las veces obtuvo un 0%, lo que la convierte en una categoría de respuesta innecesaria que está añadiendo complejidad al cuestionario. Lo mismo sucede con las preguntas de evaluación del cuestionario tampoco resultan decidoras pues todas presentan cerca del 10% de desacuerdo con el cuestionario, salvo la pregunta sobre la adecuación a la empresa que está midiendo más una cualidad de las empresas que del cuestionario mismo.

Las bases de datos del análisis del pre test se pueden encontrar en el anexo [Base de datos pre test](#)

Análisis de confiabilidad y validez

El análisis de confiabilidad y validez tiene como objetivo revisar la homogeneidad de las preguntas incluidas en cada dimensión con el fin de detectar posibles inconsistencias en el cuestionario.

El análisis se realizó para cada subtema incluido en las distintas dimensiones del cuestionario. El Análisis de Componentes Principales y el Análisis de Alfa de Cronbach fueron realizados bajo el supuesto de las posibilidades de observar el comportamiento de variables numéricas dicotómicas que reflejan la presencia o ausencia de las prácticas empresariales medidas en cada pregunta del cuestionario. Esto lo que hace es medir, mediante la observación de la distribución de las categorías de respuesta si es que el conjunto de preguntas incluidas en cada sub-tema responde a ese y no a otro que no está medido. Este es el supuesto que nos permite medir la confiabilidad y la validez del cuestionario, es decir, la selección de indicadores que responden a dimensiones predefinidas y a sus respectivas sub-dimensiones. Es por esto que se realiza este análisis a nivel de subtemas.

El resultado tabulado del análisis de confiabilidad y validez es presentado en el anexo [Análisis de confiabilidad y validez pre test](#)

La información dada por el análisis de confiabilidad y validez reportado en las comunalidades y en los alfa de cronbach obtenidos nos muestra el comportamiento conjunto que tienen las variables en los sub-temas, a partir de dicha información obtenida y plasmada en los resultados del análisis es que se realizó el llenado de la Matriz de análisis de los hallazgos del proceso de validación y testeo del instrumento correspondiente al análisis de Validez y Confiabilidad. La matriz mencionada anteriormente es presentada en el anexo [Matriz de análisis de los hallazgos análisis de confiabilidad y validez.](#)

c. Resultados y hallazgos a partir de las entrevistas realizadas con quienes respondieron el cuestionario

A todos los ejecutivos que respondieron la encuesta desde el 18 al 30 de noviembre se les entrevistó siguiendo la pauta de entrevistas semi estructuradas definida por InnovacionAL, la información obtenida de las entrevistas fue tratada de la misma manera que la obtenida de las entrevistas a expertos mediante su traspaso a la Planilla de análisis de entrevistas a expertos y ejecutivos. Dicha planilla llenada con las opiniones de los entrevistados se presenta en el anexo [Planilla de análisis de las entrevistas a empresas.](#)

Luego de analizar los aportes y comentarios que realizaron los ejecutivos entrevistados, se sintetizan las principales conclusiones y los ajustes que se desprenden de este mecanismo de validación y testeo del instrumento para ser incorporados a la Matriz de análisis de los hallazgos del proceso de validación y testeo del instrumento. La matriz de análisis que contiene la información obtenida de las entrevistas a los ejecutivos que respondieron el pre test es presentada en el anexo [Matriz de análisis de los hallazgos entrevistas a empresas.](#)

d. Resultados y hallazgos a partir de la realización del focus group

El día Lunes 30 de noviembre del año 2015 entre las 15:08 pm y las 16:45pm se llevó a cabo el focus group en el Ministerio de Desarrollo Social, dicha reunión contó con la participación de representantes de siete empresas que participaron del pre test. En dicha reunión se tomó nota de los hechos más importantes y se usó el acta de la reunión como insumo para poder rellenar la Matriz de análisis de los hallazgos del proceso de validación y testeo del instrumento.

El acta de la reunión es presentada en el anexo [Acta de reunión focus group](#) y la matriz de hallazgos resultantes en el anexo [Matriz de análisis de los hallazgos obtenidos en el focus group.](#)

4. Conclusiones asociadas a la validación y mecanismos de perfeccionamiento del instrumento

A partir del análisis de los cuatro procedimientos utilizados para mejorar el instrumento, es decir, del análisis de la opinión de los expertos, los resultados de la aplicación del pre test, las entrevistas a los ejecutivos y la realización del focus group, se generó una Matriz de análisis de hallazgos definitiva que contiene toda la información obtenida, luego se procedió a categorizar los hallazgos según las temáticas emergentes que se detectaron en esta.

En síntesis, se identifican 63 hallazgos o conclusiones asociadas a la validación con su correspondiente mecanismo de mejora, los que se agrupan en las siguientes categorías:

- Sobre la escala- 5 hallazgos y mecanismos de mejora
- Sobre las preguntas- 34 hallazgos y mecanismos de mejora
- Sobre las respuestas de los trabajadores -7 hallazgos y mecanismos de mejora
- Sobre las evidencias -8 hallazgos y mecanismos de mejora

- Sobre el uso del cuestionario – 9 hallazgos para una propuesta final

La matriz de análisis definitiva obtenida se presenta en el anexo [Matriz de análisis definitiva categorizada por temática](#).

En resumen podemos decir que cuando observamos las opiniones dadas por los expertos al cuestionario evaluado, vemos que en general encuentran bien creado el cuestionario, como claro y sencillo, salvo algunas sugerencias puntuales sobre conceptos a aclarar o algunos temas a incluir que no están incluidos. Estos comentarios van en la línea con las opiniones que dieron los ejecutivos que respondieron la encuesta, los que decían que es clara y sencilla, pero surge la problemática de que requiere conocimientos muy específicos que no todo trabajador puede poseer. En términos generales parece haber consenso con que falta continuidad a la escala, pues es muy absoluta y apunta a la existencia de políticas consolidadas o la ausencia de políticas.

Este punto fue confirmado en el análisis de los datos, donde el análisis descriptivo recoge como principal conclusión que el cuestionario original tiene una falta de continuidad, lo que implica que los resultados y las brechas son pocas y no expresan grandes diferencias por las características incluidas.

No obstante, con el análisis de confiabilidad y validez vemos que en general se puede decir que el comportamiento del cuestionario es adecuado y las preguntas tienen un buen comportamiento. No existen grandes conflictos en los ítems incorporados en el cuestionario, para ninguno de los subtemas de las dimensiones incluidas. Lo que en general, refleja la necesidad de algunos cambios a algunas preguntas.

Otro tema relevante en este proceso de aplicación del pre test fue sobre el uso de un cuestionario de este tipo, las empresas tienen dudas sobre la importancia y la relevancia de su participación y la de sus trabajadores.

Un aspecto clave es la categorización del tamaño de empresa, en este sentido, vale decir que se pueden utilizar diferentes escalas. En este proyecto, se privilegió la mención de las bases técnicas sobre la aplicación a empresa de gran tamaño, por ello, se seleccionó la escala para grandes empresas propuesta por el Servicio de Impuestos Internos. En esta escala la división en diferentes categorías del grupo empresas grandes, fue lo que determinó que se seleccione esta escala en vez de otras – también válidas- como la propuesta por la Sofofa y Corfo.

Con posterioridad a la revisión de las conclusiones, se procedió a realizar los cambios en el cuestionario en función de las recomendaciones emanadas de la revisión sintética de las tablas de hallazgos. Las observaciones que se contraponen fueron acogidas en función de cuan presentes estuvieron en las distintas instancias de validación, es decir, si hubo una recomendación presente en más de una instancia es jerarquizado en relación a alguno que estuvo presente en una sola. Además de jerarquizar la fuente de las revisiones, donde se dio mayor prioridad a los hallazgos emanados del análisis estadístico y el juicio de los expertos por sobre las observaciones obtenidas desde las entrevistas a los encuestados y desde el focus group.

5. Instrumento y su operacionalización

Los cambios realizados al cuestionario aplicado en el pre test a partir de los hallazgos contenidos en la matriz de hallazgos definitiva, tuvieron como resultado una versión del cuestionario mejorada que fue enviada a la contraparte técnica para su evaluación. El resultado de la evaluación por parte de la contraparte técnica fue una serie de comentarios que fueron tomados en cuenta para realizar pequeñas modificaciones a la versión presentada, una vez incorporados se obtuvo una versión final para aplicación del instrumento a una muestra mayor de empresas.

La versión mejorada enviada a la contraparte técnica se presenta en el anexo [Cuestionario de diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales mejorado](#) y la versión final para la aplicación del instrumento se presenta en el anexo [Cuestionario de diagnóstico y evaluación de prácticas empresariales para aplicación](#).

Para una visión panorámica de los componentes del instrumento se coloca a continuación una tabla operativa:

Tabla operativa de dimensiones, temas, indicadores y preguntas para la construcción del cuestionario aplicado

Concepto	Dimensiones	Temas		Síntesis de Indicador	Pregunta cuestionario
Prácticas empresariales conducentes al Desarrollo Social Inclusivo	Oportunidades	Empleo	Trabajadores	Litigios con la dirección del trabajo	¿La empresa no tiene litigios con la Dirección del Trabajo en los últimos 6 meses?
				Política de desvinculación de trabajadores y acompañamiento para la nueva inserción laboral	¿La empresa tiene una política de desvinculación de trabajadores que ofrece un acompañamiento para la nueva inserción laboral?
				Acondicionamientos para permitir a los trabajadores con alguna discapacidad física buenas oportunidades de trabajo	¿La empresa efectúa acondicionamientos para permitir a los trabajadores con alguna discapacidad física buenas oportunidades de trabajo?
				Evaluación periódica del desempeño de sus empleados	¿La empresa evalúa el desempeño de sus empleados al menos 1 vez al año?
			Grupos vulnerables	Política de contratación de personal	¿La empresa cuenta con una política o norma escrita de contratación de personal?
				Política que establezca un mínimo de contratación de mano de obra local	¿La empresa cuenta con una política o documento que establece un mínimo de contratación de mano de obra local? (Se entiende por mano de obra local trabajadores que viven en la misma comuna donde funciona la operación)
				Existencia de trabajadores con discapacidad	¿La empresa tiene 5 o más trabajadores con discapacidad?
				Existencia de trabajadores de tercera edad	¿La empresa tiene 5 o más trabajadores de tercera edad?
				Existencia de trabajadores pertenecientes a pueblos indígenas	¿La empresa tiene 5 o más trabajadores pertenecientes a pueblos indígenas?
				Existencia de trabajadores que son inmigrantes	¿La empresa tiene 5 o más trabajadores inmigrantes?
		Educación	Trabajadores	Existencia de trabajadores que son jóvenes	¿La empresa tiene 5 o más trabajadores que son jóvenes (15 a 29 años)?
				Existencia de proveedores locales	¿La empresa facilita de inclusión de proveedores locales en la cadena de valor de la empresa?
				Política de contratación que priorice grupos vulnerables prioritarios	¿La empresa cuenta con una norma, políticas o lineamientos de contratación que prioriza los siguientes grupos vulnerables prioritarios?
				Iniciativas de educación y formación de plan carrera para los trabajadores	¿La empresa tiene iniciativas de educación y formación relacionadas al plan de carrera de los trabajadores? (El plan

			de carrera es un proyecto de desarrollo profesional de consenso entre un trabajador y la empresa, orientado a complementar los objetivos de ambos)		
		Grupos vulnerables	Iniciativas de capacitación e inserción laboral para grupos de interés	¿La empresa tiene iniciativas de capacitación orientada a la inserción laboral de personas y grupos de interés? (Por ejemplo, capacitación para que los vecinos se integren como trabajadores o contratistas en la empresa)	
			Becas y programas de nivelación para grupos de interés	¿La empresa tiene becas y programas de nivelación educativa para la formación general de sus grupos de interés (personas, vecinos y comunidades de interés)?	
			Priorización de los grupos vulnerables prioritarios	¿En las iniciativas de capacitación o educación señaladas en los puntos 1, 2 o 3 a empresa prioriza alguno de los grupos prioritarios?	
			Inversión sistemática en infraestructura educativa para los grupos prioritarios	¿La empresa invierte sistemáticamente en infraestructura a favor de la educación de alguno de los grupos prioritarios?	
			Educación de consumidores y clientes sobre impactos de la empresa	¿La empresa educa a sus consumidores y clientes para que puedan comprender el impacto económico, medioambiental y social de su decisión de consumo?	
	Salud	Trabajadores	Promoción de estilos de vida saludable	¿La empresa tiene programas y/o prácticas que promueven estilos de vida saludable como asistencia ergonómica, menú saludable, gimnasio, prevención del consumo de drogas ilícitas, prevención del alcoholismo, entre otras?	
				Política de salud y seguridad	¿La empresa tiene un código o una política de salud y seguridad en el trabajo expresada en un lenguaje claro que es conocido por los trabajadores?
			Grupos vulnerables	Protección de salud de los grupos prioritarios	¿La empresa prioriza la atención y protección de la salud de los grupos prioritarios?
				Inversión sistemática en infraestructura de salud para los grupos vulnerables prioritarios	¿La empresa invierte sistemáticamente en infraestructura a favor de la salud para alguno de los grupos vulnerables prioritarios?
Participación e incidencia	Participación laboral		Organización de los trabajadores	¿La empresa permite y facilita la organización autónoma de los trabajadores, como por ejemplo la participación en sindicatos o la negociación colectiva?	
			Opinión de los trabajadores	¿La empresa realiza encuestas de satisfacción a sus trabajadores al menos una vez al año?	
			Participación de los trabajadores	¿La empresa permite que algunos representantes de trabajadores participen en las reuniones del Directorio al menos una vez al año?	
			Respaldo de la organización de trabajadores	¿La empresa tiene medidas escritas para que los miembros del sindicato o cualquier personal involucrado en organizar a los trabajadores no reciban un trato discriminatorio, sean	

		acosados, intimidados o bien, reciban represalias?	
	Nexo con la organización de trabajadores	¿La empresa sostiene conversaciones permanentes y formales con las organizaciones de trabajadores de la compañía?	
Participación comunitaria	Dialogo con comunidades de interés	¿La empresa cuenta con mecanismos de diálogo permanente con sus comunidades de interés?	
	Dialogo con grupos prioritarios vulnerables	¿La empresa involucra a alguno de los grupos prioritarios dentro de los diálogos que organiza?	
	Participación en las definiciones presupuestarias	¿La empresa incluye a la comunidad en el debate sobre cómo asignar su presupuesto para los proyectos sociales que realiza?	
	Reconocimiento de las organizaciones comunitarias	¿La empresa reconoce los organismos autónomos de sus comunidades de interés como interlocutores legítimos en el diálogo?	
	Retroalimentación desde la opinión de las comunidades	¿La empresa tiene mecanismos para que las comunidades presenten quejas y denuncias de manera anónima?	
	Participación de las comunidades en la discusión de nuevas operaciones	¿La empresa antes de realizar cambios en la operación o ante nuevas inversiones, realiza procesos de consulta sobre potenciales impactos económicos, ambientales y sociales?	
	Transparencia de la empresa frente a las comunidades	¿La empresa promueve y facilita la visita de las comunidades a las instalaciones de operación?	
	Condiciones y derechos	Derechos Humanos	Conocimiento de Derechos Humanos
Conocimiento del impacto en materia de derechos humanos			¿La empresa ha identificado y tiene en claro qué Derechos Humanos podría afectar perjudicando alguno de sus grupos de interés?
			¿La empresa tiene un plan o política que indica cómo se propone respetar los derechos humanos que podría afectar?
Mecanismos de compensación ante la vulneración de los derechos humanos			¿La empresa cuenta con mecanismos para reparar o remediar a los afectados en caso de no respetarles algún Derecho Humano?
Política de respeto a los derechos humano			¿La empresa garantiza que tanto sus trabajadores como sus proveedores conocen su política de respeto a los Derechos Humanos?
Participación en instancia asociativa		¿La empresa participa en alguna iniciativa local o regional que promueva el diálogo y el desarrollo social?	
	Medioambiente	Plan de protección medioambiental	¿La empresa tiene un plan de protección del medioambiente y de remediación o mitigación de su impacto medioambiental enfocado en proteger tanto al ecosistema como la salud de las personas?

			Participación comunitaria en materia medioambiental	¿La empresa ha invitado a sus grupos de interés a opinar sobre cómo mitigar el impacto medioambiental de su cadena de valor y de sus operaciones?
			Transparencia en materia medioambiental	¿La empresa divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental de una manera clara y simple de entender (emisiones de CO2, huella hídrica, residuos sólidos, residuos tóxicos, consumo de energía)?
		Diversidad	Política antidiscriminación	¿La empresa forma a sus ejecutivos y jefes sobre políticas de anti-discriminación?
			Política de publicidad que asegure la diversidad	¿La empresa antes de publicar un texto, audio o imagen controla que se eviten estereotipos relacionados con religión, raza, orientación política o sexual y/ o discapacidad?
			Política de igualdad de género en sus trabajadores	¿La empresa cuenta con procedimientos que aseguran igualdad de condiciones para hombres y mujeres a la hora de acceder a cargos directivos, buen trato, salario y condiciones laborales, como vacaciones, ascensos, entre otros?
			Política de respeto cultural con sus trabajadores	¿La empresa respeta las costumbres religiosas y las tradiciones culturales de sus empleados?

Sección 5. Modalidad de aplicación de cuestionario

A continuación se aborda el proceso de aplicación definitivo del cuestionario, el que fue validado durante el pre test y las otras instancias previamente señaladas. En primer lugar se abordan los ajustes al plan de análisis de los datos original, dadas las características particulares de esta aplicación que busca enfocarse en los resultados más que en la validación del instrumento, a diferencia del pre test. También en esta instancia se realiza un análisis de datos multivariados que tiene como fin ver la correspondencia entre las características de las empresas y su acercamiento al desarrollo social inclusivo.

En este informe se muestran los resultados de haber solicitado a las empresas seleccionadas aleatoriamente que respondiesen el cuestionario, al igual que en la aplicación del pre test, es decir, que un ejecutivo del área de sostenibilidad y tres colaboradores respondiesen la encuesta. Se envió la solicitud a un ejecutivo de dicha área pues así se asegura realizar el contacto con alguien en interesado en dar a conocer las políticas que está llevando a cabo la empresa, por lo que se asegura un proceso más directo que al contactar con un cargo de mayor nivel que no está focalizado en éstas temáticas. La experiencia del equipo consultor indica que contactar al gerente general o algún miembro del directorio de una gran empresa para abordar estos temas es poco efectivo. Una alternativa es dirigir la carta y comunicación al gerente general copiando una persona encargada específicamente de los temas de sostenibilidad y dar seguimiento con este último contacto. Además en esta instancia se solicitó a la empresa que reporte una buena práctica que lleve a cabo. Para ambos reportes se solicitaron medios de verificación de la información entregada.

Esta petición se llevó a cabo el día 15 de diciembre, mediante una carta enviada vía correo electrónico al ejecutivo encargado del área de sustentabilidad o cargos afines de 105 empresas. La invitación enviada por correo electrónico se presenta en el anexo [Carta de invitación para aplicación de cuestionario](#).

Además de la carta y archivos mencionados se envió adjunta una la solicitud de medios de verificación de la información entregada en las respuestas del cuestionario con cláusula de confidencialidad, la solicitud de medios de verificación de la información y cláusula de confidencialidad se encuentran en el anexo [Medios de verificación de la información y cláusula de confidencialidad para aplicación de cuestionario](#).

Para el caso de los medios de verificación solicitados se adjuntó un documento con una propuesta de ellos, dando la opción de que las empresas reportaran según sus condiciones y facilidades, tal como ellas lo habían solicitados en las distintas instancias del pre test. El listado de los medios de verificación se construyó a partir de del conocimiento del equipo consultor respecto a los documentos corporativos que incluyen información y elementos que pueden dar cuenta de lo señalado en el cuestionario y el reporte de buenas prácticas. Este listado se validó en el focus group, instancia en que unánimemente las empresas presentes indicaron que la lista era atingente, completa y que era factible cumplir con ella. Este listado de medios de verificación se hizo llegar en un archivo adjunto vía correo electrónico, acompañando al resto de los elementos señalados anteriormente.

Tal como se menciona en la carta enviada a los ejecutivos relacionados con el área, se les da la posibilidad de responder del cuestionario vía online, con la plataforma adaptada para que así fuese. En el caso de que quisiesen revisar el cuestionario previamente o que por políticas de acceso a ciertas páginas de internet o por otros motivos no se pudiese acceder a la página se les envió adjunta una versión en pdf editable, que puede ser rellenado guardando las respuestas de la encuesta.

Para el caso del reporte de las buenas prácticas se envió adjunto un formulario en formato pdf editable que las empresas debían enviar con la práctica reportada.

Para asegurar la participación de las empresas seleccionadas y la obtención de esta información se tomó la misma estrategia del pre test, en la cual se contactó vía telefónica a las 105 empresas seleccionadas, para asegurar la correcta recepción de la carta, y la comprensión de lo que implica la participación en el estudio.

Sección 6. Plan de análisis de los datos del cuestionario de diagnóstico

1. Construcción del plan de análisis

Según los resultados obtenidos en el pre test y los otros mecanismos de validación del instrumento se realizaron modificaciones al cuestionario, tal como se expone en las secciones anteriores de este apartado. Estos cambios generaron ajustes en el plan de análisis de los resultados del test, fundamentalmente en relación a la escala de medición de las variables.

Las principales mejoras que se identificaron como necesarias y en las que se focalizó el plan de análisis, dicen relación con el ajuste al cálculo del índice global en dos aspectos; i) en función del cambio en la escala (para obtener continuidad) y ii) dado que este plan de análisis se corresponde al análisis definitivo de los datos, se realiza una agregación de trabajadores correspondientes a cada empresa (a diferencia del pre test, en el cual se pretendía ver el desempeño de todos los datos).

Al respecto de la escala, en cada pregunta se solicita al encuestado que posicione las acciones que realiza su empresa según los siguientes puntos de referencia para orientar la respuesta: 0 es “no se ha abordado el tema”; 1 es “el tema se está considerando”; 5 es “se han realizado algunas acciones”; 10 es “existe una

política y metas anuales sobre este tema”. Estos valores son sólo referenciales y sirven de orientación. Se prefiere dejar los demás valores a libre interpretación del encuestado con tal de dar espacio a la continuidad, tal como se concluyó en las distintas instancias de validación del pre test. Los resultados obtenidos expresan precisamente que las empresas utilizan los valores intermedios como reflejo de las prácticas de sus empresas.

Sobre la agregación de trabajadores correspondientes a cada empresa, hay que considerar que la cantidad de cuestionarios recibidos a nivel de empresas fueron agregados pues a diferencia del pre test, en este caso el principal objetivo es conocer el estado del arte en el que se encuentran las grandes empresas respecto al desarrollo social inclusivo del país, por lo que es necesario ser cuidadosos con la interpretación de las conclusiones que se exponen en el estudio. En este sentido no resulta correcto analizar los datos utilizando como unidad de análisis a las encuestas pues en el caso hipotético de que una empresa haya tenido cuatro y otra una sola respuesta, la empresa con mayor cantidad de respuestas estaría sobre-representada mientras que la que reportó menor cantidad de empresas estará sub-representada. Esta situación generaría una lectura incorrecta de los datos pues haría que la realidad nacional estuviese más de acuerdo con la empresa sobre-representada y menos con la empresa sub-representada que con el estado real de las empresas a nivel nacional.

2. Metodología de análisis de los resultados

Para evitar la lectura de la realidad advertida anteriormente es que para construir el índice, en primer lugar se crea un caso único para cada empresa, generando un identificador de caso que asocie cada respuesta a la empresa que pertenece. Posteriormente, se agregan las respuestas que existen de los distintos trabajadores y del ejecutivo o los ejecutivos que respondieron el cuestionario. Este caso agregado se calcula en función de la media para todos los respondientes de cada empresa. Se decide esta estrategia para no perder la fidelidad de la información reportada por los representantes de las empresas.

Con estos datos agregados a nivel de empresa se calcula el índice agregado para cada empresa, el que mantiene su composición original generada desde el promedio de desempeño de las empresas en cada dimensión del desarrollo social inclusivo. Esto quiere decir que el índice agregado contiene las respuestas promediadas de todos los participantes de cada empresa. Los índices se construyen considerando el promedio de las preguntas medidas. Se decidió promediar para que el resultado del índice sea interpretable y comparable entre las distintas dimensiones o sub-temas, según sea el caso. Para este análisis estadístico de las dimensiones del cuestionario se utiliza el siguiente protocolo de tratamiento de los casos perdidos: Las categorías de respuesta “No aplica”, “No entiendo la pregunta” y “Prefiero no contestar” fueron clasificadas como casos perdidos pues incluirlas en el cálculo del índice hubiese tergiversado los resultados pues el sentido numérico de estos casos no sigue un orden lógico en la escala de continuidad dado el nivel de medición de las variables, así por ejemplo el valor 11 “no aplica” no significa un 11 en la escala de logro de las prácticas conducentes al desarrollo social inclusivo.

Dado que la muestra es pequeña, al igual que el universo, se decidió conservar las observaciones que presentasen casos perdidos, pues de hacer lo contrario se acumularían todas las observaciones con al menos un caso perdido y se restarían del n final de los índices de las dimensiones, y las observaciones perdidas ya acumuladas para cada dimensión se volviesen a acumular para el índice global, lo que haría que trabajásemos con tamaños distintos en cada índice. Por lo dicho anteriormente es que, se decide utilizar el criterio de “exclusión por pareja de los casos perdidos”, es decir, se calcula el valor obtenido en el índice que corresponda con las variables respondidas efectivamente.

Los índices correspondientes a las dimensiones fueron contruidos dando el mismo peso a todas las preguntas. Dado esto es que para ver los temas en cada dimensión se construyeron índices que abarcaran solo las preguntas correspondientes a cada tema. Para el caso de las preguntas sobre los grupos vulnerables

prioritarios, dada su importancia en el análisis y la relevancia que tienen para el estudio, es que se decide abordarlas como preguntas de selección múltiple, es decir se tratan como preguntas dicotómicas que refieren a la hecho de que empresa prioriza o no a cada grupo vulnerable prioritario para cada pregunta del cuestionario. Todas estas preguntas fueron agrupadas en un índice que expresa a qué grupos vulnerables las empresas participantes priorizan en sus prácticas empresariales conducentes al desarrollo social.

A continuación se presenta un desglose de los índices construidos y las preguntas del cuestionario utilizadas para la construcción de cada índice.

Dimensión	Índices	Subtemas
Oportunidades	Educación	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene iniciativas de capacitación orientada a la inserción laboral de personas y grupos de interés. Por ejemplo, capacitación para que los vecinos se integren como trabajadores o contratistas en la empresa -Tiene becas y programas educativos para la formación general de sus grupos de interés - Tiene iniciativas de educación y formación relacionadas al plan de carrera de los trabajadores. El plan de carrera es un proyecto de desarrollo profesional definido entre el trabajador y la empresa, orientado a complementar los objetivos de ambos. - Educa a sus consumidores y clientes para que puedan comprender el impacto económico, medioambiental y social del consumo de bienes y servicios proporcionados por la empresa.
	Salud	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene programas o prácticas que promueven estilos de vida saludable, como asistencia ergonómica, menú y pausa saludable, gimnasio, prevención del consumo de drogas ilícitas, prevención del alcoholismo, entre otras. - Tiene un código o una política de salud y seguridad en el trabajo expresada en un lenguaje claro que es conocido por los trabajadores.
	Empleo	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con una política escrita que regula la contratación de personal. - Cuenta con un documento o política que establece un mínimo de contratación de mano de obra local en los lugares de operación. Se entiende por mano de obra local a los trabajadores que viven en las comunas donde la empresa opera. - Tiene colaboradores en situación de discapacidad. - Tiene colaboradores de la tercera edad - Tiene colaboradores pertenecientes a pueblos indígenas - Tiene colaboradores que son inmigrantes - Tiene colaboradores jóvenes (18-29 años) - La empresa no ha tenido multas o sanciones emitidas desde la Dirección del Trabajo en los últimos 6 meses - La empresa ofrece acompañamiento a los colaboradores que despide para su nueva inserción laboral. - Efectúa acondicionamientos para la accesibilidad y movilidad de los colaboradores en situación de discapacidad. - Evalúa a sus colaboradores y les informa sobre su desempeño al menos una vez al año. - Facilita la inclusión de proveedores locales en la cadena de valor de la empresa.
Participación e Incidencia	Participación Laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Facilita la organización autónoma de los trabajadores, por ejemplo, a través de la participación en sindicatos, la organización laboral o la negociación colectiva - Realiza encuestas de clima laboral a sus colaboradores al menos una vez al año.

		<ul style="list-style-type: none"> - Permite que algunos representantes de trabajadores participen en reuniones del Directorio al menos una vez al año. - Tienen medidas escritas para que los miembros del sindicato o cualquier persona involucrada en organizar a los trabajadores no reciban un trato discriminatorio, sean acosados, intimidados o bien reciban represalias. - Sostiene conversaciones permanentes y formales con las organizaciones que agrupan a los trabajadores de la empresa.
	Participación Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con mecanismos de diálogo permanente con sus grupos de interés. - Incluye a la comunidad en el debate sobre cómo asignar su presupuesto para los proyectos sociales que realiza. Un proyecto social es aquel que busca mejorar las condiciones de vida de las personas. - Reconoce los organismos autónomos de sus comunidades de interés como interlocutores legítimos en el diálogo. - Tiene mecanismos para que las comunidades vecinas presenten sugerencias, felicitaciones, quejas o denuncias de manera anónima. - Consulta y dialoga con los grupos de interés antes de realizar cambios en una operación vigente o nuevas inversiones. - Promueve y facilita la visita de las comunidades a las instalaciones de la operación.
Condiciones y Derechos	Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa participa en alguna iniciativa local o regional que promueva el dialogo y el desarrollo social. - Los trabajadores de la empresa están familiarizados con la Convención de Derechos Humanos y los documentos que definen el deber de las empresas de respetar los Derechos Humanos. - Ha identificado y tiene en claro qué Derechos Humanos de sus grupos de interés podría afectar o perjudicar. - Tiene un plan o política que indica cómo se propone respetar los Derechos Humanos que podría afectar. - En caso de transgredir algún Derecho Humano, cuenta con mecanismos para reparar o remediar a los afectados. - Garantiza que tanto sus trabajadores como sus proveedores conocen su política de Derechos Humanos.
	Medioambiente	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene un plan de protección del medio ambiente y de remediación o mitigación para proteger el ecosistema y la salud de las personas. - Ha invitado a sus grupos de interés a opinar sobre cómo mitigar el impacto medioambiental de su cadena de valor y de sus operaciones. - Divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental de una manera clara y simple de entender (emisiones de CO2, huella hídrica, residuos sólidos, residuos tóxicos, consumo de energía).
	Diversidad	<ul style="list-style-type: none"> - Capacita a las personas encargadas de la contratación de personal sobre prácticas anti-discriminación. - Antes de publicar un texto, audio o imagen controla que se eviten estereotipos relacionados con religión, raza, orientación política o sexual y discapacidad. - Cuenta con procedimientos que aseguran igualdad de condiciones para hombres y mujeres a la hora de acceder a cargos directivos, buen trato, salario y condiciones laborales, como vacaciones, ascensos, entre otros. - En un entorno de diversidad y tolerancia, respeta las costumbres religiosas y las tradiciones culturales de

		sus empleados, por ejemplo, permitiéndoles la celebración de fiestas tradicionales o el uso de indumentaria típica.
Grupos Vulnerables Prioritarios		<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál de los siguientes grupos están incluidos en sus programas sociales? Estos programas son la suma de los proyectos orientados a mejorar las condiciones de vida de las personas y pueden estar enfocados en grupos excluidos. - En sus actividades de capacitación o educación señaladas en los puntos 9, 10 o 11 se prioriza alguno de los siguientes grupos: - Invierte sistemáticamente en infraestructura o programas educativos para alguno de los siguientes grupos. - Prioriza la atención y protección de la salud de los siguientes grupos. - Invierte sistemáticamente en infraestructura a favor de la salud para alguno de los siguientes grupos. - Cuenta con una norma, políticas o lineamientos de contratación que prioriza alguno de los siguientes grupos vulnerables. - Involucra a alguno de los siguientes grupos dentro de las instancias de diálogos que realiza. Señale todos los que correspondan.

El índice que va de 0 a 10 para cada una de las empresas, donde 0 significa que en ningún porcentaje la empresa tiene prácticas conducentes al desarrollo social inclusivo y 10 significa que tiene un 100% de logro en prácticas conducentes al desarrollo social inclusivo. La escala de 0 a 10, posee la ventaja de que es homologable en los distintos índices que se construyen pues es fácilmente convertible en una escala porcentual de nivel de logro en las distintas prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo.

Una vez construido el índice agregado para cada empresa es que se diseña el plan de análisis multivariado. En primera instancia se realiza un apartado de análisis del índice global y un segundo apartado de los subíndices de cada dimensión. Estos cuatro índices se recodifican generando así las cuatro categorías de empresa en función de su alineamiento con lograr el desarrollo social inclusivo, a saber:

- a) Empresa líder (80%)
- b) Empresa comprometida (60%)
- c) Empresa promotora (40%)
- d) Empresa preocupada (20%)

Se realiza un análisis multivariado que observe las correspondencias entre las características de las empresas (tamaño, rubro, región, cantidad de trabajadores) y el logro que tienen ellas en cada dimensión del desarrollo social inclusivo. Este análisis a nivel de dimensiones se desarrolla observando el cumplimiento en el desarrollo social inclusivo según las características de las empresas: según sector económico al que pertenece, categorizado en tres (servicios, comercio e industria). Además por este mismo criterio se observa el desempeño de las empresas a nivel de las dimensiones incluidas en el desarrollo social inclusivo. También, se recodifican los subíndices bajo el mismo esquema que el índice global, es decir en cuatro categorías que expresen el nivel de promoción del desarrollo social inclusivo.

Sección 7. Construcción del formulario y metodología de aplicación de buenas prácticas

Con el fin de ayudar a identificar el rol que tienen las empresas en el Desarrollo Social Inclusivo se generó un Registro de Buenas Prácticas. Este registro de buenas prácticas corresponde a un formulario que dé cuenta de alguna política, práctica o acción que implementen las empresas que contribuya al Desarrollo Social Inclusivo del país. Este formulario fue construido en base a una búsqueda de cinco experiencias ilustrativas tanto en el plano internacional como nacional. Estas experiencias permitieron generar un formulario así como un mecanismo de evaluación de estas buenas prácticas, ambos acordes a la realidad chilena.

Cabe mencionar que el proceso de generación tanto del formulario de buenas prácticas como del mecanismo de evaluación fue un proceso iterativo que implicó el perfeccionamiento de ambos a lo largo de todo el proceso de consultoría.

1. Metodología para el diseño de un Registro de Buenas Prácticas

Respecto a la **creación del formulario** de Registro de Buenas Prácticas, se revisaron tres experiencias internacionales, de las cuales dos son europeas y una del Mercosur, mientras que hubo dos experiencias nacionales. Los bancos de buenas prácticas internacionales revisados sugieren formas de estandarizaciones que funcionan a nivel mundial. Estos son los casos de *CSR Europe*, *The World Forum for Responsible Economy* y *El Banco de Buenas Prácticas*, éste último del Mercosur. En el contexto nacional se revisó la experiencia de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y la de la Cámara Chilena de la Construcción. Las experiencias nacionales revisadas, corresponden a concursos de buenas prácticas, es decir a instancias en las que las empresas reportan sus buenas prácticas, las que son evaluadas por la institución organizadora con el fin de seleccionar las mejores en base a criterios conocidos. Los concursos nacionales revisados fueron dos: i) tercer concurso de “Buenas Prácticas para el Desarrollo del Territorio” de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y ii) el sexto concurso “Compartiendo buenas prácticas en seguridad y salud en el trabajo” de la Cámara Chilena de la Construcción.

Entonces, la revisión de estas experiencias se orientó en la búsqueda de guías para la creación de un formulario de registro de Buenas Prácticas. Al mismo tiempo, se generó un mecanismo de evaluación para ellas. Para esto se realizó una búsqueda de criterios evaluativos utilizados previamente tanto por los bancos de buenas prácticas mencionados anteriormente como por otros organismos relevantes dedicados a esta materia. Los criterios que se identificaron en estas fuentes de información, fueron sistematizados y organizados en función de la realidad nacional, con tal de generar un mecanismo de evaluación de las buenas prácticas registradas mediante el formulario creado.

Para el primer formulario construido en base a las experiencias recopiladas se utilizó un formato estructurado acorde a los cuestionarios europeos y el del concurso de las Buenas Prácticas Territoriales, el criterio de selección de los ítems a incluir en el registro fue que estuviesen acordes a la realidad local.

El resultado de la revisión de experiencias tanto nacionales como internacionales generó una primera versión de la estructura que tendría el formulario de registro de buenas prácticas. La primera versión del formulario se encuentra presentada con una breve explicación y desglose de cada una de sus secciones en el anexo [Primera versión del Formulario de levantamiento de buenas prácticas](#).

Posterior a la primera versión del formulario de registro se continuó el proceso de mejoras cuyo resultado fue una versión más elaborada del formulario, dicha versión se encuentra en el anexo [Segunda versión de formulario de levantamiento de buenas prácticas](#).

La versión elaborada del formulario de buenas prácticas fue enviada a la contraparte técnica para revisión y en base a los comentarios entregados nuevamente se realizaron cambios y el resultado de dichos cambios fue la versión del formulario que fue aplicada en conjunto con el cuestionario final.

Las modificaciones realizadas al formulario de levantamiento de buenas prácticas en base a los comentarios de la contraparte técnica son las siguientes:

- Se incluye texto explicativo como introducción.
- Con el fin de obtener mayor información acerca de las empresas que contestan las encuestas se agregaron una serie de ítems a la sección “identificación de la empresa”.
- En la sección “identificación de la empresa” se eliminó pregunta acerca de volumen de ventas”
- Se homologaron respuestas de selección múltiple con las definiciones de organismos como el Ministerio de Desarrollo social y la SOFOFA.
- Se reestructuró el orden de las preguntas y reformularon los fraseos de preguntas en todo el formulario.
- Se agregó pregunta acerca actores del sector público con los que la empresa pudiese tener alianzas para potenciar sus buenas prácticas.
- Se agrega en última página una lista de medios de verificación para corroborar la información.

El formulario resultante de dichas modificaciones es se encuentra en el anexo [Formulario de levantamiento de buenas prácticas aplicado](#).

2. Metodología para definir criterios de evaluación de las Buenas Prácticas

Para lograr definir los criterios que se usarían para evaluar cada una de las prácticas se realizó una investigación y búsqueda de experiencias similares anteriores para ser usadas como insumo en la generación de dichos criterios. Los requisitos para considerar la experiencia como un insumo para selección y elaboración de criterios de evaluación fueron los siguientes:

- I. Que se hayan diseñado para una selección y/o recopilación de buenas prácticas de RSE
- II. Que exprese de manera explícita la existencia de un criterio de evaluación o bien de selección de buenas prácticas de RSE.

Luego de finalizar esta etapa se seleccionaron un total de cuatro casos de referencia para ser usados, tres de los cuales fueron experiencias internacionales y uno nacional. Los insumos internacionales seleccionados son los siguientes: *Bipiz*, Banco de buenas prácticas creado como iniciativa del World fórum for Responsible Economy en alianza con Reseau-Alliances; *BBP*, Banco de Buenas Práctica de Red Mercociudades; *Forum Empresa*: La empresa como promotora del desarrollo económico y social: *Casos Exitosos en América Latina*, publicación que recopila y evalúa 11 casos de proyectos de RSE realizados en América Latina. El insumo nacional seleccionado fue el del Reporte Buenas Prácticas de la gran Minería 2014 del Consejo Minero, documento en el que se hace una recopilación de buenas prácticas en el rubro minero y en base a criterios preestablecidos se seleccionan los mejores casos. Una vez seleccionadas las experiencias se procedió a hacer una recopilación de los criterios usados en cada una, esta primera recopilación considero incluso a aquellos criterios específicos no aplicables para nuestro uso y también a aquellos criterios que se repetían, resultando 21 criterios.

[Selección y definición de Criterios en base a experiencias anteriores](#)

Luego de obtener los insumos para la generación de criterios de evaluación se procedió a seleccionar un listado definitivo, para ello se eliminaron aquellos que no son aplicables para el cometido de nuestro trabajo, por ejemplo se eliminó el criterio “vínculo con el negocio minero” y “contribuye al desempeño económico de la empresa”. Además se eliminaron los criterios repetidos para evitar duplicidad, por ejemplo se consideró el criterio de “Innovación” solo una vez. El resultado del ejercicio descrito anteriormente fue una recopilación de 18 criterios usados tanto en experiencias nacionales como internacionales.

El resultado de la recopilación se presenta en el anexo [Tabla de recopilación de criterios.](#)

Generación de criterios en base a necesidades de evaluación

También se procedió a incorporar criterios en base a las necesidades del proyecto, para ello se generó un criterio que contempla la generación de beneficios a los grupos de interés definidos en las bases técnicas de este proyecto, es decir: i) Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables; ii) personas en situación de discapacidad; iii) adultos mayores; iv) población indígena; v) población rural vulnerable o aislada; vi) jóvenes; vii) grupos vulnerables minoritarios (personas privadas de libertad, inmigrantes, minorías sexuales, entre otros); viii) mujeres vulnerables socialmente. Además para mejorar la evaluación de las buenas prácticas se agregaron criterios que contemplan aspectos de formalidad y la existencia de un estudio de costo de oportunidad.

Entonces, considerando las dos instancias anteriores de revisión y selección de criterios, es que el paso siguiente fue sintetizar y elaborar una lista de criterios nuevos que resuma el contenido total de la muestra en una cantidad menor. El resultado de este proceso generó una primera lista de 13 criterios, diez de los cuales pertenecían a la revisión de las experiencias anteriores mientras que tres dan respuesta a los criterios establecidos por los requerimientos derivados de la necesidad de incluir la dimensión de desarrollo social inclusivo. La primera lista de criterios se es presentada en el anexo [Primera lista de criterios de evaluación.](#)

La primera lista de trece criterios de evaluación fue modificada a lo largo del proceso de implementación del formulario de buenas prácticas, luego de revisiones de la contraparte técnica y a decisiones tomadas en base a la aplicación del formulario y su evaluación las modificaciones fueron las siguientes:

- Se cambia fraseo del primer criterio de voluntariedad para que haga diferencias entre medidas de mitigación e inversión social.
- Se cambia la definición del cuarto criterio de perdurabilidad para que incluya un compromiso por parte de la empresa a largo plazo con el proyecto u otras iniciativas, este compromiso debe estar documentado.
- Se elimina el quinto criterio de pertinencia y coherencia.
- Octavo criterio de costo-beneficio elimina y se agrega al décimo criterio de eficacia la necesidad de contar con una razón de costo beneficio positiva, esto ya que se asume necesario que el proyecto tenga como metas generar mayores beneficios que sus costos asociados.
- Se elimina el noveno criterio de Innovación debido a la dificultad existente de medir el nivel de innovación de una práctica para evaluarla.
- Se agrega mayor detalle al décimo criterio de inclusión de modo de hacer posible evaluación en base a grupos vulnerables prioritarios beneficiados.
- Se incluye un criterio de aporte al desarrollo social inclusivo que reemplaza al criterio de pertinencia y coherencia.

De las modificaciones mencionadas anteriormente a la primera lista de criterios, se obtuvo la lista definitiva usada finalmente para evaluar las prácticas empresariales levantadas en el estudio realizado. Dicha lista definitiva se encuentra en el anexo [Lista de criterios de evaluación.](#)

3. Metodología de aplicación y evaluación de herramienta de registro de buenas prácticas

Una de las finalidades de la aplicación del formulario de buenas prácticas es la selección y presentación de las mejores once prácticas empresariales recogidas, para lograr dicho cometido se definieron metodologías para tres grandes momentos previos a la presentación de las buenas prácticas, estos momentos son: Convocatoria, momento en el que se hace llegar el formulario a empresas; Evaluación y selección de buenas prácticas, momento en el que todas las buenas prácticas son evaluadas según criterios definidos; finalmente el Complemento de información con fuentes secundarias y entrevistas, momento en que la información es corroborada y complementada.

Convocatoria de práctica

Para esta consultoría se definió que tanto el cuestionario de diagnóstico de buenas prácticas empresariales como el formulario de levantamiento de buenas prácticas serían aplicados de manera simultánea usando la misma muestra de empresas definida en el reporte de aplicación del cuestionario y la misma invitación a participar, la que fue enviada por correo electrónico. En dicha invitación se especificó que la participación de la empresa en el estudio **“Diagnóstico de prácticas empresariales sostenibles conducentes al desarrollo social de sus grupos de interés vulnerables”** implicaría además de responder el cuestionario y entregar medios de verificación se debería rellenar el formulario de descripción de una buena práctica.

Evaluación con criterios y reglas de empate

Como se dijo anteriormente la finalidad de realizar una evaluación de buenas prácticas empresariales es la selección de las once mejores prácticas para que sean destacadas y presentadas en este informe. Dicha selección de once mejores prácticas no busca que exista una jerarquía entre estas, sin embargo para poder seleccionar las once mejores prácticas se establece como regla que la selección sea en base a puntajes obtenidos según el nivel de cumplimiento de los criterios de evaluación, eligiendo aquellas prácticas con mayores puntajes. El nivel de cumplimiento para cada criterio se mide con una escala de cuatro niveles que va desde un cumplimiento nulo (0) hasta el cumplimiento total y a cabalidad del criterio (3).

El puntaje total de una práctica corresponde a la sumatoria de los puntajes obtenidos en cada criterio, luego el puntaje es comparado con el de las demás prácticas levantadas y finalmente se seleccionan las once prácticas con mayor puntaje como candidatas a mejores prácticas.

Con el motivo de que las prácticas seleccionadas en el final del proceso representen un verdadero aporte al desarrollo social inclusivo se propone el cumplimiento de requisitos de admisibilidad que cumplan un rol de filtro una vez seleccionadas las prácticas según su puntaje.

Los requisitos de admisibilidad mencionados anteriormente son:

1. La buena práctica debe tener como población objetivo a alguno de los siguientes grupos vulnerables prioritarios:
 - Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
 - Pueblos indígenas
 - Personas con discapacidad

- Adultos mayores
- Jóvenes (18-29 años)
- Minorías y diversidad sexual
- Personas con antecedentes penales
- Inmigrantes
- Población rural
- Mujeres.

2. La buena práctica debe abordar alguna de las tres dimensiones del desarrollo social inclusivo (Dimensión de Oportunidades, Dimensión de Participación e Incidencia y Dimensión de Condiciones y Derechos).
3. La buena práctica debe ser una iniciativa voluntaria de la empresa que no responda a obligaciones legales, la iniciativa de dicha práctica puede nacer desde la misma empresa o bien de un tercero, sin embargo para ser considerada la decisión de incurrir en ella debe ser libre y voluntaria.

Tabla de evaluación

Para poder sistematizar y evaluar las buenas prácticas levantadas y seleccionar las once mejores se propone la creación de una tabla que facilite la evaluación de cada una de ellas. En la tabla se mide el nivel de cumplimiento de cada práctica en relación a los criterios definidos en la sección anterior, a continuación se ejemplifica el formato resultante de la tabla de evaluación de buenas prácticas empresariales con dos criterios.

Criterios	Escala	Práctica 1	Prctica 2	Prctica 3	Prctica 4	Prctica 5
		I. Criterio	0. No cumple con este criterio			
	1. Cumple poco con este criterio					
	2. Cumple bastante con este criterio					
	3. Cumple a cabalidad con este criterio					
II. Criterio	0. No cumple con este criterio					
	1. Cumple poco con este criterio					
	2. Cumple bastante con este criterio					
	3. Cumple a cabalidad con este criterio					
Total						

La tabla de evaluación generada para seleccionar las once mejores prácticas es presentada en el anexo [Tabla de evaluación.](#)

Como se mencionó anteriormente los puntajes de cada buena práctica son la suma de los puntajes obtenidos en cada criterio de evaluación, ante la posibilidad de un eventual empate que no permita seleccionar las once mejores prácticas se definieron reglas de empate.

En caso de existir dificultades debido a un empate que no permita seleccionar a las once mejores prácticas empresariales se escoge como regla priorizar aquellas que beneficien a la mayor cantidad de grupos vulnerables (definidos en el décimo criterio de inclusión), luego en caso de que se genere un nuevo problema de empate se prioriza la selección de prácticas que cubran la mayor cantidad de temas o subdivisiones del desarrollo social inclusivo (definidos en el quinto criterio de aporte al desarrollo social inclusivo). Finalmente en caso de persistir el problema se realizaría una segunda evaluación de las prácticas empresariales que sigan empatadas después de las dos instancias de desempate anteriores con la finalidad de elegir las prácticas para ser candidatas para ser seleccionadas dentro de las once mejores.

Complemento de información con fuentes secundarias y grupos de interés

El momento de complemento de información con fuentes secundarias y grupos de interés es la instancia previa a elegir de manera definitiva las mejores prácticas empresariales para ser presentadas en este informe. La finalidad de esta instancia es corroborar la información y complementarla con datos que puedan surgir de entrevistas de profundización a representantes de grupos de interés vinculados a las buenas prácticas y de la revisión de fuentes secundarias. En caso de que una buena práctica no pueda ser corroborada por medio de las entrevistas o fuentes secundarias se declara como una práctica inadmisibles para ser seleccionada dentro de las mejores hasta que sea corroborada. Se entiende como fuente secundaria a toda aquella fuente de información que no sea la empresa o sus trabajadores, tales como medios de comunicación o bien información proveniente de entes u organismos que no sean la empresa.

Revisión de fuentes secundarias de información: La revisión de fuentes secundarias de información comprende acciones de búsqueda exhaustiva en medios de comunicación y otras fuentes capaces de entregar datos relevantes acerca de cada una de las buenas prácticas candidatas para ser seleccionadas como las once mejores. Si bien no existen pautas y el abanico de posibilidades de acción es variado, el proceso de revisión se trata mayoritariamente de búsquedas en la web para encontrar la información o bien localizar posibles fuentes secundarias (por ejemplo, prensa escrita).

Al igual que la información que se obtenga de las entrevistas, la finalidad de la revisión de fuentes secundarias es lograr corroborar la información entregada por las empresas y lograr levantar información relevante que pueda ser integrada a la presentación de la buena práctica (en caso de quedar seleccionada dentro de las once mejores).

Entrevistas con representantes de grupos de interés: Con el fin de corroborar lo reportado por las empresas en el formulario de levantamiento de buenas prácticas se decidió realizar entrevistas a tres representantes de los grupos de interés vinculados a cada una de las once mejores prácticas empresariales seleccionadas en base a sus puntajes obtenidos en la tabla de evaluación.

Además de corroborar la información la idea de la realización de entrevistas es:

1. Encontrar posibles brechas entre lo reportado por la empresa y la experiencia vivida por los representantes de los grupos de interés.
2. Otorgar más información relevante acerca de las prácticas para que esta sea incluida en su presentación.

Tal como en las entrevistas realizadas durante la etapa de pre test se decide que las entrevistas realizadas tuviesen una naturaleza semi-estructurada, esto para poder adaptar las entrevistas a la realidad de cada práctica en particular y a las características de los entrevistados. Por ejemplo, se considera que dentro de los posibles grupos de interés de la empresa están los trabajadores y sindicatos (los grupos de interés son: trabajadores y sindicatos; comunidades; proveedores; accionistas; organizaciones de la sociedad civil; consumidores; autoridades, organismos gubernamentales y reguladores) y que por lo tanto en las entrevistas a dicho grupo se podría solicitar más detalles acerca de la práctica debido un posible mayor manejo acerca de políticas de la empresa.

Entendiendo que la información entregada en la entrevista proviene de la experiencia vivida por los grupos de interés y no necesariamente por los ejecutores de la buena práctica se establecen tres grandes temas para guiar las entrevistas, dichos temas responden a los ítems del formulario considerados pertinentes para ser corroborados por los representantes de los grupos de interés. A continuación una breve descripción de cada uno de los temas y una pregunta asociada:

- **Descripción y resultados:** Se busca que el entrevistado describa la buena práctica empresarial y entregue información acerca de los resultados que él considera que se lograron, es relevante que el entrevistado hable desde su experiencia.

Preguntas guía: ¿En qué consistió la buena práctica? ¿Cuál cree usted que fueron los resultados y beneficios de la práctica? Mencionar respuesta otorgada por la empresa en el formulario de ser necesario.

- **Participación y formalidades:** Se busca que el entrevistado describa su rol y el rol de otros beneficiarios en la implementación de la buena práctica empresarial a la vez que de información que revele la existencia de formalidades por parte de la empresa con los grupos de interés.

Preguntas guía: ¿Cuál fue la participación que tuvo el grupo de interés en el desarrollo de la práctica? ¿Hubo instancias formales de reunión entre el grupo de interés y la empresa? Mencionar respuesta otorgada por la empresa en el formulario de ser necesario.

- **Proyecciones y compromisos futuros:** Se busca que el entrevistado diga si el proyecto es perdurable en el tiempo y si considera que existe un compromiso de la empresa con la práctica para mantenerla en el tiempo.

Preguntas guía: ¿Cree usted que los beneficios de la práctica se seguirán generando en el futuro? ¿Siente que la empresa participante tiene un compromiso de seguir la iniciativa o generar más iniciativas en el futuro? Mencionar respuesta otorgada por la empresa en el formulario de ser necesario.

A fin de que la entrevista pueda corroborar lo descrito por las empresas se decide que en caso de que la experiencia de los grupos de interés no otorgue información suficiente se pueda hacer mención de las respuestas entregadas en el formulario de levantamiento de buenas prácticas.

Apartado E. Reporte de aplicación del cuestionario

Sección 1. Reporte de resultados

En este informe se muestran los resultados de la aplicación definitiva del instrumento de diagnóstico tras haber solicitado a 105 empresas seleccionadas aleatoriamente que respondiesen el cuestionario. La metodología para la aplicación del cuestionario está expuesta en detalle en la sección correspondiente del presente informe. En síntesis, se solicitó vía correo electrónico que un ejecutivo del área de sostenibilidad y tres colaboradores respondiesen la encuesta. El correo de invitación contiene una carta personalizada para el ejecutivo correspondiente, el link de acceso a la plataforma online para responder el cuestionario, una copia del cuestionario en formato pdf para revisión previa de la empresa, el formulario de reporte de buenas prácticas en formato pdf y un listado de medios de verificación en formato pdf. Tal como se menciona en la carta enviada a los ejecutivos relacionados con el área, se les da la posibilidad de responder del cuestionario vía online, con la plataforma adaptada para que así fuese.

Para asegurar la participación de las empresas seleccionadas y la obtención de esta información se tomó la misma estrategia del pre test, en la cual se contactó vía telefónica a las 105 empresas seleccionadas.

El cuestionario estuvo disponible para ser respondido desde el 15 de diciembre del 2015 hasta el 8 de enero del 2016. En este plazo la cantidad de encuestas respondidas fue de 99, cifra que corresponde a 39 empresas. Dada la escasez de tiempo y las dificultades de las empresas para poder cumplir con los requerimientos del estudio producto de la época del año, no fue posible monitorear que quienes respondiesen fuesen efectivamente sólo un ejecutivo encargado del área de sustentabilidad. Lo anterior generó duplicados de esta categoría, además de ejecutivos ausentes. El detalle de las respuestas recibidas para cada empresa se puede observar en la siguiente tabla.

N°	Nombre empresa	Ejecutivo	Trabajador
1	Aguas Andinas	0	1
2	Ameris Capital	1	1
3	Antofagasta Minerals	1	2
4	ARAUCO	0	2
5	Banco Santander	1	2
6	BancoEstado Microempresas	0	1
7	Caja Los Andes	4	0
8	Caja Los Héroes	1	0
9	Cencosud	2	0
10	Codelco	1	0
11	Colbún	3	0
12	Collahuasi	1	0

13	Compañía Minera Teck carmen de Andacollo	1	0
14	Deloitte	1	2
15	Empresa Portuaria Arica	0	3
16	Empresa Portuaria Iquique	2	1
17	Falabella	2	1
18	General Motors	1	0
19	GNL Quintero	2	1
20	Goldcorp	0	3
21	INDURA	1	0
22	Kinross	3	1
23	Komatsu Cummins	1	1
24	LarrainVial	3	0
25	LATAM AIRLINES	1	3
26	Mall Plaza	2	1
27	Masisa	2	0
28	Metro de Santiago	1	3
29	Microsoft Chile	0	1
30	Minera Candelaria	1	1
31	Molibdenos y Metales S.A	2	1
32	Nestlé Chile S.A.	1	2
33	Prosegur	0	3
34	Red de Salud UC-CHRISTUS	1	0
35	Salmones Camanchaca	1	3
36	Scotiabank	3	1
37	SMU	2	1
38	Sociedad Vinícola Miguel Torres S.A.	1	3
39	Tresmontes Lucchetti	2	2
	Total	52	47

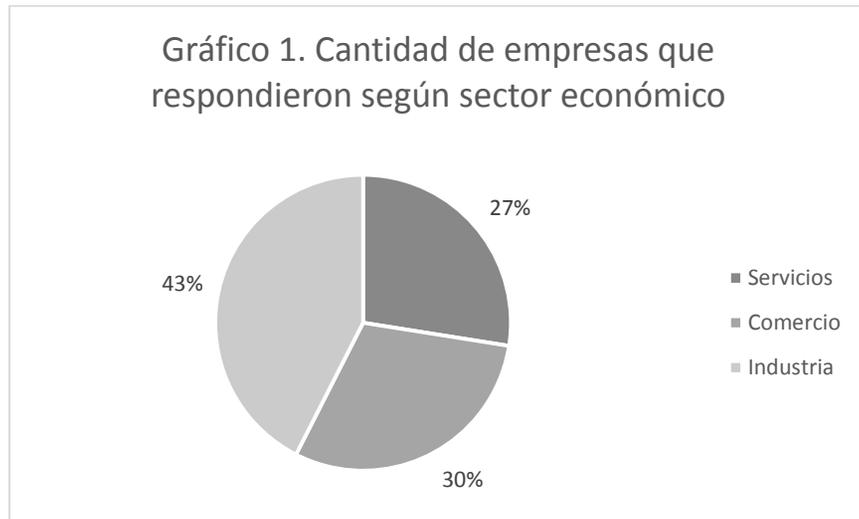
El análisis de los datos se realiza en función de la propia estructura que posee el cuestionario aplicado, es decir, los gráficos de las distintas variables e índices se construyen en concordancia con él.

En base a la información recolectada en esta instancia es que realizó el siguiente análisis de los datos. En un primer apartado se exponen los resultados descriptivos de los índices construidos, y luego se realiza una exposición de los resultados del análisis multivariado. Los insumos necesarios para revisar este análisis o generar nuevos análisis se encuentran en el anexo [base de datos de la aplicación definitiva](#).

1. Análisis descriptivo

A continuación se exponen los resultados descriptivos más relevantes para los fines de este estudio.

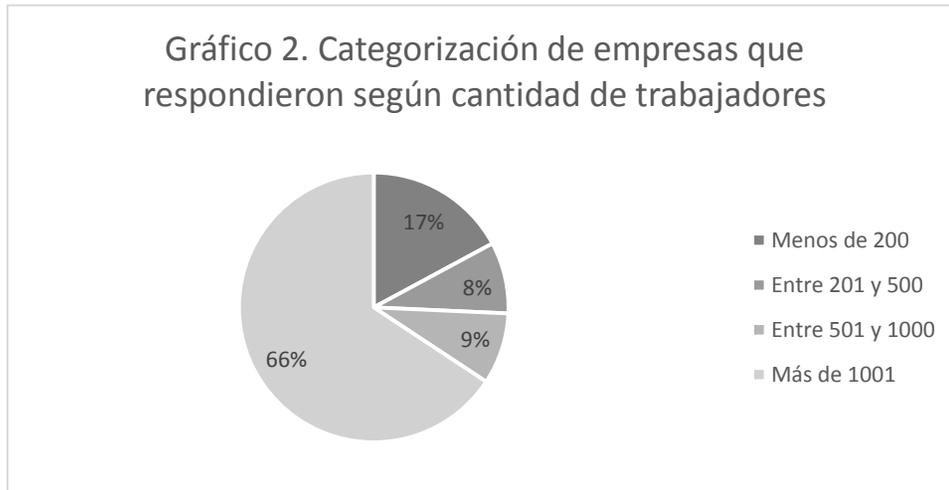
El [Gráfico 1](#) refleja los resultados de la pregunta: “Principal actividad de la empresa”. Los sectores económicos están agrupados en 3: Comercio, Servicios e Industria.



*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

Se presenta una mayor presencia de empresas del sector industria (43%), luego casi en igual proporción el sector comercio y servicios. No se observa representatividad de la realidad nacional en la composición de las empresas que respondieron el cuestionario, particularmente se observa que el sector comercio está sobre-representado. La falta de representatividad probablemente se explica en la dificultad que tuvieron las empresas para responder el cuestionario debido tanto al breve plazo para responder la encuesta como a la fecha en la que se llevó a cabo el estudio. Las empresas que respondieron son probablemente aquellas que tuvieron más disposición por estar familiarizadas con el tema y que presentaban menos dificultades para entregar medios de verificación y responder el cuestionario, cayendo probablemente en un sesgo de autoselección.

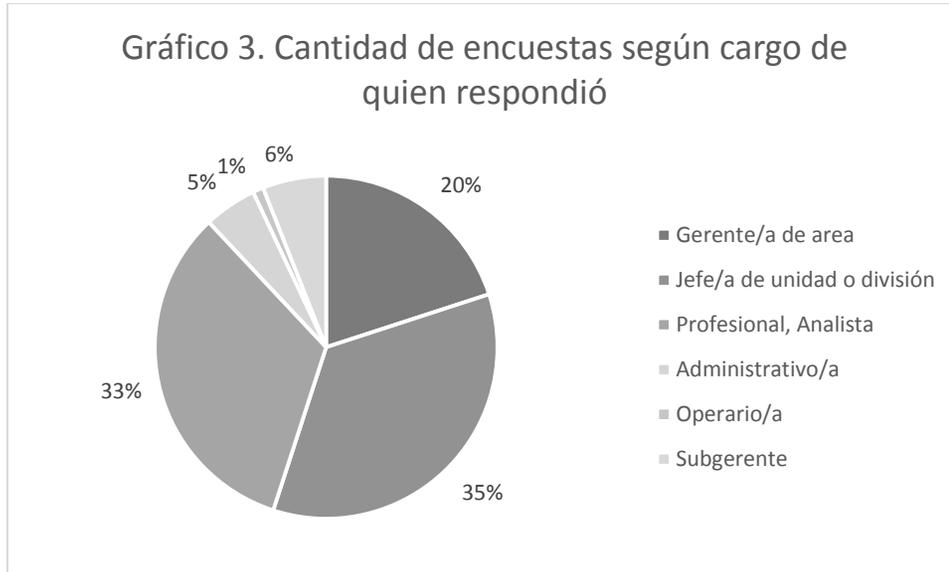
El Gráfico 2 refleja los resultados de la pregunta: “Cantidad de trabajadores en la empresa”.



*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

En el gráfico vemos la información acerca de la cantidad de trabajadores de las empresas en las que trabajan los encuestados, se observa que la mayoría (66%) de las empresas pertenecen al grupo de mayor tamaño (más de 1001 trabajadores), ya que menos de un 40% de los datos se concentra en tres tipos de empresas que tienen menos de 1000 trabajadores.

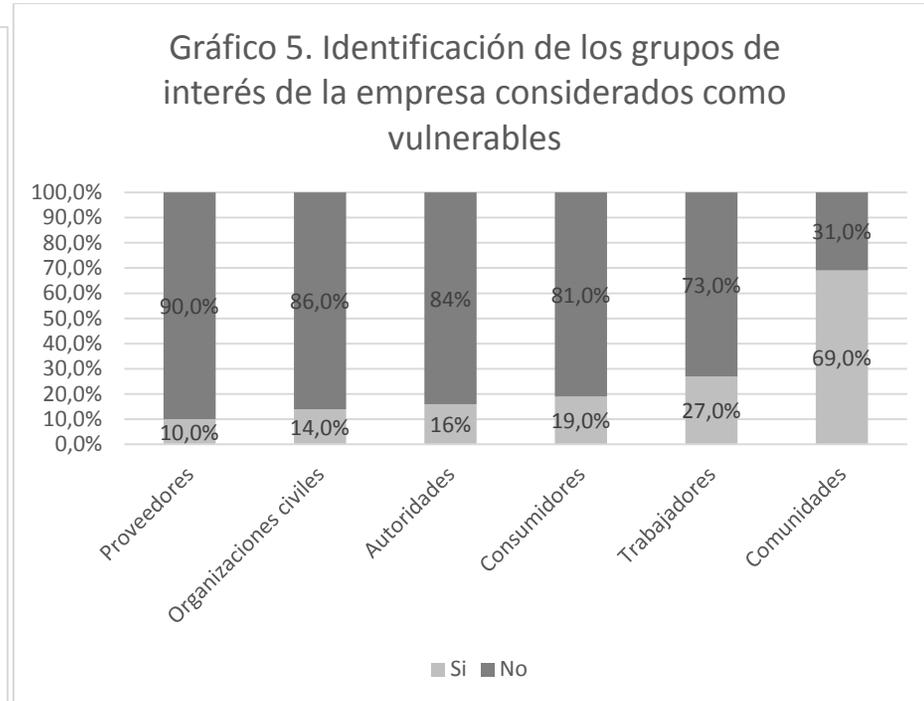
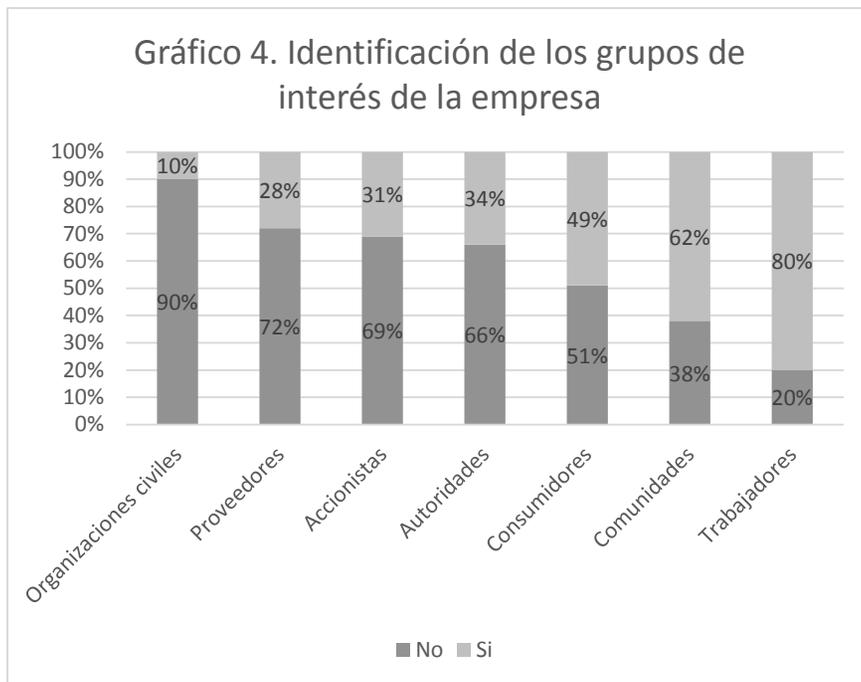
El Gráfico 3 refleja los resultados de la pregunta: “¿Qué cargo ocupa usted dentro de su empresa?”.



*Elaboración propia. N=99

Se observa que la mayoría de quienes respondieron el cuestionario son personas que ocupan cargos medio altos en la compañía, nuevamente la composición de los cargos que ocupan quienes contestaron la encuesta se explica en la falta de tiempo que tuvieron los encargados en las empresas para contactar a trabajadores de otras áreas y que se encontrasen más distantes en el organigrama. Casi el 70% de los casos corresponde a gerentes de área o jefes de unidad que son cargos altos, probablemente quienes recibieron directamente el cuestionario en sus correos o bien colegas directos, mientras que el 20% corresponde a cargos medios (profesionales, analistas y subgerentes) y solo el 7% corresponde a administrativos u operarios.

El Gráfico 4 refleja los resultados de la pregunta: “Indique los tres principales grupos de interés de su empresa, aquellos que la empresa considera más en sus decisiones”. El Gráfico 5 refleja los resultados de la pregunta: “Indique si algunos de los grupos de interés (o parte de estos) de su empresa pueden ser considerados socialmente vulnerables”.



*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

Si vemos los resultados de la primera pregunta, observamos que los tres principales grupos de interés declarados por las empresas son: trabajadores y sindicatos (80%), comunidades (62%) y consumidores (49%) mientras que los menos mencionados son los proveedores (28%) y las organizaciones civiles (10%).

La segunda pregunta se observa en el Gráfico 5. Cuando vemos cuáles de los grupos de interés de la empresa son considerados como vulnerables, observamos que la mayoría reporta a las comunidades (69%) y luego a los trabajadores y sindicatos (27%). Los menos mencionados dicen relación con las organizaciones civiles (14%) y los proveedores (10%).

A continuación se describen los resultados obtenidos desde el análisis de índices construidos a partir de indicadores de interés. Se construye un índice global que expresa el porcentaje de logro que tienen las empresas en prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo. Este índice está compuesto por tres subíndices, que corresponden a las tres dimensiones consideradas por el equipo consultor, a saber, oportunidades, participación e incidencia y condiciones y derechos. Estas dimensiones expresan qué tanto las empresas cumplen con esas prácticas de desarrollo social inclusivo. Además se construyen índices pertenecientes a los sub temas considerados en cada dimensión. También se construyen índices para generar el nivel de priorización de los grupos vulnerables y de los grupos de interés de las empresas.

En lo que sigue, se exponen los resultados de los índices construidos; el índice global, a nivel de dimensiones y a nivel de sub-temas. Para comprender estos resultados se presenta el índice global. Cabe señalar que la unidad de análisis son los índices agregados construidos a nivel de empresa:

Estadísticos Índice global	
N	39
Media	50%
Mínimo	13%
Máximo	74%

Sobre el índice global podemos decir que las 39 empresas consultadas poseen en promedio un 50% de cumplimiento de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo. La que posee menos cumplimiento de éstas prácticas lo hace en un 13%, mientras que la empresa que posee más prácticas sociales posee un 74% de promoción del desarrollo social inclusivo.

Ahora se exponen los resultados del estudio desagregados, a nivel de dimensiones, sub-temas y en los casos que corresponda según sector económico de la empresa.

El Gráfico 6 expresa el análisis del índice global las siguientes preguntas, correspondientes a cada sub tema:

Educación:

- Tiene iniciativas de capacitación orientada a la inserción laboral de personas y grupos de interés. Por ejemplo, capacitación para que los vecinos se integren como trabajadores o contratistas en la empresa
- Tiene becas y programas educativos para la formación general de sus grupos de interés
- Tiene iniciativas de educación y formación relacionadas al plan de carrera de los trabajadores. El plan de carrera es un proyecto de desarrollo profesional definido entre el trabajador y la empresa, orientado a complementar los objetivos de ambos.
- Educa a sus consumidores y clientes para que puedan comprender el impacto económico, medioambiental y social del consumo de bienes y servicios proporcionados por la empresa.

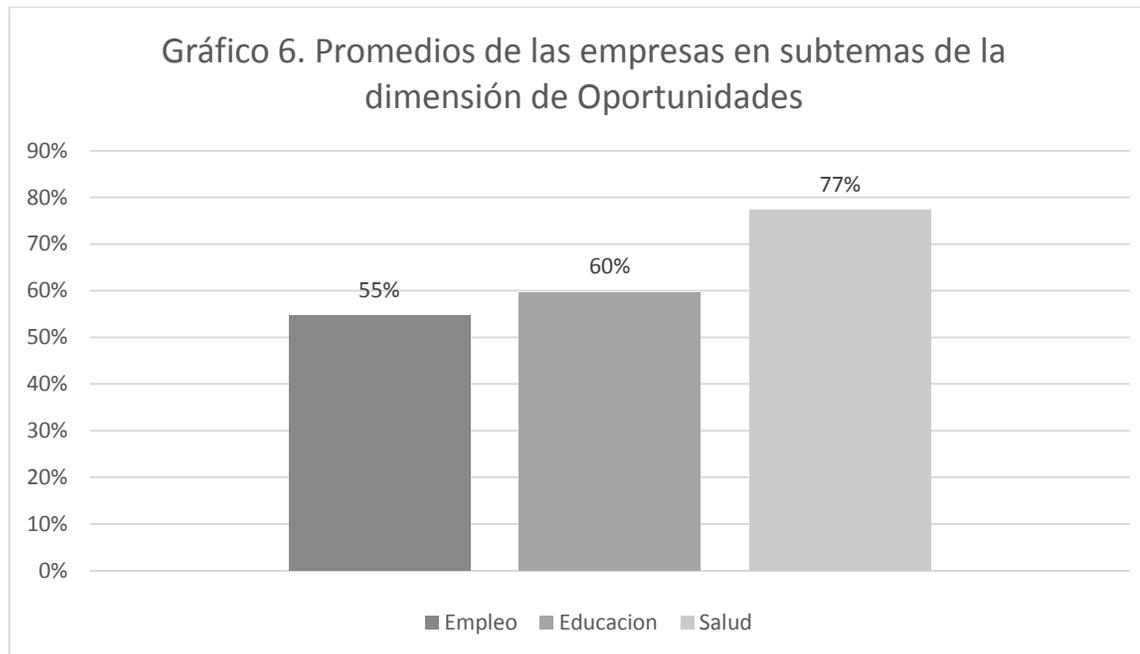
Salud:

- Tiene programas o prácticas que promueven estilos de vida saludable, como asistencia ergonómica, menú y pausa saludable, gimnasio, prevención del consumo de drogas ilícitas, prevención del alcoholismo, entre otras.
- Tiene un código o una política de salud y seguridad en el trabajo expresada en un lenguaje claro que es conocido por los trabajadores.

Empleo:

- Cuenta con una política escrita que regula la contratación de personal.
- Cuenta con un documento o política que establece un mínimo de contratación de mano de obra local en los lugares de operación. Se entiende por mano de obra local a los trabajadores que viven en las comunas donde la empresa opera.
- Tiene colaboradores en situación de discapacidad.
- Tiene colaboradores de la tercera edad

- Tiene colaboradores pertenecientes a pueblos indígenas
- Tiene colaboradores que son inmigrantes
- Tiene colaboradores jóvenes (18-29 años)
- La empresa no ha tenido multas o sanciones emitidas desde la Dirección del Trabajo en los últimos 6 meses
- La empresa ofrece acompañamiento a los colaboradores que despiden para su nueva inserción laboral.
- Efectúa acondicionamientos para la accesibilidad y movilidad de los colaboradores en situación de discapacidad.
- Evalúa a sus colaboradores y les informa sobre su desempeño al menos una vez al año.
- Facilita la inclusión de proveedores locales en la cadena de valor de la empresa.



*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

Se observa que en la dimensión de oportunidades las empresas en promedio obtuvieron mayor promoción de prácticas empresariales orientadas a la salud (77%), luego en temas de educación (60%) y finalmente en temas de empleo (55%). Estos resultados se podrían interpretar considerando algunos otros datos. Por ejemplo, las preguntas que incluye el tema salud aluden a elementos que están incluidos en marcos legales y obligaciones laborales del empleador, por ello, es posible que sea el tema donde más alto desempeño se pudo identificar. En segundo lugar, se observaron los aspectos vinculados a educación. Este resultado se puede leer en consideración de que las iniciativas de capacitación y plan de carrera para trabajadores y/u otros grupos de interés se ven favorecidas por la existencia de incentivos a la capacitación y utilización de excedentes del SENCE. Finalmente, el tema empleo incluye preguntas vinculadas principalmente a acciones voluntarias, como la contratación de grupos vulnerables que no está indicado en la ley y requiere de que la empresa tome una acción proactiva, por ello, posiblemente tuvo un porcentaje más bajo que los otros temas.

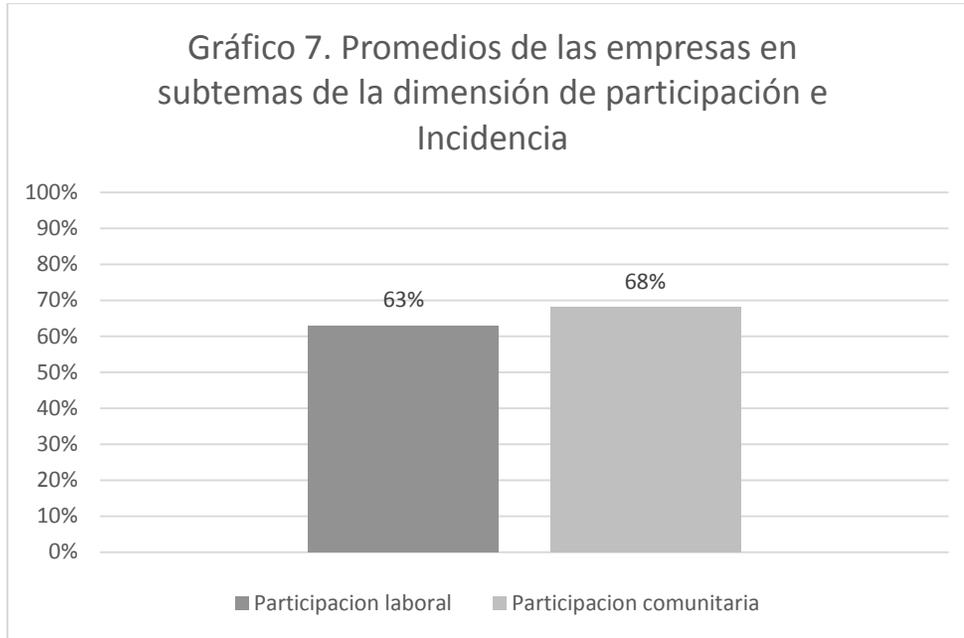
El Gráfico 7 contiene las siguientes preguntas:

Participación laboral:

- Facilita la organización autónoma de los trabajadores, por ejemplo, a través de la participación en sindicatos, la organización laboral o la negociación colectiva
- Realiza encuestas de clima laboral a sus colaboradores al menos una vez al año.
- Permite que algunos representantes de trabajadores participen en reuniones del Directorio al menos una vez al año.
- Tienen medidas escritas para que los miembros del sindicato o cualquier persona involucrada en organizar a los trabajadores no reciban un trato discriminatorio, sean acosados, intimidados o bien reciban represalias.
- Sostiene conversaciones permanentes y formales con las organizaciones que agrupan a los trabajadores de la empresa.

Participación comunitaria:

- Cuenta con mecanismos de diálogo permanente con sus grupos de interés.
- Incluye a la comunidad en el debate sobre cómo asignar su presupuesto para los proyectos sociales que realiza. Un proyecto social es aquel que busca mejorar las condiciones de vida de las personas.
- Reconoce los organismos autónomos de sus comunidades de interés como interlocutores legítimos en el diálogo.
- Tiene mecanismos para que las comunidades vecinas presenten sugerencias, felicitaciones, quejas o denuncias de manera anónima.
- Consulta y dialoga con los grupos de interés antes de realizar cambios en una operación vigente o nuevas inversiones.
- Promueve y facilita la visita de las comunidades a las instalaciones de la operación.



*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

En la dimensión de participación e incidencia el puntaje promedio de las empresas fue significativamente mayor en el subtema de participación comunitaria que en participación laboral, las empresas logran un 68% de cumplimiento de prácticas empresariales orientadas a este tema, mientras que el 63% declara poseer practicas orientadas a fomentar la participación laboral. Esta diferencia, si bien es poco significativa (5%) es un elemento de análisis oportuno, puesto que las preguntas que constituyen el índice de participación comunitaria son de carácter voluntario. Por otro lado, las preguntas que constituyen el índice de participación laboral incorporan principalmente indicadores que hacen referencia a marcos legales que facilitan la participación de sindicatos y los trabajadores en la toma de decisiones de la empresa. Resultaría interesante plantear estudios posteriores que indaguen este aspecto y que además, explique las razones por las cuales el índice de participación comunitaria es mayor al de participación laboral, siendo que la participación comunitaria puede ser interpretada como “más voluntaria” que la participación laboral.

El Gráfico 8 contiene las siguientes preguntas:

Derechos Humanos:

- La empresa participa en alguna iniciativa local o regional que promueva el dialogo y el desarrollo social.
- Los trabajadores de la empresa están familiarizados con la Convención de Derechos Humanos y los documentos que definen el deber de las empresas de respetar los Derechos Humanos.
- Ha identificado y tiene en claro qué Derechos Humanos de sus grupos de interés podría afectar o perjudicar.
- Tiene un plan o política que indica cómo se propone respetar los Derechos Humanos que podría afectar.

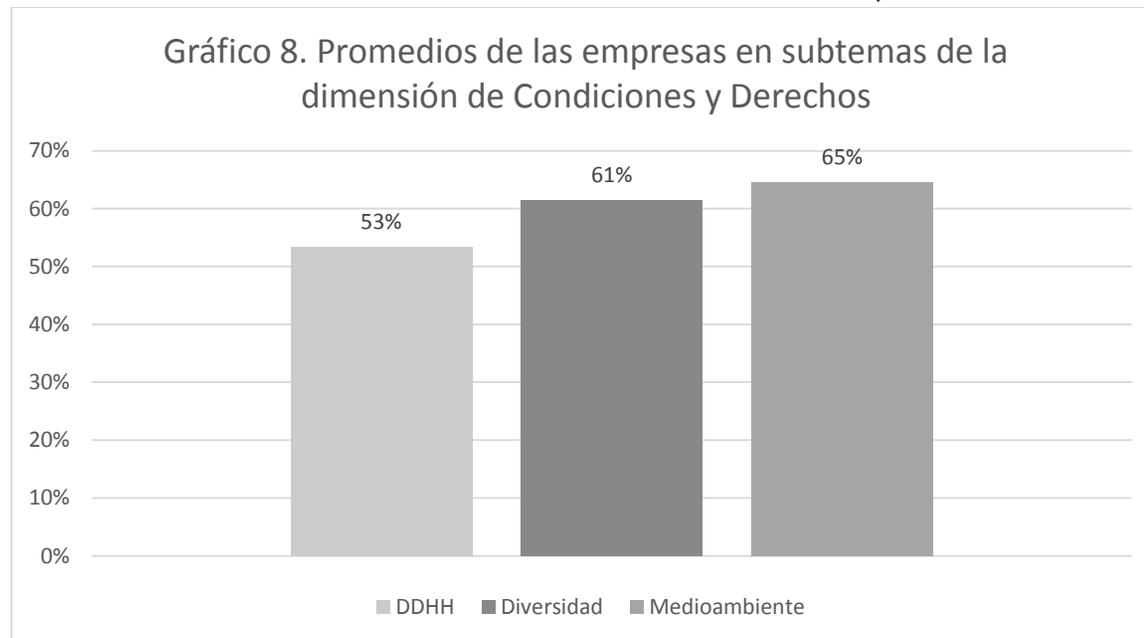
- En caso de transgredir algún Derecho Humano, cuenta con mecanismos para reparar o remediar a los afectados.
- Garantiza que tanto sus trabajadores como sus proveedores conocen su política de Derechos Humanos.

Medioambiente:

- Tiene un plan de protección del medio ambiente y de remediación o mitigación para proteger el ecosistema y la salud de las personas.
- Ha invitado a sus grupos de interés a opinar sobre cómo mitigar el impacto medioambiental de su cadena de valor y de sus operaciones.
- Divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental de una manera clara y simple de entender (emisiones de CO2, huella hídrica, residuos sólidos, residuos tóxicos, consumo de energía).

Diversidad:

- Capacita a las personas encargadas de la contratación de personal sobre prácticas anti-discriminación.
- Antes de publicar un texto, audio o imagen controla que se eviten estereotipos relacionados con religión, raza, orientación política o sexual y discapacidad.
- Cuenta con procedimientos que aseguran igualdad de condiciones para hombres y mujeres a la hora de acceder a cargos directivos, buen trato, salario y condiciones laborales, como vacaciones, ascensos, entre otros.
- En un entorno de diversidad y tolerancia, respeta las costumbres religiosas y las tradiciones culturales de sus empleados, por ejemplo, permitiéndoles la celebración de fiestas tradicionales o el uso de indumentaria típica.



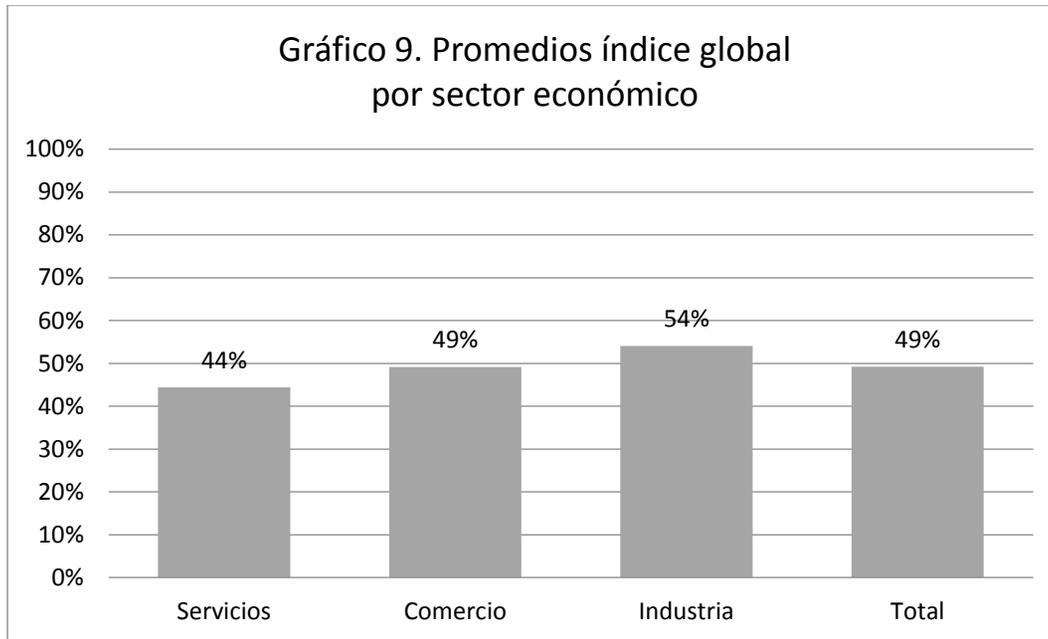
*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

Al observar el puntaje de logro promedio de las empresas en la dimensión de condiciones y derechos se observa que en promedio las empresas obtuvieron mayores puntajes en el subtema medioambiente (65%), luego diversidad (61%) y finalmente Derechos Humanos (53%). Lo que quiere decir que las empresas encuestadas están más focalizadas en generar prácticas empresariales en favor del medioambiente y la diversidad que en las relacionadas con los Derechos Humanos. Al revisar el Informe Ruggie (2008), es posible advertir que el concepto de Derechos Humanos incluye elementos vinculados tanto a protección el medioambiente como al fomento y respeto de la diversidad. Esto da cuenta de que las empresas en Chile, si bien tienen acciones que van en esta línea, no están familiarizadas con la relación entre Derechos Humanos y el accionar de las empresas, tema que ha adquirido recientemente importancia en el marco de los asuntos que aborda la responsabilidad social de las empresas.

El Gráfico 9 incluye las siguientes preguntas que componen el índice global:

Dimensión	Sub-tema	Pregunta
Oportunidades	Educación	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene iniciativas de capacitación orientada a la inserción laboral de personas y grupos de interés. Por ejemplo, capacitación para que los vecinos se integren como trabajadores o contratistas en la empresa -Tiene becas y programas educativos para la formación general de sus grupos de interés - Tiene iniciativas de educación y formación relacionadas al plan de carrera de los trabajadores. El plan de carrera es un proyecto de desarrollo profesional definido entre el trabajador y la empresa, orientado a complementar los objetivos de ambos. - Educa a sus consumidores y clientes para que puedan comprender el impacto económico, medioambiental y social del consumo de bienes y servicios proporcionados por la empresa.
	Salud	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene programas o prácticas que promueven estilos de vida saludable, como asistencia ergonómica, menú y pausa saludable, gimnasio, prevención del consumo de drogas ilícitas, prevención del alcoholismo, entre otras. - Tiene un código o una política de salud y seguridad en el trabajo expresada en un lenguaje claro que es conocido por los trabajadores.
	Empleo	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con una política escrita que regula la contratación de personal. - Cuenta con un documento o política que establece un mínimo de contratación de mano de obra local en los lugares de operación. Se entiende por mano de obra local a los trabajadores que viven en las comunas donde la empresa opera. - Tiene colaboradores en situación de discapacidad. - Tiene colaboradores de la tercera edad - Tiene colaboradores pertenecientes a pueblos indígenas - Tiene colaboradores que son inmigrantes Tiene colaboradores jóvenes (18-29 años) - La empresa no ha tenido multas o sanciones emitidas desde la Dirección del Trabajo en los últimos 6 meses - La empresa ofrece acompañamiento a los colaboradores que despide para su nueva inserción laboral. - Efectúa acondicionamientos para la accesibilidad y movilidad de los colaboradores en situación de discapacidad. - Evalúa a sus colaboradores y les informa sobre su desempeño al menos una vez al año. - Facilita la inclusión de proveedores locales en la cadena de valor de la empresa.
Participación e Incidencia	Participación Laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Facilita la organización autónoma de los trabajadores, por ejemplo, a través de la participación en sindicatos, la organización laboral o la negociación colectiva - Realiza encuestas de clima laboral a sus colaboradores al menos una vez al año.

		<ul style="list-style-type: none"> - Permite que algunos representantes de trabajadores participen en reuniones del Directorio al menos una vez al año. - Tienen medidas escritas para que los miembros del sindicato o cualquier persona involucrada en organizar a los trabajadores no reciban un trato discriminatorio, sean acosados, intimidados o bien reciban represalias. - Sostiene conversaciones permanentes y formales con las organizaciones que agrupan a los trabajadores de la empresa.
	Participación Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con mecanismos de diálogo permanente con sus grupos de interés. - Incluye a la comunidad en el debate sobre cómo asignar su presupuesto para los proyectos sociales que realiza. Un proyecto social es aquel que busca mejorar las condiciones de vida de las personas. - Reconoce los organismos autónomos de sus comunidades de interés como interlocutores legítimos en el diálogo. - Tiene mecanismos para que las comunidades vecinas presenten sugerencias, felicitaciones, quejas o denuncias de manera anónima. - Consulta y dialoga con los grupos de interés antes de realizar cambios en una operación vigente o nuevas inversiones. - Promueve y facilita la visita de las comunidades a las instalaciones de la operación.
Condiciones y Derechos	Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa participa en alguna iniciativa local o regional que promueva el dialogo y el desarrollo social. - Los trabajadores de la empresa están familiarizados con la Convención de Derechos Humanos y los documentos que definen el deber de las empresas de respetar los Derechos Humanos. - Ha identificado y tiene en claro qué Derechos Humanos de sus grupos de interés podría afectar o perjudicar. - Tiene un plan o política que indica cómo se propone respetar los Derechos Humanos que podría afectar. - En caso de transgredir algún Derecho Humano, cuenta con mecanismos para reparar o remediar a los afectados. - Garantiza que tanto sus trabajadores como sus proveedores conocen su política de Derechos Humanos.
	Medioambiente	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene un plan de protección del medio ambiente y de remediación o mitigación para proteger el ecosistema y la salud de las personas. - Ha invitado a sus grupos de interés a opinar sobre cómo mitigar el impacto medioambiental de su cadena de valor y de sus operaciones. - Divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental de una manera clara y simple de entender (emisiones de CO2, huella hídrica, residuos sólidos, residuos tóxicos, consumo de energía).
	Diversidad	<ul style="list-style-type: none"> - Capacita a las personas encargadas de la contratación de personal sobre prácticas anti-discriminación. - Antes de publicar un texto, audio o imagen controla que se eviten estereotipos relacionados con religión, raza, orientación política o sexual y discapacidad. - Cuenta con procedimientos que aseguran igualdad de condiciones para hombres y mujeres a la hora de acceder a cargos directivos, buen trato, salario y condiciones laborales, como vacaciones, ascensos, entre otros. - En un entorno de diversidad y tolerancia, respeta las costumbres religiosas y las tradiciones culturales de sus empleados, por ejemplo, permitiéndoles la celebración de fiestas tradicionales o el uso de indumentaria típica.



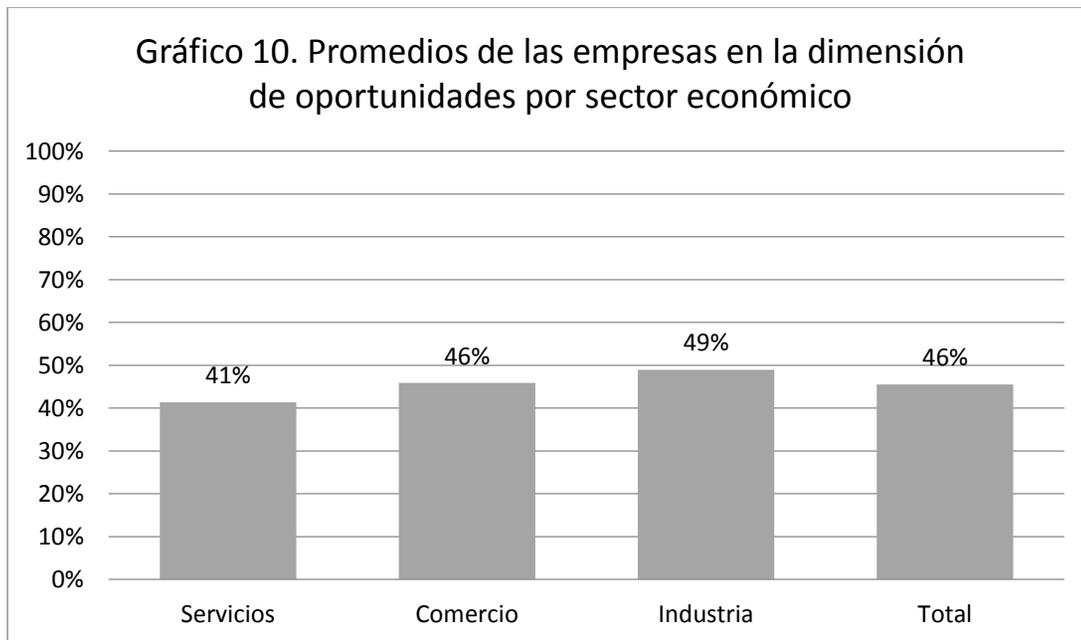
*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

Si observamos el índice global vemos que en promedio las empresas logran un 49% de logro en prácticas conducentes al desarrollo social inclusivo. Si desagregamos este resultado por sector económico de las empresas, se puede observar que quienes tienen más prácticas conducentes al desarrollo social inclusivo son las empresas del sector industria (54%), seguidas por aquellas del sector comercio (49%) y las del sector servicios (44%).

El Gráfico 10 incluye las mismas preguntas que el Gráfico 6, a saber:

- Tiene iniciativas de capacitación orientada a la inserción laboral de personas y grupos de interés. Por ejemplo, capacitación para que los vecinos se integren como trabajadores o contratistas en la empresa
- Tiene becas y programas educativos para la formación general de sus grupos de interés
- Tiene iniciativas de educación y formación relacionadas al plan de carrera de los trabajadores. El plan de carrera es un proyecto de desarrollo profesional definido entre el trabajador y la empresa, orientado a complementar los objetivos de ambos.
- Educa a sus consumidores y clientes para que puedan comprender el impacto económico, medioambiental y social del consumo de bienes y servicios proporcionados por la empresa.
- Tiene programas o prácticas que promueven estilos de vida saludable, como asistencia ergonómica, menú y pausa saludable, gimnasio, prevención del consumo de drogas ilícitas, prevención del alcoholismo, entre otras.
- Tiene un código o una política de salud y seguridad en el trabajo expresada en un lenguaje claro que es conocido por los trabajadores.
- Cuenta con una política escrita que regula la contratación de personal.
- Cuenta con un documento o política que establece un mínimo de contratación de mano de obra local en los lugares de operación. Se entiende por mano de obra local a los trabajadores que viven en las comunas donde la empresa opera.

- Tiene colaboradores en situación de discapacidad.
- Tiene colaboradores de la tercera edad
- Tiene colaboradores pertenecientes a pueblos indígenas
- Tiene colaboradores que son inmigrantes
- Tiene colaboradores jóvenes (18-29 años)
- La empresa no ha tenido multas o sanciones emitidas desde la Dirección del Trabajo en los últimos 6 meses
- La empresa ofrece acompañamiento a los colaboradores que despide para su nueva inserción laboral.
- Efectúa acondicionamientos para la accesibilidad y movilidad de los colaboradores en situación de discapacidad.
- Evalúa a sus colaboradores y les informa sobre su desempeño al menos una vez al año.
- Facilita la inclusión de proveedores locales en la cadena de valor de la empresa.

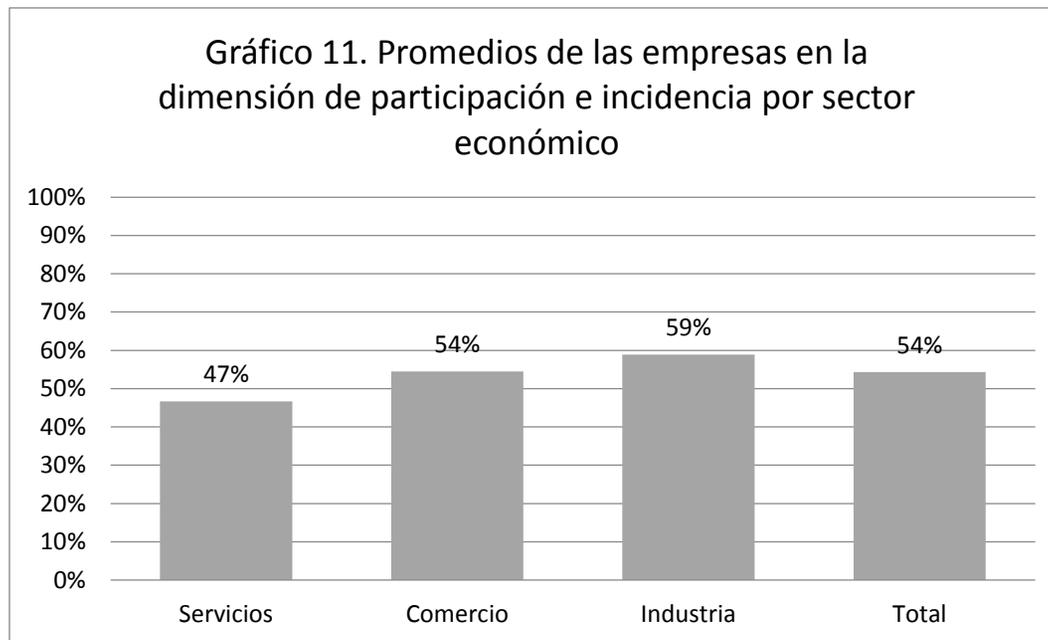


*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

Ahora, si observamos el logro de prácticas empresariales en la dimensión de oportunidades vemos que en promedio las empresas alcanzan un 46% de promoción de esta dimensión, es decir, las prácticas en conjunto en temas de salud, educación y empleo. Vemos que al igual que en el promedio total, el sector Industria (49%) obtuvo mayor porcentaje de logro que los sectores Servicios (41%) y Comercio (46%).

El Gráfico 11 incluye las siguientes preguntas:

- Facilita la organización autónoma de los trabajadores, por ejemplo, a través de la participación en sindicatos, la organización laboral o la negociación colectiva
- Realiza encuestas de clima laboral a sus colaboradores al menos una vez al año.
- Permite que algunos representantes de trabajadores participen en reuniones del Directorio al menos una vez al año.
- Tienen medidas escritas para que los miembros del sindicato o cualquier persona involucrada en organizar a los trabajadores no reciban un trato discriminatorio, sean acosados, intimidados o bien reciban represalias.
- Sostiene conversaciones permanentes y formales con las organizaciones que agrupan a los trabajadores de la empresa.
- Cuenta con mecanismos de diálogo permanente con sus grupos de interés.
- Incluye a la comunidad en el debate sobre cómo asignar su presupuesto para los proyectos sociales que realiza. Un proyecto social es aquel que busca mejorar las condiciones de vida de las personas.
- Reconoce los organismos autónomos de sus comunidades de interés como interlocutores legítimos en el diálogo.
- Tiene mecanismos para que las comunidades vecinas presenten sugerencias, felicitaciones, quejas o denuncias de manera anónima.
- Consulta y dialoga con los grupos de interés antes de realizar cambios en una operación vigente o nuevas inversiones.
- Promueve y facilita la visita de las comunidades a las instalaciones de la operación.

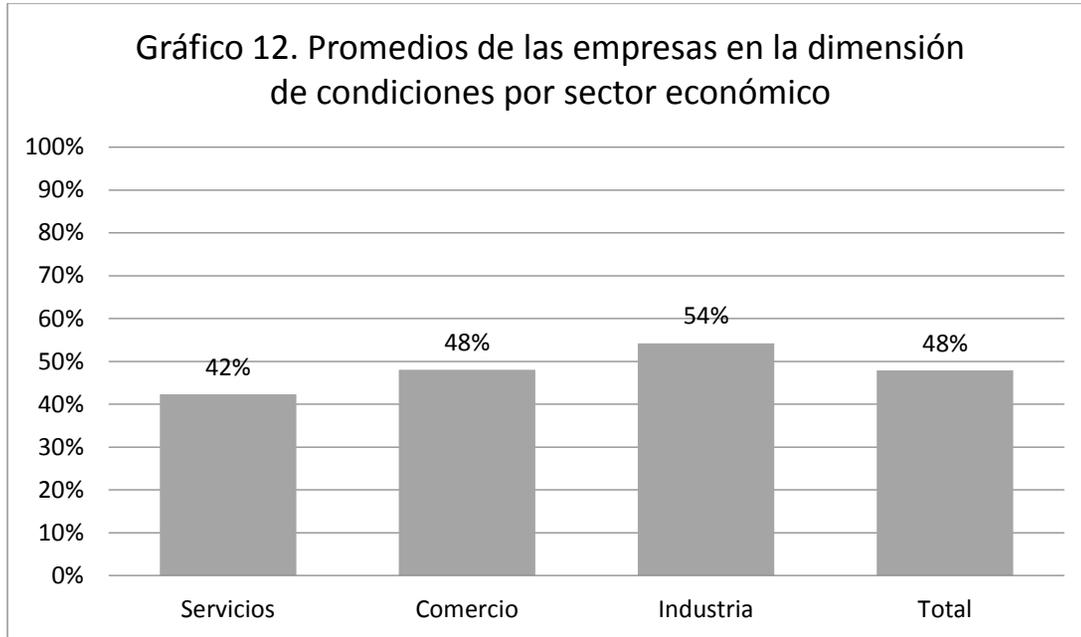


*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

Para el caso de la dimensión de participación e incidencia vemos que se mantiene la misma estructura que para la dimensión de oportunidades, es decir, para el conjunto de prácticas orientadas a la participación comunitaria y laboral, las empresas de la industria son las que presentan mayor cumplimiento (59%) mientras que le siguen las del sector comercio (54%) y las del sector servicios (47%). Lográndose, para todas ellas un mayor cumplimiento que para la dimensión de oportunidades.

El Gráfico 12 expresa las siguientes preguntas:

- La empresa participa en alguna iniciativa local o regional que promueva el dialogo y el desarrollo social.
- Los trabajadores de la empresa están familiarizados con la Convención de Derechos Humanos y los documentos que definen el deber de las empresas de respetar los Derechos Humanos.
- Ha identificado y tiene en claro qué Derechos Humanos de sus grupos de interés podría afectar o perjudicar.
- Tiene un plan o política que indica cómo se propone respetar los Derechos Humanos que podría afectar.
- En caso de transgredir algún Derecho Humano, cuenta con mecanismos para reparar o remediar a los afectados.
- Garantiza que tanto sus trabajadores como sus proveedores conocen su política de Derechos Humanos.
- Tiene un plan de protección del medio ambiente y de remediación o mitigación para proteger el ecosistema y la salud de las personas.
- Ha invitado a sus grupos de interés a opinar sobre cómo mitigar el impacto medioambiental de su cadena de valor y de sus operaciones.
- Divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental de una manera clara y simple de entender (emisiones de CO2, huella hídrica, residuos sólidos, residuos tóxicos, consumo de energía).
- Capacita a las personas encargadas de la contratación de personal sobre prácticas anti-discriminación.
- Antes de publicar un texto, audio o imagen controla que se eviten estereotipos relacionados con religión, raza, orientación política o sexual y discapacidad.
- Cuenta con procedimientos que aseguran igualdad de condiciones para hombres y mujeres a la hora de acceder a cargos directivos, buen trato, salario y condiciones laborales, como vacaciones, ascensos, entre otros.
- En un entorno de diversidad y tolerancia, respeta las costumbres religiosas y las tradiciones culturales de sus empleados, por ejemplo, permitiéndoles la celebración de fiestas tradicionales o el uso de indumentaria típica.



*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

En promedio las empresas alcanzan un 48% de logro en la dimensión de condiciones y derechos. El sector Industria mantiene, al igual que en otras dimensiones, su mayor logro en prácticas empresariales (54%), le siguen las empresas del sector Comercio (48%) y finalmente las del sector Servicios (42%).

El [Gráfico 13](#) expresa las siguientes preguntas del cuestionario:

- ¿Cuál de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados) están incluidos en sus programas sociales? Estos programas son la suma de los proyectos orientados a mejorar las condiciones de vida de las personas y pueden estar enfocados en grupos excluidos.
- En sus actividades de capacitación o educación señaladas se prioriza alguno de los grupos
- Invierte sistemáticamente en infraestructura o programas educativos para alguno de los siguientes grupos vulnerables prioritarios (mencionados).
- Prioriza la atención y protección de la salud de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados).
- Invierte sistemáticamente en infraestructura a favor de la salud para alguno de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados).
- Cuenta con una norma, políticas o lineamientos de contratación que prioriza alguno de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados).
- Involucra a alguno de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados) dentro de las instancias de diálogos que realiza.



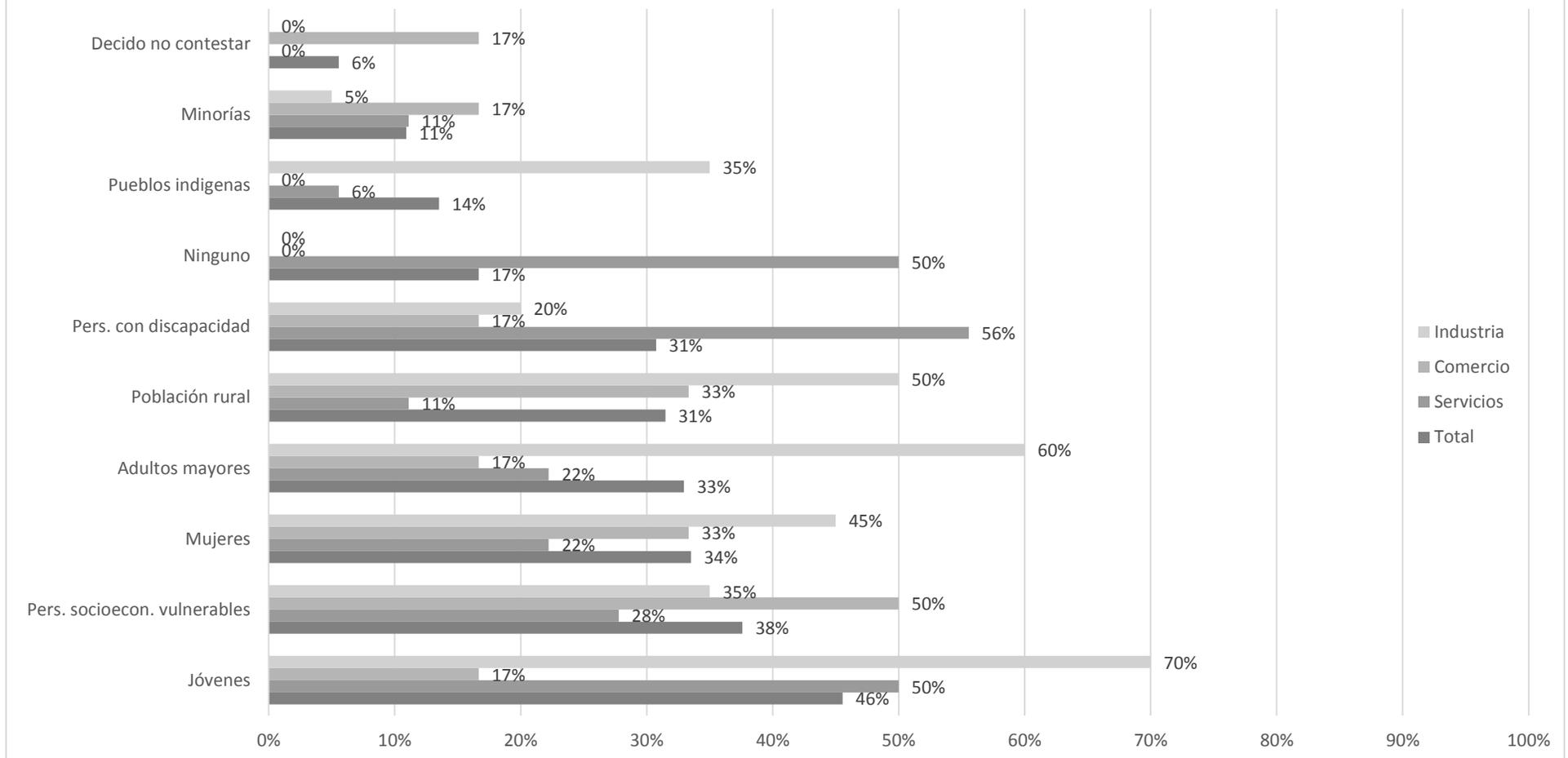
*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

Vemos en este caso que la priorización de los grupos vulnerables prioritarios del Ministerio de Desarrollo Social en las prácticas empresariales. Luego del pre test se incluyó el grupo personas socioeconómicamente vulnerables a las posibles respuestas del cuestionario, el resultado de incluir el grupo es que existe un cambio en la jerarquía de grupos priorizados por las empresas, este grupo alcanza el 71% de priorización, lo que se debe probablemente a que es un grupo que contiene a todos los demás grupos, por lo que es una categoría de respuesta acumulativa. Esta inclusión significó un desplazamiento del grupo Jóvenes (61%) al segundo lugar siendo que antes ocupaba el primer puesto.

El [Gráfico 14](#) expresa las mismas preguntas que el gráfico 13, a saber:

- ¿Cuál de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados) están incluidos en sus programas sociales? Estos programas son la suma de los proyectos orientados a mejorar las condiciones de vida de las personas y pueden estar enfocados en grupos excluidos.
- En sus actividades de capacitación o educación señaladas se prioriza alguno de los grupos
- Invierte sistemáticamente en infraestructura o programas educativos para alguno de los siguientes grupos vulnerables prioritarios (mencionados).
- Prioriza la atención y protección de la salud de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados).
- Invierte sistemáticamente en infraestructura a favor de la salud para alguno de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados).
- Cuenta con una norma, políticas o lineamientos de contratación que prioriza alguno de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados).
- Involucra a alguno de los grupos vulnerables prioritarios (mencionados) dentro de las instancias de diálogos que realiza.

Gráfico 14. Priorización de las empresas a los siguientes grupos según sector económico



*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

El Gráfico 14 refleja en qué medida las empresas realizan prácticas orientadas a alguno de los grupos vulnerables prioritarios según sector económico al que pertenecen. Esto quiere decir que se tomaron todas las preguntas en las que se pedía señalar un grupo vulnerable prioritario y se contó la cantidad de veces que se señaló efectivamente a un grupo prioritario en particular como beneficiario de una práctica empresarial. Luego, del total de preguntas se calculó el porcentaje de veces que se señaló a cada grupo y se diferenciaron las respuestas según el sector económico al que pertenecía el encuestado.

Se observa que en la mayoría de los casos los encuestados del sector Industria tendieron a señalar más veces a grupos prioritarios como beneficiarios de las prácticas de la empresa (jóvenes, adultos mayores, población rural y pueblos indígenas) lo anterior probablemente se explique en que en este sector se consideran empresas que habitualmente y según la literatura generan mayores externalidades y que tienden a tener conflictos con comunidades y pueblos

indígenas como la minería. Con respecto al sector servicios se aprecia una tendencia a señalar menos veces como beneficiados de las prácticas empresariales a grupos que no viven en sectores urbanos como pueblos indígenas y población rural.

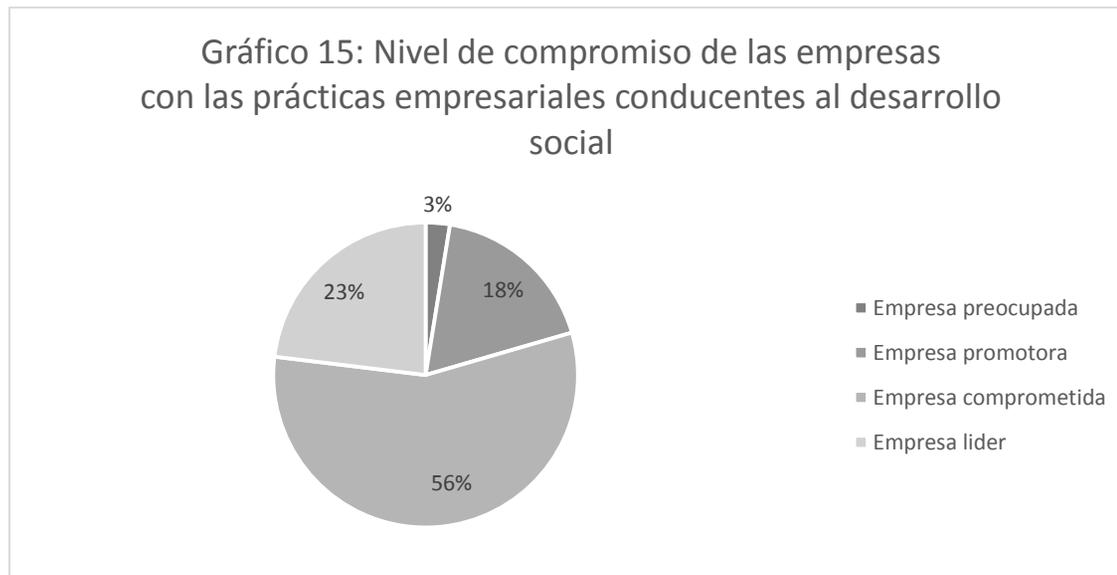
2. Análisis multivariado

En el Gráfico 15 podemos observar el nivel de compromiso que tienen las empresas con las prácticas empresariales conducentes al desarrollo social en las tres dimensiones mencionadas anteriormente. Cabe señalar, que si bien el muestreo fue aleatorio es necesario considerar con cautela estos resultados pues la época inadecuada del año y el reducido tiempo de recolección de datos, hizo que la cantidad de casos recolectada no fuese suficiente como para hacer un análisis con propiedad de los datos.

El índice construido tiene las siguientes cuatro categorías de cumplimiento de prácticas empresariales:

- e) Empresa líder (80%)
- f) Empresa comprometida (60%)
- g) Empresa promotora (40%)
- h) Empresa preocupada (20%)

Al construir el índice de compromiso de las empresas con el desarrollo social inclusivo, llama la atención ver que un 3% de las empresas cabe en la categoría preocupada es decir, son empresas que tienen menos de 20% en el cumplimiento de estas prácticas. Para el caso de las empresas líderes (23%) y promotoras (18%) son las categorías intermedias de las empresas. Mientras que la gran mayoría son empresas comprometidas que son un 56%.



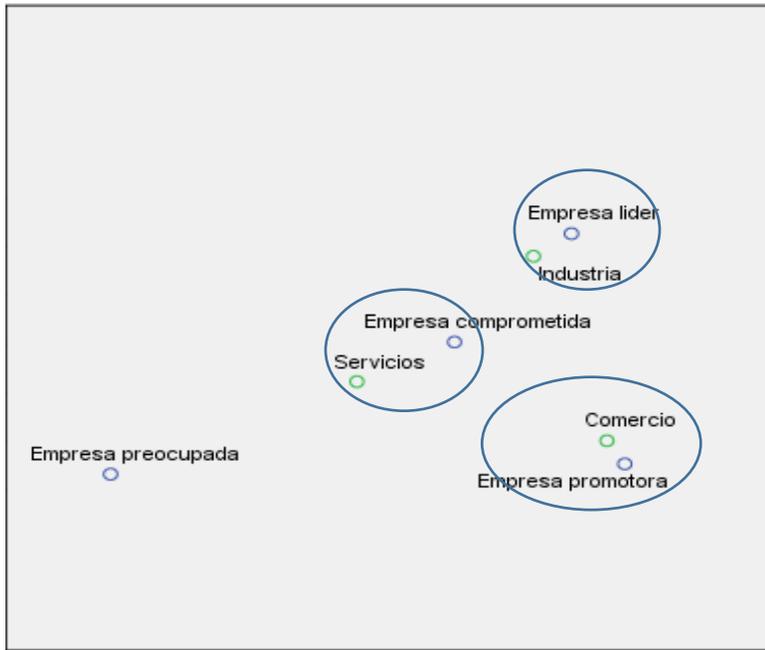
*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

En el Gráfico 16 se observa el análisis de correspondencia entre el nivel de compromiso con la promoción del desarrollo social inclusivo que tienen las empresas y el sector económico al que pertenecen. Al ver el Grafico se aprecia una clara asociación entre sectores económicos y nivel de cumplimiento de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo. En primer lugar, se aprecia la relación entre las **empresas promotoras** (logran un 40% de cumplimiento satisfactorio del índice construido) y las empresas el **sector Comercio**. En segundo lugar, las empresas del **sector Servicios** se asocian con mayor tendencia con una mayor promoción del Desarrollo Social Inclusivo, mostrando niveles de **empresa comprometida** (logran un 60% de cumplimiento satisfactorio del índice construido). Finalmente, las empresas del **sector Industria** se asocian con niveles propios de **empresas líderes** (logran un 80% de cumplimiento satisfactorio del índice construido). Cabe destacar que ningún rubro de empresas se asocia con el nivel más bajo de promoción del desarrollo social inclusivo (empresa preocupada).

Esta situación probablemente se deba a las características propias de cada sector económico. Por ejemplo, el sector industrias agrupa a las categorías que tradicionalmente ha generado impactos que tanto la prensa como la literatura ha evidenciado, como minería, construcción y energía (como se puede observar en el apartado de antecedentes y marco conceptual de este estudio). En ese sentido, el sector industria enfrenta un estándar exigido probablemente más riguroso, tanto desde públicos internos como a nivel mundial. Sería interesante observar con mayor profundidad este tema en estudios posteriores para poder identificar con más claridad si se trata de una industria que se encuentra más avanzada que otros sectores por presión de sus grupos de interés a partir de sus externalidades, lo que impulsa medidas de mitigación o compensación o bien, se trata de un sector más asociado al contexto mundial, y por ello, con estándares de inversión social más sofisticados.

Gráfico 16. Asociación entre nivel de compromiso de las empresas con las prácticas empresariales conducentes al desarrollo social y sector económico al que pertenecen

Medidas discriminantes			
	Dimensión		Media
	1	2	
Sector económico	.714	.690	.702
Índice global	.662	.606	.634
Total activo	1.377	1.296	1.337

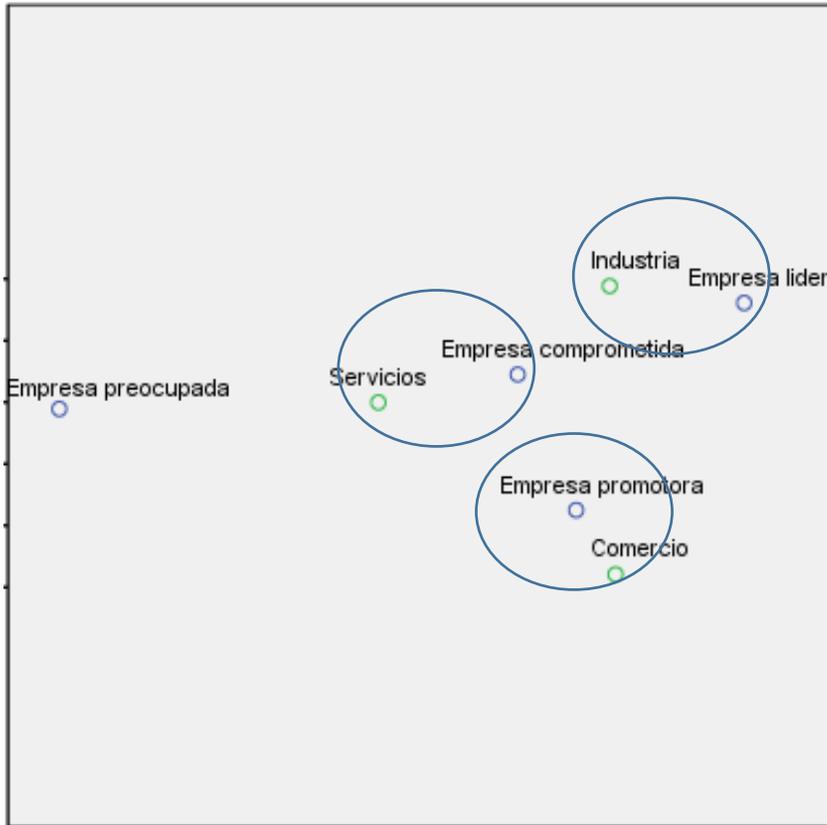


*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

Ahora, si analizamos esta relación del sector económico de las empresas desagregado para cada dimensión medida en la promoción del desarrollo social inclusivo, tenemos lo siguiente.

Gráfico 17. Vemos que en el caso de **la dimensión de oportunidades**, las **empresas comprometidas** se asocian en mayor medida con el **sector servicios**, mientras que el **sector comercio** se asocia con las **empresas promotoras**. Las empresas pertenecientes al **sector industrias** se asocian **empresas líderes** en la promoción de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social en materias de salud, educación y empleo. Llama la atención que cuando hablamos de oportunidades en empleo, educación o salud ningún sector económico se asocia fuertemente con ser una empresa preocupada (20% de cumplimiento) en prácticas conducentes al desarrollo social.

Gráfico 17. Asociación entre nivel de compromiso de las empresas con la dimensión de oportunidades y sector económico al que pertenecen

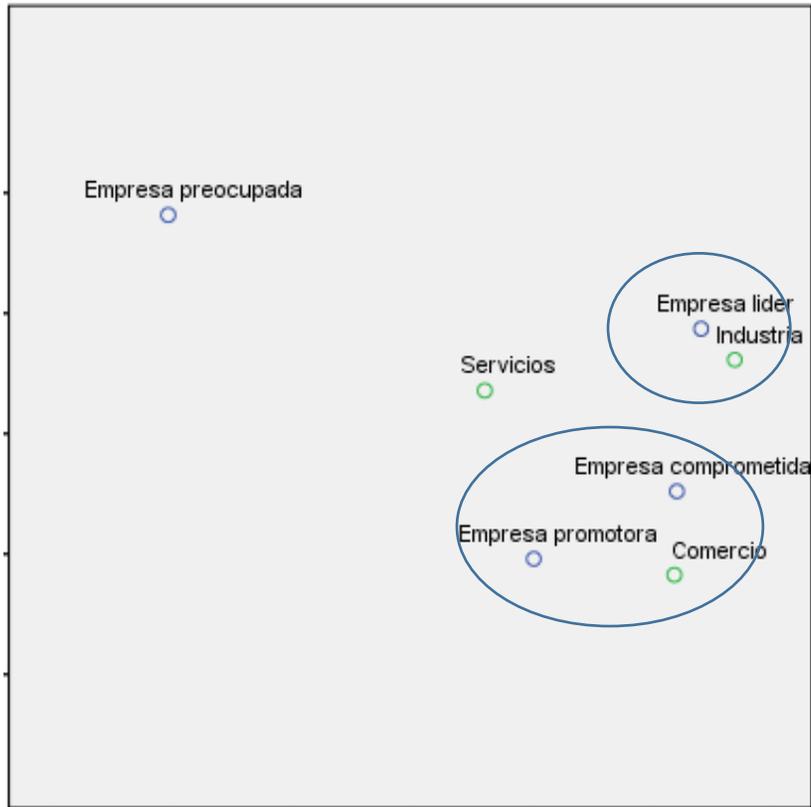


*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

	Dimensión		Media
	1	2	
Sector económico	.718	.963	.840
Oportunidades	.623	.232	.428
Total activo	1.341	1.195	1.268

Gráfico 18. Para el caso de la **dimensión de participación e Incidencia** se observa la misma ausencia de asociación de cualquier sector económico con la categoría de empresa preocupada (20% de cumplimiento) en promover y resguardar tanto la participación comunitaria como laboral. Así mismo, las empresas pertenecientes al sector industria se asocian con ser empresas líderes mientras que las empresas del sector comercio se asocian con empresas comprometidas y promotoras que cumplen en al menos un 40% de prácticas de participación e incidencia. Por otra parte, las empresas del sector servicio no se asocian fuertemente con ningún nivel de promoción del desarrollo social, no obstante al igual que los otros dos sectores se mantienen alejadas de las empresas preocupadas.

Gráfico 18. Asociación entre nivel de compromiso de las empresas con la dimensión de participación e incidencia y sector económico al que pertenecen

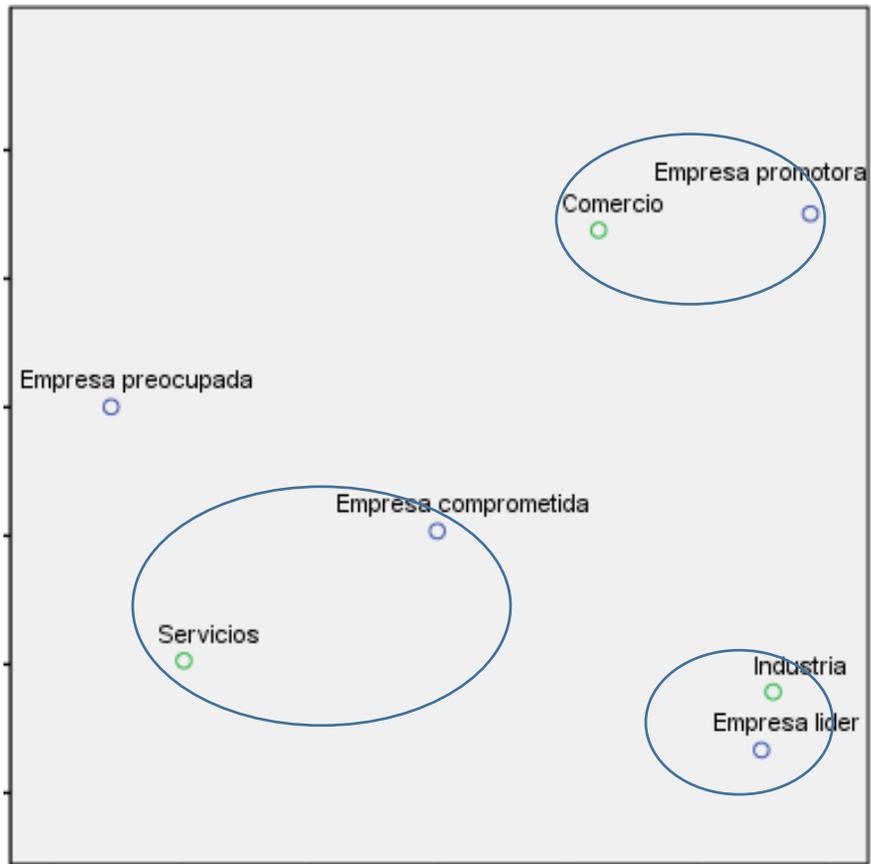


*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

	Dimensión		Media
	1	2	
Sector económico	.741	.608	.675
Participación e Incidencia	.603	.592	.598
Total activo	1.344	1.201	1.272

Gráfico 19. Por último al observar la **dimensión de condiciones y derechos** seguimos viendo una fuerte relación entre las empresas del sector industria y mantener prácticas en el nivel de una empresa líder, es decir cumplir satisfactoriamente con un 80% de los indicadores incluidos en el instrumento relacionados con derechos humanos, medioambiente y diversidad. Las empresas del sector servicio se asocian con ser empresas comprometidas con las prácticas de condiciones y derechos. Por su parte las empresas del sector comercio se relacionan con ser empresas promotoras.

Gráfico 19. Asociación entre nivel de compromiso de las empresas con la dimensión de condiciones y derechos y sector económico al que pertenecen



*Elaboración propia. N=39 empresas (datos agregados)

	Dimensión		Media
	1	2	
Sector económico	.887	.645	.766
Condiciones y Derechos	.651	.484	.567
Total activo	1.538	1.130	1.334

Sección 2. Conclusiones del reporte

En función del análisis de los datos realizado, podemos obtener algunas conclusiones. Si nos detenemos en los resultados arrojados sobre las prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo vemos que las empresas pertenecientes al sector industria son las que presentan mayor cumplimiento, y esto se replica para cada una de las dimensiones observadas, donde tanto en oportunidades, participación e incidencia y condiciones y derechos, son las empresas de la industria las que cumplen en mayor porcentaje con prácticas sociales.

Para el caso de las empresas pertenecientes al sector comercio y servicios, no se observa una tendencia tan clara como la de las industrias aunque se puede concluir que las empresas pertenecientes al sector comercio tienen mayor cumplimiento que las del sector servicio tanto en prácticas en general y en las específicas para cada dimensión. Siendo, por tanto, las empresas del sector servicio las que cumplen en menor medida con prácticas orientadas al desarrollo social inclusivo.

Estos resultados adquieren sentido cuando observamos los giros de cada sector económico. Las empresas que están agrupadas en el sector industria tienen un impacto en grupos de interés que se materializa de manera más concreta o más evidente que las empresas del sector servicio o servicios. Podemos concluir que durante la evaluación y elaboración de un diagnóstico de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo, es relevante considerar la particularidad de cada sector y actividad económica en función de su propia realidad y de sus propios **estándares y expectativas sociales de sostenibilidad**. Para el equipo consultor resulta irreal pretender homologar la situación de las empresas pertenecientes al sector de la industria que las pertenecientes al sector servicio o comercio, debido no sólo a los impactos materiales diferentes que genera cada uno, sino que también a las expectativas que tienen diversos grupos de interés y a las tendencias internacionales que promueven un desarrollo en cada dimensión diferente. Ya en el bosquejo preliminar presentado en el apartado C se evidencia que las empresas que componen el sector industrias están más obligadas a ejecutar acciones de mitigación y compensación por la naturaleza de su producción, tanto por marcos legales como por presión de la ciudadanía. Para un correcto análisis del nivel de compromiso de las empresas con el desarrollo social inclusivo es relevante considerar esta situación y comprender qué incentivos y motivaciones existen detrás de la adopción y materialización de prácticas conducentes al desarrollo social inclusivo.

Cuando observamos los sub temas incluidos en cada dimensión vemos que las empresas tienen un mayor nivel cumplimiento en materias de salud, participación comunitaria y medioambiente. Tal como se señaló anteriormente, no debe sorprender el alto cumplimiento en materias de salud, debido a que los indicadores responden a elementos que están incorporados en la legislación laboral y Código del Trabajo, a diferencia de lo que sucede con los subtemas de educación y empleo. Este escenario contrasta con lo que sucede en la dimensión de participación e incidencia, donde los indicadores que pueden ser vinculados con elementos obligatorios están contenidos en la participación laboral, mientras que aquellos de carácter más voluntario están en participación comunitaria. Pese a ello, la participación comunitaria obtiene una mayor ponderación. Este resultado podría ser materia de futuras investigaciones impulsadas por el Ministerio, en las que se pueda comprender mejor cómo funciona la apertura de las empresas a la participación de los empleados y de sus comunidades de interés.

Finalmente el sub tema de medioambiente incorpora elementos que han sido materia de discusión y políticas públicas durante los últimos 25 años, sobre todo a partir de la Cumbre de Río en 1992. No sorprende entonces la familiaridad de las empresas con estas materias frente a otros elementos más recientes como diversidad y Derechos Humanos.

Respecto a la priorización que hacen las empresas de los grupos vulnerables prioritarios, es claro que son los jóvenes los más beneficiados con las prácticas empresariales, no obstante, esto aumenta en gran medida porque es el sector de la industria y servicios los que lo privilegian en mayor medida. Lo mismo

sucede con los adultos mayores, la población rural y los pueblos indígenas, quienes son priorizados en una importante proporción por las empresas del sector de la industria y no así por las del comercio o servicios. No obstante cuando observamos en detalle qué es lo que están haciendo las empresas, vemos que no están enfocadas en generar las oportunidades que necesita el grupo de interés que están priorizando, pues la principal problemática de los jóvenes vulnerables son la falta de oportunidades de empleo, y de educación, y es la salud el ámbito en que se focalizan en mayor medida las prácticas empresariales de las empresas participantes de este estudio.

Una conclusión general que se puede extraer de este último análisis dice relación con que las empresas, si bien están bastante avanzadas en prácticas conducentes al desarrollo social de los grupos de interés prioritarios, sus prácticas parecen ser unilaterales, es decir, ejecutadas en función de sus propios diagnósticos y no en función de las necesidades reales de estos grupos o de un diagnóstico participativo. Esto puede verse apoyado cuando vemos que el sub tema medioambiente es en el que las empresas presentan mayor avance en la dimensión condiciones y derechos, no obstante el grupo de organizaciones sociales (que podrían estar incluyendo a los grupos medioambientales) no representa un grupo de interés relevante para la mayoría de las empresas observadas, sino que se sitúan en el último lugar de los seleccionados. Esta desconexión entre foco de la ejecución y construcción a partir de la participación, probablemente perjudique la relación costo – beneficio y limite el impacto de las prácticas. Sin duda, este tema y especialmente, cómo se desarrolla el proceso de toma de decisiones sobre las prácticas de desarrollo inclusivo en las empresas constituye en sí una línea de investigación que podría entregar información relevante para la apertura de las empresas hacia los problemas prioritarios de los grupos de interés. Así, también se podría focalizar más la acción y los esfuerzos en lograr sacar a estos grupos de la pobreza, o bien, de su estado de vulnerabilidad.

En relación a aspectos técnicos del instrumento, el análisis detallado de los datos obtenidos arroja en primer lugar que la cantidad de respuestas “no entiendo la pregunta” fue 0%, por lo que es recomendable eliminar esa alternativa para simplificar un instrumento de por sí complejo. Por el contrario, para el caso de la alternativa “prefiero no contestar” hubo altos niveles de no respuesta, llegando al 50% incluso en algunas dimensiones, lo que hace necesario eliminarla, de igual modo, para poder reflejar de mejor modo esta parte de la realidad que no se está observando, probablemente porque son situaciones complejas para las empresas, más que por entregar facilidades al encuestado.

Por otro lado la categoría de grupos prioritarios “personas socialmente vulnerables” acapara la mayor cantidad de respuestas referentes a los grupos vulnerables prioritarios, lo que sucede probablemente es que es una categoría que implica las otras categorías de grupos prioritarios vulnerables, es decir, no resulta una categoría mutuamente excluyente, por lo que no resulta interesante en términos de discriminación, y también se sugiere eliminarla.

Sección 3. Cuestionario como producto final de la consultoría



Diagnóstico de prácticas empresariales
que aportan al desarrollo social de Chile



Encuesta: Diagnóstico de prácticas empresariales que aportan al desarrollo social de Chile

Instrucciones

Este cuestionario diagnostica las prácticas empresariales que favorecen el desarrollo social en Chile. Su participación es **relevante** para el **Ministerio de Desarrollo Social**, ya que los hallazgos del diagnóstico permitirán la evaluación de políticas públicas vinculadas a la colaboración público-privada en materia social. Si usted es el encargado de coordinar el cuestionario dentro de su empresa, se le solicita enviar documentos que verifiquen la información aquí entregada, el detalle de estos documentos lo puede encontrar en el documento adjunto enviado al correo.

- El tiempo estimado de respuesta es de 15 minutos.
- El sistema reconoce el IP de su computador por lo que puede responder en distintos momentos. Sin embargo, la encuesta sólo es validada cuando está completa.
- Si bien se solicitan datos concretos, la información que usted brinde es confidencial y sólo será utilizada para análisis agregados en conjunto con otras empresas y exclusivamente para los fines de este estudio.

Por favor, si usted tiene dudas o preguntas escriba a [colocar email](#) quien puede responder a sus consultas.

Datos Empresa

Preg.1.- Seleccione su perfil.

(* Esta pregunta es obligatoria)

(* Marque una sola opción)

- Director, gerente o jefe
 Colaborador, administrativo, trabajador

Preg.2.- Nombre de su empresa.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Respuesta: _____

Preg.3.- Principal actividad de la empresa (seleccione una opción).

(* Esta pregunta es obligatoria)

(* Marque una sola opción)

- Energía (electricidad, gas, petróleo o agua)
 Comunicaciones
 Turismo, hoteles, restaurantes.
 Actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas
 Agricultura, ganadería, pesca, caza, silvicultura
 Manufacturas (alimenticios y bebidas, tabaco, textiles, cueros, papel, químicos, plástico, maquinaria, aparatos eléctricos, vehículos, reciclaje)
 Transporte y almacenamiento
 Servicios financieros y bancarios
 Servicios empresariales (seguros, asesoramientos)
 Comercio
 Construcción
 Multimarcas-retail
 Educación, salud y servicios sociales
 Minería
 Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler
 Otro (Por favor, especifique)_____

Preg.4.- Cantidad de trabajadores de la empresa.

(* Esta pregunta es obligatoria)

(* Marque una sola opción)

- Menos de 200 (Pequeñas)
 Entre 201-500 (Grande 1)
 Entre 501 y 1000 (Grande 2)
 Más de 1001 (Grande 3)

Preg.5.- ¿Qué cargo ocupa usted dentro de su empresa?

(* Esta pregunta es obligatoria)

(* Marque una sola opción)

- Miembro del consejo o junta directiva
- Gerente/a general
- Gerente/a de área
- Jefe/a de unidad o división
- Profesional, Analista
- Administrativo/a
- Operario/a
- Vendedor/a
- Otro (Por favor, especifique) _____

Preg.6.- Indique los tres principales grupos de interés de su empresa, aquellos que la empresa considera más en sus decisiones. Los grupos de interés son aquellas partes interesadas y/o afectadas por la actividad de la empresa, los grupos de interés pueden influenciar la actividad de la empresa.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Trabajadores y sindicatos
- Comunidades (juntas de vecinos, organizaciones locales)
- Proveedores, Subcontratistas
- Organizaciones de la sociedad civil (ONG's, Fundaciones)
- Consumidores
- Autoridades, organismos gubernamentales y reguladores públicos

Preg.7.- Indique si algunos de los grupos de interés (o parte de estos) de su empresa pueden ser considerados socialmente vulnerables. Señale todos los que correspondan.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Trabajadores y sindicatos
- Comunidades (juntas de vecinos, organizaciones locales)
- Proveedores
- Organizaciones de la sociedad civil (ONG's, fundaciones)
- Consumidores
- Ninguno

Preg.8.- ¿Cuál de los siguientes grupos están incluidos en sus programas sociales? Estos programas son la suma de los proyectos orientados a mejorar las condiciones de vida de las personas y pueden estar enfocados en grupos excluidos.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Pueblos indígenas
- Personas con discapacidad
- Adultos mayores
- Niños (hasta 14 años)
- Jóvenes (15-29 años)
- Minorías (diversidad sexual, personas con antecedentes penales, inmigrantes)
- Población rural
- Mujeres
- Ninguno

Si quiere puede profundizar su respuesta:

Dimensión de Oportunidades

La empresa...

Preg.9.- Tiene iniciativas de capacitación orientada a la inserción laboral de personas y grupos de interés. Por ejemplo, capacitación para que los vecinos se integren como trabajadores o contratistas en la empresa. (Recuerde que los grupos de interés son: Trabajadores y sindicatos, Comunidades, Proveedores y subcontratistas, Accionistas, Organizaciones de la sociedad civil, Consumidores, Autoridades, organismos gubernamentales y reguladores público).

(*Medio de verificación: documento o afín que acredite la política educativa o de capacitación de la empresa)

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.10.- Tiene becas y programas educativos para la formación general de sus grupos de interés. (Recuerde que los grupos de interés son: Trabajadores y sindicatos, Comunidades, Proveedores y subcontratistas, Accionistas, Organizaciones de la sociedad civil, Consumidores, Autoridades, organismos gubernamentales y reguladores público).

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.11.- Tiene iniciativas de educación y formación relacionadas al plan de carrera de los trabajadores. El plan de carrera es un proyecto de desarrollo profesional definido entre el trabajador y la empresa, orientado a complementar los objetivos de ambos.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.12. En sus actividades de capacitación o educación señaladas en los puntos 9, 10 o 11 se prioriza alguno de los siguientes grupos:

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Pueblos indígenas
- Personas con discapacidad
- Adultos mayores
- Niños (hasta 14 años)
- Jóvenes (15-29 años)
- Minorías (diversidad sexual, personas con antecedentes penales, inmigrantes)
- Población rural
- Mujeres
- Ninguno

Si quiere puede profundizar su respuesta:

Preg.13.- Invierte sistemáticamente en infraestructura o programas educativos para alguno de los siguientes grupos.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Pueblos indígenas
- Personas con discapacidad
- Adultos mayores
- Niños (hasta 14 años)
- Jóvenes (15-29 años)
- Minorías (diversidad sexual, personas con antecedentes penales, inmigrantes)
- Población rural
- Mujeres
- Ninguno

Si quiere puede profundizar su respuesta:

Preg.14.- Educa a sus consumidores y clientes para que puedan comprender el impacto económico, medioambiental y social del consumo de bienes y servicios proporcionados por la empresa.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.15.- Tiene programas o prácticas dirigidas a los trabajadores que promueven estilos de vida saludable, como asistencia ergonómica, menú y pausa saludable, gimnasio, prevención del consumo de drogas ilícitas, prevención del alcoholismo, entre otras.

(*Medio de verificación: documento o afín que acredite la política de salud de la empresa)

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.16.- Tiene un código o una política de salud y seguridad en el trabajo expresada en un lenguaje claro que es conocido por los trabajadores.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.17.- Prioriza la atención y protección de la salud de los siguientes grupos. Señale todos los que correspondan.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Pueblos indígenas
- Personas con discapacidad
- Adultos mayores
- Niños (hasta 14 años)
- Jóvenes (15-29 años)
- Minorías (diversidad sexual, personas con antecedentes penales, inmigrantes)
- Población rural
- Mujeres
- Ninguno

Si quiere puede profundizar su respuesta:

Preg.18.- Invierte sistemáticamente en infraestructura a favor de la salud para alguno de los siguientes grupos. Señale todos los que correspondan.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Pueblos indígenas
- Personas con discapacidad
- Adultos mayores
- Niños (hasta 14 años)
- Jóvenes (15-29 años)
- Minorías (diversidad sexual, personas con antecedentes penales, inmigrantes)
- Población rural
- Mujeres
- Ninguno

Si quiere puede profundizar su respuesta:

Preg.19.- Cuenta con una política escrita que regula la contratación de personal.

(*Medio de verificación: documento o afín que acredite la política de vinculación de la empresa con los trabajadores, grupos vulnerables, proveedores y grupos de interés de ella)

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

0 es "no se ha abordado el tema"

1 es "el tema se está considerando"

5 es "se han realizado algunas acciones"

10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.20.- Cuenta con un documento o política que establece un mínimo de contratación de mano de obra local en los lugares de operación. Se entiende por mano de obra local a los trabajadores que viven en las comunas donde la empresa opera.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

0 es "no se ha abordado el tema"

1 es "el tema se está considerando"

5 es "se han realizado algunas acciones"

10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.21.- Cuenta con una norma, políticas o lineamientos de contratación que prioriza alguno de los siguientes grupos vulnerables. Señale todos los que correspondan.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Pueblos indígenas
- Personas con discapacidad
- Adultos mayores
- Niños (hasta 14 años)
- Jóvenes (15-29 años)
- Minorías (diversidad sexual, personas con antecedentes penales, inmigrantes)
- Población rural
- Mujeres
- Ninguno

Si quiere puede profundizar su respuesta:

Preg.22.- Tiene colaboradores en situación de discapacidad. Señale cuántos son.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- No tiene
- De 1 a 3 trabajadores
- De 4 a 6 trabajadores
- De 7 a 9 trabajadores
- Más de 10

Preg.23.- Tiene colaboradores de la tercera edad. Señale cuántos son.

(* Marque una sola opción)

- No tiene
- De 1 a 3 trabajadores
- De 4 a 6 trabajadores
- De 7 a 9 trabajadores
- Más de 10

Preg.24.- Tiene colaboradores pertenecientes a pueblos indígenas. Señale cuántos son

(* Marque una sola opción)

- No tiene
- De 1 a 3 trabajadores
- De 4 a 6 trabajadores
- De 7 a 9 trabajadores
- Más de 10

Preg.25.- Tiene colaboradores que son inmigrantes. Señale cuántos son.

(* Marque una sola opción)

- No tiene
- De 1 a 3 trabajadores
- De 4 a 6 trabajadores
- De 7 a 9 trabajadores
- Más de 10

Preg.26.- Tiene colaboradores jóvenes (18-29 años). Señale cuántos son.

(* Marque una sola opción)

- No tiene
- De 1 a 3 trabajadores
- De 4 a 6 trabajadores
- De 7 a 9 trabajadores
- Más de 10

Preg.27.- La empresa ha tenido multas o sanciones emitidas desde la Dirección del Trabajo en los últimos 6 meses.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Sí ha tenido multas o sanciones
- No ha tenido multas o sanciones

Preg.31.- Facilita la inclusión de proveedores locales en la cadena de valor de la empresa.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

0 es "no se ha abordado el tema"

1 es "el tema se está considerando"

5 es "se han realizado algunas acciones"

10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Dimensión de Participación e Incidencia

La empresa...

Preg.32.-Facilita la organización autónoma de los trabajadores, por ejemplo, a través de la participación en sindicatos, la organización laboral o la negociación colectiva.

(*Medio de verificación: documento o afín que acredite la política de participación de los trabajadores y de sus organizaciones en la empresa)

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

0 es "no se ha abordado el tema"

1 es "el tema se está considerando"

5 es "se han realizado algunas acciones"

10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.33.- Realiza encuestas de clima laboral a sus colaboradores al menos una vez al año.

(* Esta pregunta es obligatoria)

 Sí No**Preg.34.- Permite que representantes de trabajadores participen en reuniones del Directorio al menos una vez al año.**

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Sí
- No

Preg.35.- Tiene medidas escritas para que los miembros del sindicato o cualquier persona involucrada en organizar a los trabajadores no reciban un trato discriminatorio, sean acosados, intimidados o bien reciban represalias.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.36.- Sostiene conversaciones permanentes y formales con las organizaciones que agrupan a los trabajadores de la empresa.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

- Prefiero no contestar

Preg.37.- Cuenta con mecanismos de diálogo permanente con sus grupos de interés. (Recuerde que los grupos de interés son: Trabajadores y sindicatos, Comunidades, Proveedores y subcontratistas, Accionistas, Organizaciones de la sociedad civil, Consumidores, Autoridades, organismos gubernamentales y reguladores público).

(*Medio de verificación: documento o afín que acredite la política de vinculación y dialogo de la empresa con sus grupos de interés, con los grupos vulnerables y con las comunidades)

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

0 es "no se ha abordado el tema"

1 es "el tema se está considerando"

5 es "se han realizado algunas acciones"

10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.38.- Involucra a alguno de los siguientes grupos dentro de las instancias de diálogos que realiza. Señale todos los que correspondan.

(* Esta pregunta es obligatoria)

- Pueblos indígenas
- Personas con discapacidad
- Adultos mayores
- Niños (hasta 14 años)
- Jóvenes (15-29 años)
- Minorías (diversidad sexual, personas con antecedentes penales, inmigrantes)
- Población rural
- Mujeres
- Ninguno

Si quiere puede profundizar su respuesta:

Preg.39.- Incluye a la comunidad en el debate sobre cómo asignar su presupuesto para los proyectos sociales que realiza. Un proyecto social es aquel que busca mejorar las condiciones de vida de las personas.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.40.- Acepta a los organismos o representantes que hayan definido sus comunidades de interés como interlocutores legítimos en el diálogo. Por ejemplo, reconoce al presidente de la junta de vecinos de una comunidad aledaña como interlocutor legítimo.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.41.- Tiene mecanismos para que las comunidades vecinas presenten sugerencias, felicitaciones, quejas o denuncias de manera anónima. Por ejemplo, mediante un formulario web o una oficina de reclamos.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.42.- Consulta y dialoga con los grupos de interés antes de realizar cambios en una operación vigente o nuevas inversiones. (Recuerde que los grupos de interés son: Trabajadores y sindicatos, Comunidades, Proveedores y subcontratistas, Accionistas, Organizaciones de la sociedad civil, Consumidores, Autoridades, organismos gubernamentales y reguladores público). (* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.43.- Desde hace como mínimo 6 meses, promueve y facilita la visita de las comunidades a las instalaciones de la operación.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Dimensión de Condiciones y Derechos

La empresa...

Preg.44.- La empresa participa en alguna iniciativa local o regional que promueva el dialogo y el desarrollo social. Por ejemplo proyectos colaborativos, programas de asociaciones empresariales, plataforma de dialogo, entre otros.

(*Medio de verificación: documento o afín que acredite la política respeto de los Derechos Humanos de la empresa).

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

0 es "no se ha abordado el tema"

1 es "el tema se está considerando"

5 es "se han realizado algunas acciones"

10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.45.- La empresa da a conocer a sus trabajadores la Convención de Derechos Humanos y los documentos que definen el deber de las empresas de respetar los Derechos Humanos.

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.46.- Ha identificado y tiene en claro qué Derechos Humanos de sus grupos de interés podría afectar o perjudicar.

(Recuerde que los grupos de interés son: Trabajadores y sindicatos, Comunidades, Proveedores y subcontratistas, Accionistas, Organizaciones de la sociedad civil, Consumidores, Autoridades, organismos gubernamentales y reguladores público).

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.47.- Tiene un plan o política que indica cómo se propone respetar los Derechos Humanos que podría afectar.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.48.- En caso de transgredir algún Derecho Humano, cuenta con mecanismos para reparar o remediar a los afectados.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.49.- Garantiza que tanto sus trabajadores como sus proveedores conocen su política de Derechos Humanos.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.50.- Tiene un plan de protección del medio ambiente y de remediación o mitigación para proteger el ecosistema y la salud de las personas.

(*Medio de verificación: documento o afín que acredite la política medioambiental de la empresa)

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.51.- Invita a sus grupos de interés a opinar sobre cómo mitigar el impacto medioambiental de su cadena de valor y de sus operaciones. (Recuerde que los grupos de interés son: Trabajadores y sindicatos, Comunidades, Proveedores y subcontratistas, Accionistas, Organizaciones de la sociedad civil, Consumidores, Autoridades, organismos gubernamentales y reguladores público).

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.52.- Divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental de una manera clara y simple de entender (emisiones de CO2, huella hídrica, residuos sólidos, residuos tóxicos, consumo de energía).

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"

5 es "se han realizado algunas acciones"
10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.53.- Capacita a las personas encargadas de la contratación de personal sobre prácticas anti-discriminación.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

0 es "no se ha abordado el tema"
1 es "el tema se está considerando"
5 es "se han realizado algunas acciones"
10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.54.- Antes de publicar un texto, audio o imagen controla que se eviten estereotipos relacionados con religión, raza, orientación política o sexual y discapacidad.

(*Medio de verificación: documento o afín que acredite la política de la empresa de respeto de la diversidad, con sus trabajadores, en publicidad)

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

0 es "no se ha abordado el tema"
1 es "el tema se está considerando"
5 es "se han realizado algunas acciones"
10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.55.- Cuenta con procedimientos que aseguran igualdad de condiciones para hombres y mujeres a la hora de acceder a cargos directivos, buen trato, salario y condiciones laborales, como vacaciones, ascensos, entre otros.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Preg.56.- En un entorno de diversidad y tolerancia, respeta las costumbres religiosas y las tradiciones culturales de sus empleados, por ejemplo, permitiéndoles la celebración de fiestas tradicionales o el uso de indumentaria típica.

(* Esta pregunta es obligatoria)

Por favor seleccione la realidad de su empresa, considerando que:

- 0 es "no se ha abordado el tema"
- 1 es "el tema se está considerando"
- 5 es "se han realizado algunas acciones"
- 10 es "existe una política y metas anuales sobre este tema".

0	1								10
---	---	--	--	--	--	--	--	--	----

Apartado F. Reporte de aplicación del formulario de buenas prácticas

Sección 1. Introducción

El objetivo del apartado es reportar los resultados de la aplicación del formulario de levantamiento de buenas prácticas empresariales que fue realizada en conjunto la aplicación del cuestionario mencionado en el apartado anterior, dichos resultados se deben entender como: la de evaluación y selección de las once mejores prácticas levantadas, la presentación de las conclusiones del proceso y la presentación de un formulario final como producto resultante del estudio llevado a cabo por InnovacionAL.

Sección 2. Reporte de recepción de buenas prácticas y proceso de evaluación

1. Recepción de prácticas empresariales

De un total de 105 empresas que recibieron el formulario en formato de PDF, editable 27 participaron entregando información acerca de alguna práctica empresarial que fue evaluada. Cabe mencionar que una de las empresas envió 2 buenas prácticas, sin embargo solo se evaluó una, por lo que en total se recibieron 28 prácticas empresariales.

Sobre la entrega de medios de verificación se debe mencionar que de las 27 empresas participantes 24 enviaron alguno, una de las tres empresas que no hizo envío de medios de verificación sobre su buena práctica fue seleccionada dentro de las once mejores como se detalla a continuación:

Empresa	Práctica	Verificadores	Seleccionada
AGUAS ANDINAS	Recibido	Recibido	Seleccionada
Ameris Capital	Recibido	Recibido	Seleccionada
Antofagasta Minerals	Recibido	Recibido	No
Arauco	Recibido	Recibido	Seleccionada
Banco Santander	Recibido	Recibido	No
Caja Los Andes	Recibido	Recibido	Seleccionada
Caja Los Héroes	Recibido	Recibido	Seleccionada
Codelco	Recibido	No	No
Colbún	Recibido	No	Seleccionada
CMDIC	Recibido	Recibido	Seleccionada
Deloitte	Recibido	Recibido	Seleccionada
Empresa Portuaria Iquique	Recibido	Recibido	No
General Motors	Recibido	Recibido	No
GNL Quintero	Recibido	Recibido	No

Empresa	Práctica	Verificadores	Seleccionada
Kinross	Recibido	Recibido	No
Komatsu Cummins	Recibido	No	No
LarrainVial	Recibido	Recibido	No
LATAM airlines groups S.A.	Recibido	Recibido	No
Mall Plaza	Recibido	Recibido	No
Molymet	Recibido	Recibido	No
Nestlé Chile S.A.	Recibido	Recibido	No
PROSEGUR	Recibido	Recibido	No
Salmones Camanchaca S.A.	Recibido	Recibido	No
Scotiabank Chile	Recibido	Recibido	Seleccionada
SMU	Recibido	Recibido	No
Tresmontes Lucchetti	Recibido	Recibido	Seleccionada
Viña Miguel torres	Recibido	Recibido	Seleccionada
TOTAL	27	24	11

2. Evaluación de prácticas

La evaluación de las prácticas empresariales se realizó mediante el uso de la tabla de evaluación generada para dicho propósito, la cual tiene como objetivo evaluar cada una de las prácticas según los criterios establecidos. Una vez obtenidos los resultados se procedió a revisar si existieron empates que no permitan la selección de las once mejores y si era necesario hacer uso de las reglas de empate, finalmente se descubrió que no era necesario aplicar las reglas de empate dados los puntajes obtenidos.

La tabla de evaluación y sus resultados son presentados en el anexo [Tabla de evaluación aplicada](#).

El conjunto de formularios de buenas prácticas recibidas se encuentra en el anexo [Formularios recibidos buenas prácticas](#)

3. Revisión de información con fuentes secundarias y grupos de interés

Una vez obtenida la lista de las once empresas se procedió a hacer la revisión de fuentes secundarias para cada práctica, de igual manera se procedió a realizar las entrevistas a los grupos de interés, el resultado fue que se realizaron revisiones de fuentes secundarias de las once empresas y se entrevistó a un total de nueve personas pertenecientes a grupos de interés, cada uno de una práctica distinta. No fue posible realizar las tres entrevistas a los grupos de interés de cada práctica por motivos de tiempo o dificultades de comunicación.

El resultado de la revisión de fuentes secundarias y grupos de interés no demostró inconsistencias con lo presentado por las empresas mediante el formulario y la entrega de medios de verificación.

Sección 3. Presentación de mejores prácticas empresariales

A continuación se presentan las once mejores prácticas empresariales en conjunto con la revisión de fuentes secundarias y entrevistas a grupos de interés obtenidas. Cabe mencionar que el formato utilizado para presentar la práctica no incluye de modo textual lo presentado por las empresas en el formulario, esto se debe a que las respuestas en los formularios muchas veces fueron apropiadamente entregadas para su presentación y a que la información fue complementada con los hallazgos de la revisión de fuentes secundarias y las entrevistas a grupos de interés.

1. Fondo de Inversión Social FIS

La empresa

Ameris Capital es una empresa de servicios financieros, especialista en asesorías financieras, finanzas corporativas y en administración de activos reales y financieros para personas, empresas e inversionistas institucionales.

Ameris Capital es el nombre de la empresa continuadora de Claro y Asociados. Esta compañía administra activos que superan los US\$ 160 millones para más de 100 clientes, incluyendo inversionistas institucionales, Family Offices e inversionistas de alto patrimonio.

La práctica

FIS es el primer fondo de Inversión de Impacto en Chile que busca invertir en instituciones para crear beneficios sociales al mismo tiempo que generar resultados financieros. En 2010, se levantó un fondo de USD4.5 MM entre 21 inversionistas, con una tasa de retorno de UF+2% objetivo y resultados sociales medibles, en un plazo de 10 años.

El FIS busca inversiones en las áreas de microfinanzas, educación, salud y vivienda social, y en un espectro desde organizaciones sin fines de lucro que buscan escalar sus operaciones a empresas con fines de lucro cuya misión es resolver problemas sociales para la población más vulnerable.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Personas en situación de discapacidad
- Adultos mayores
- Población indígena
- Población rural vulnerable o aislada Jóvenes
- Grupos vulnerables minoritarios (personas privadas de libertad, inmigrantes, minorías sexuales, entre otros)

Antecedentes y motivaciones

La convicción de que el sector privado debe tener una participación más activa en la solución de los problemas sociales y que en Chile las condiciones dadas permitirían grandes beneficios de una industria de inversión de impacto llevó a Ameris Capital a crear el Fondo de Inversión Social FIS.

Aparte de los socios de Ameris, la iniciativa fue impulsada por María José Montero, actual Portfolio Manager FIS.

Objetivos

El FIS persigue dos objetivos principalmente:

- Entregar oportunidades financieras a instituciones sociales con necesidades de financiamiento para crecer y lograr autosustentabilidad financiera.
- Facilitar una herramienta profesional a inversionistas sociales en Chile y fortalecer esta clase de inversionistas.

En otras palabras, crear y fortalecer la industria de inversión de impacto en Chile.

Resultados

A la fecha, FIS-Ameris ha beneficiado directamente a más de 8 mil personas de la base de la pirámide en Chile en áreas como vivienda social, salud, educación y emprendimiento. Logrando impactar a:

- 196 alumnos Técnico Profesionales acceden a la educación superior.
- 512 personas accederán a una vivienda social
- 428 niños al año acceden a Jornada Escolar Completa
- Anualmente 200 nuevos alumnos excluidos del sistema formal nivelan sus estudios
- Mejoró la educación de 6.874 alumnos de la base de la pirámide

Proyecciones a futuro

El objetivo para el FIS en 2016 es lograr terminar de colocar el capital comprometido por sus aportantes. Actualmente se está terminando un proceso de due diligence de un proyecto de reciclaje de residuos electrónicos con lo que se desembolsaría el capital comprometido. En caso que todo resulte según lo planeado, el plan para el 2016 es levantar un segundo fondo de inversión, incorporando todas las lecciones aprendidas en el primer fondo.

Aspectos Claves de la práctica

- El ser un fondo de inversión permite potenciar proyectos sociales de variada índole

- El foco del fondo es invertir en instituciones para crear beneficios sociales y a la vez resultados financieros positivos (tasa de retorno de UF+2%)
- El proceso de inversión considera búsqueda y selección de instituciones, inversión y apoyo a la gestión
- La inversión en instituciones busca entregar oportunidades para que estas puedan crecer y lograr autosustentabilidad financiera
- FIS y sus proyectos son evaluados GIIRS (Global Impact Investing Rating System), este sistema permite medir el impacto de la inversión y rankear el fondo de inversión internacionalmente

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Fondo Inversión Social Ameris Capital

El Fondo de Inversión Social (FIS) fue el primer fondo de estas características desarrollado en Chile. Si bien existían inversionistas privados que aportaban capital en el marco de acciones filantrópicas, esta es la primera experiencia de inversión de forma sistemática y rigurosa. Partió el año 2009 con el objetivo de romper paradigmas en el ámbito de los proyectos sociales y que la resolución de problemas públicos también sea un negocio. Según lo señalado en las fuentes secundarias, se busca que el sector privado juegue un rol más relevante en la resolución de problemas públicos pero no desde las donaciones o caridad, sino que a través de aportes a iniciativas que tengan una rentabilidad tanto en el ámbito financiero como social. El fondo cuenta con un capital de 4,5 millones de dólares, equivalente aproximadamente al 1,2% del total de los fondos que maneja la empresa Ameris Capital.

Las fuentes secundarias indican que el proyecto ha sido exitoso en la construcción de puentes entre dos mundos que se miran con recelo: los proyectos sociales perciben al sector privado como un entorno que busca exclusivamente generar rentabilidad económica, mientras que el sector privado percibe al mundo social como ineficiente. Además de eso, el fondo ha sido catalogado como el cuatro mejor en su tipo según la auditoría desarrollada por la Fundación Rockefeller y Deloitte para fondos de este tipo, el Sistema de Clasificación Global de Inversión de Impacto (Global Impact Investing Rating System)

De los seis proyectos que han recibido fondos cuatro son proyectos educacionales: Lumni, que entrega recursos a estudiantes de educación superior destacados con dificultades de financiamiento; Instituto Quimahue, que entrega la oportunidad de nivelación de estudios y formación a adultos en la comuna de Cañete; Promeduc- Fe y alegría que apoya en la mejora de gestión y formación a instituciones educativas; Fundación Protectora de la Infancia, para la construcción y remodelación de un centro educacional para jóvenes vulnerables. Adicionalmente se han invertido recursos en la empresa social Late, que vende agua embotellada y dona el 100% de sus utilidades a ONG's y proyectos sociales emergentes; y al programa de vivienda definitiva de Techo.

Las fuentes secundarias destacan que el FIS ha desarrollado en su primera etapa una estrategia de inversión conservadora que le ha permitido garantizar la sustentabilidad pero al mismo tiempo acota las posibilidades de inversión. En ese sentido, de 120 instituciones postulantes sólo las seis mencionadas antes han recibido recursos.

Listado de fuentes revisadas:

<http://www.innovacion.cl/2015/05/conozca-la-original-propuesta-del-fondo-de-inversion-social/>
<http://www.quepasa.cl/articulo/negocios/2014/09/16-15143-9-el-negocio-de-no-ganar.shtml/>
<https://www.changemakers.com/es/discussions/entries/fondo-de-inversi%C3%B3n-social-fis>
http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12027/059071081_es.pdf?sequence=1

Entrevistas con representante de grupos de interés Fondo Inversión Social Ameris Capital

Francisca Caballero, Directora de Late!:

Francisca indicó que el FIS les permitió abrir una nueva línea de negocios de bidones y dispensadores de agua a partir de un préstamo que recibieron a tasa preferencial y con dos años de gracia.

Francisca estuvo muy interesada en opinar sobre FIS y promover este tipo de instrumentos para que se multipliquen en Chile y permita a más empresas sociales crecer en sus negocios y beneficios sociales.

Ella indicó que el FIS estuvo muy presente en toda la etapa de armar el modelo de negocios lo cual fue de gran ayuda y que en este momento ellos están listos para recibir el segundo desembolso que permitirá apuntalar más el modelo y comenzar a devolver el crédito en 2017. Considera que esta iniciativa permitió financiar a muchas entidades sin fines de lucro que no tienen muchas fuentes para poder solventar sus actividades.

2. Fondos Concursables

La empresa

Fundada en 1953 por Raúl Valdivieso Delaunay, Luis Neut Latour y Sergio Silva Bascuñán, Caja Los Andes es hoy una importante CCAF que posee una participación de mercado cercana al 50%.

Las Cajas de Compensación de Asignación Familiar (CCAF) son corporaciones de derecho privado, sin fines de lucro, que tienen por objetivo administrar, respecto de sus afiliados, prestaciones de seguridad social conforme a la ley 18.883.

La práctica

El beneficio de Fondos Concursables que otorga Caja Los Andes, se encuentra normado en el Reglamento de Prestaciones Adicionales vigente y su finalidad es fomentar la presentación de proyectos sociales por parte de los afiliados a Caja Los Andes.

El objetivo de este beneficio es mejorar el bienestar de los afiliados y sus cargas familiares, otorgando un apoyo financiero a proyectos sociales que cumplan con los requisitos establecidos en el Reglamento de Prestaciones Adicionales y en las presentes bases de postulación.

Del proceso de postulación pueden participar, los afiliados que cuenten preferentemente con un proyecto social en pleno desarrollo, que requiera financiamiento para complementarlo y que beneficie a otros afiliados de Caja Los Andes y sus cargas familiares acreditadas.

Población objetivo de la práctica

- Adultos Mayores
- Afiliados a Caja Los Andes

Antecedentes y motivaciones

La idea de desarrollar este beneficio nace de parte del Directorio de la Caja, luego se encargó su desarrollo y administración a la Gerencia de Beneficios Sociales, quienes hicieron un análisis de mercado sobre beneficios similares (fondos concursables) y desarrollaron un proceso de postulación con sus respectivas bases, variables de evaluación y un proceso de control y seguimiento de la ejecución del proyecto que finalmente obtuvo financiamiento.

Objetivos

El objetivo general es que los afiliados de Caja Los Andes, sean estos de empresas públicas, privadas o pensionados puedan optar a un beneficio directo dentro de su organización.

Como objetivo específico de los Fondos Concursables es que sus afiliados puedan recibir un beneficio asociado a educación, salud, cultura, deporte y recreación.

Resultados

Desde la implementación de Fondos Concursables se han beneficiado en promedio anual a cien mil afiliados de forma directa, esto mediante un aporte aproximado de mil millones anuales.

Proyecciones a futuro

Debido a los buenos resultados se espera que el número final de beneficiarios se incremente al menos un 20% en cada año.

Aspectos Claves de la práctica

- El fondo concursable se encuentra normado por el Reglamento de Prestaciones Adicionales vigente, por lo que su actuar se regula a través de la Superintendencia de Seguridad Social
- Existen bases claras publicadas que definen los requisitos para postular, plazos y las etapas del proceso

- El fondo es una iniciativa que está alineada con el negocio de Caja Los Andes
- El fondo permite el financiamiento de proyectos sociales de variada índole (Educación, salud, cultura, deporte y recreación)
- Rol de los beneficiarios participantes es de ejecutores y gestores de cada proyecto
- Existe un control y seguimiento de cada proyecto llevado a cabo con financiamiento de la caja

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Fondos Concursables Caja los Andes

Según señalan fuentes secundarias, la buena práctica de Caja los Andes permite y promueve la presentación de proyectos sociales por parte de los afiliados a la Caja, ya sea en forma colectiva o individual, los cuales tengan como objetivo el mejoramiento del bienestar de los afiliados y las cargas familiares de estos. Elementos destacables de la buena son su amplia cobertura territorial, el compromiso del equipo directivo con la sostenibilidad del proyecto y la diversidad de proyectos relacionados con el Desarrollo Social Inclusivo.

La Caja establece temáticas a las cuales pueden abocarse los proyectos (Educación, Salud, Cultura, Deporte, Recreación u otros afectos a la Seguridad Social) y además señala que los proyectos deben cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento de Prestaciones Adicionales de la Caja de Compensación Los Andes. Es por estos requisitos aparentemente restrictivos que destaca la diversidad de proyectos adjudicados a nivel nacional como un elemento positivo. Además, da muestra de una amplia cobertura geográfica.

Los proyectos que se pueden encontrar a partir de la revisión de fuentes secundarias son: Proyecto “Trabajar con Calidad de Vida” presentado por funcionarios de la Universidad de La Serena; proyecto “Adquisición de Sede Social” del Sindicato N°1 de la Universidad Católica del Norte; proyecto “Ciclos Musicales” del Club Deportivo Laboral, Social y Cultural de la Universidad Austral de Chile; proyecto “ Centro Recreativo Valle del Elqui” de los funcionarios del Departamento de Salud de la Municipalidad de Coquimbo.

Todos los elementos de las fuentes secundarias indican que el proyecto cuenta con una alta valoración por parte de los afiliados a la Caja. Representantes de los beneficiarios en Valdivia señalaron que los recursos son “un importante estímulo para el Club Deportivo y una tremenda ayuda para nosotros por lo que los invito a que nos exijan ya que queremos ser ejemplo para otras instituciones de la región”. Del mismo modo, el Presidente de la Caja los Andes Indicó que “Es una gran satisfacción entregar estos beneficios, ya que estamos dando cumplimiento a los sueños de muchos trabajadores que por falta de recursos, no los pueden alcanzar”, lo que da cuenta del compromiso del equipo directivo con este proyecto.

Listado de fuentes revisadas:

<http://www.noticias.ucn.cl/destacado/sindicato-n1-de-la-ucn-gano-concurso-de-caja-los-andes/>

<http://noticias.uach.cl/principal.php?pag=noticia-externo&cod=67875>

<http://diarioeldia.cl/articulo/region/entregan-69-millones-pesos-proyectos-bienestar-social-zona-centro-norte-pais>

<http://www.angolinos.cl/2015/10/fentess-entrega-nuevo-equipamiento-a-sala-cuna-los-patitos-del-hospital-de-angol-tras-ganar-fondos-concursables-de-la-ccaf-los-andes/>

<http://www.sernac.cl/25890000/>

<http://www.fmda.cl/index.php/noticias/248-con-modernas-maquinas-de-ejercicios-cuentan-profesores-y-asistentes-de-la-educacion>

<http://www.paula.cl/tendencia/fondos-concursables-en-comunidadmujer/>

<http://diariolongino.cl/archives/12601>

<http://www.userena.cl/index.php/26-rector/360-proyecto-de-la-uls-es-beneficiado-con-fondos-concursables-de-caja-los-andes>

3. Valor compartido Acuerdo Marco con Asociación de Regantes Maule Sur y Colbún

La empresa

Colbún S.A. es una empresa chilena, con 30 años de experiencia, dedicada a la generación de energía eléctrica. Cuenta con 23 centrales a lo largo del país, a través de las cuales aporta con 3.278 MW de capacidad instalada al Sistema Interconectado Central (SIC). Con alrededor de un 20% de participación de mercado eléctrico y cerca de 1.000 colaboradores, la empresa es el segundo mayor generador del SIC. Su porfolio de activos se distribuye en forma balanceada entre generación hidráulica y térmica.

La práctica

Con el objetivo de anticiparse a la escasez hídrica y de aprovechar las oportunidades económicas y sociales derivadas del uso eficiente del agua, Colbún y la Asociación de Regantes Maule Sur (2.800 socios) suscribieron en 2011 un Convenio Marco que crea herramientas para incentivar el ahorro de agua. El Acuerdo Marco considera iniciativas como el convenio de ahorro de agua para riego, con 5 años en operación y un programa de transferencia tecnológica en riego, con 4 años. Estas iniciativas permiten a Colbún generar más energía, con lo que este convenio genera beneficios mutuos.

Su principal mecanismo de colaboración es el convenio de ahorro de aguas para riego, con este convenio la asociación Maule Sur tiene la facultad de guardar los excedentes de agua en el lago Colbún, generados en periodos de menor demanda, para ser usados por los agricultores en momentos de escasez.

Como segundo mecanismo de colaboración se desarrolla el programa de eficiencia de riego intrapredial, implementado por el personal de la asociación de canalistas Maule Sur y el Centro de Cambio Global de la PUC, en beneficio de sus socios agricultores. Esta iniciativa considera programas de capacitación y transferencia tecnológica, enfocados a pequeños regantes que requieren ayuda para hacer un mejor uso eficiente del agua.

Además este convenio de ahorro incentiva la gestión del agua por parte de la asociación a nivel de sus canales matrices y secundarios, generando ahorros que son medidos por Colbún en sus compuertas de entrega y remunerados de acuerdo al volumen acumulado.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Población rural vulnerable o aislada
- Pequeños-medianos agricultores

Antecedentes y motivaciones

Estamos en un contexto de escasez hídrica: cambio climático; el período abril 2010 - marzo 2013 representó el trienio más seco en el SIC desde que hay registros estadísticos; La DGA declaró el año 2015 zonas de escasez hídrica a las provincias de Talca, Cauquenes, Curicó y Linares.

Buscando optimizar el cuidado del agua, Colbún y la Asociación Maule Sur establecen el Convenio Marco, el cual busca gestionar y promover conjuntamente el uso eficiente de los recursos hídricos en la Cuenca del Maule, de manera de anticiparse al contexto de escasez de agua.

El Convenio Marco contempla varios mecanismos de colaboración. Uno de ellos es el convenio de ahorros y uso eficiente de agua para riego (mecanismo principal), que lleva varios años en operación y que ha permitido el beneficio mutuo en términos económicos y operacionales, mejorando los factores de seguridad del riego y de la generación de energía eléctrica.

Objetivos

Generar mayor disponibilidad de recursos hídricos en la Cuenca del Maule mediante un uso eficiente del agua y creación de beneficios mutuos para Colbún, Asociación de Regantes del Maule, Agricultores y beneficiarios directos de la zona.

Resultados

Resultados Cuantitativos:

- Aumento de energía generada (MWh)
- Mayores Ingresos económicos
- Mejoras en infraestructura de canales
- 2.800 personas beneficiadas (número de socios Maule Sur).
- Un ahorro de agua de entre 20 y 25% (100 millones de metros cúbicos)

Proyecciones a futuro

Se tiene vigente un contrato por ahorros de aguas que vence en abril de 2016, que renovará anualmente mediante actualización de dicho contrato. Para el año 2016 se planea continuar con una tercera etapa del programa de eficiencia de riego, el cual tendrá una duración de 24 meses.

En esta tercera etapa se proyecta ampliar el número de beneficiarios directos, es decir quienes se benefician con mejoras en sus sistemas de riego. Para esto se planea crear una línea de acción centrada en el diseño de proyectos de tecnificación para pequeños agricultores, que incluya el servicio de captación de recursos estatales en beneficio de los regantes. Durante el primer año de esta tercera etapa, se plantea en un 50% el número de agricultores beneficiados con mejoras en sus sistemas de riego a través del financiamiento de proyectos, alcanzando un número de 60 beneficiarios de diversos tamaños en esta línea.

En relación a la transferencia tecnológica realizada a través de capacitación y días de campo, se planea llegar a un número de 400 agricultores durante

el año 2016, similar a lo alcanzado durante todo el programa piloto y segunda etapa.

Aspectos Claves de la práctica

- Generación de beneficios mutuos entre partes involucradas
- Inversión en infraestructura y capacitaciones buscan beneficios a largo plazo
- La principal innovación de la iniciativa consiste en el acercamiento de dos sectores con tendencia a ser actores contrapuestos
- Participación de actores expertos en la implementación de la práctica como el Centro del Cambio Global UC
- Práctica se desarrolla bajo el marco de un acuerdo formal y contratos renovables

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Acuerdo Marco con Asociación de Regantes Maule Sur y Colbún

La firma del convenio es fruto de 4 años de negociaciones entre la empresa y la Asociación de Regantes Maule Sur (AMS). El acuerdo suscrito entre la empresa y la organización contempla el fomento de transferencia tecnológica apoyada por la Universidad Católica del Maule y la Universidad de Talca, además del fomento productivo con el apoyo de CORFO. Esta buena práctica representa un programa sin precedentes en el sector energético y va en línea con la estrategia de creación de valor compartido declarada por Colbún.

El Acuerdo Marco permite el ahorro de agua en meses de altas lluvias y el aprovechamiento de ese superávit en meses más secos. Representantes de AMS calificaron el proyecto como excelente, ya que además contempla el apoyo en desarrollo e implementación de tecnologías de manejo predial eficiente. En esta parte del acuerdo también participa el Centro de Cambio Global de la Universidad Católica.

La buena práctica se concretó en una época complicada para los regantes de la Cuenca del Maule, particularmente las comunas de Colbún, Yervas Buenas y Linares, debido a las constantes disminuciones en el nivel de la laguna. El acuerdo se firmó en enero de 2012.

La buena práctica de Colbún fue reconocida por la Cámara Chileno Norteamericana de Comercio en el año 2014 como práctica destacada de ciudadanía empresarial mención medio ambiente. Además fue incluida en el estudio de Forum Empresa y Forética “El agua como parte integrante del desarrollo económico: El caso de América Latina”, publicación patrocinado por ESBIO y SECURITAS.

Listado de fuentes revisadas:

<http://www.diarioelcentro.cl/?q=noticia&id=9462>

<http://www.amchamchile.cl/2014/07/amcham-lanzo-premio-buen-ciudadano-empresarial-2014-2/>

http://www.riegomaulesur.cl/noticias_desc.php?noticia_id=60

[http://www.empresa.org/Estudios2011/Libro del agua LATAM.pdf](http://www.empresa.org/Estudios2011/Libro_del_agua_LATAM.pdf)

4. 123 Emprender

La empresa

Scotiabank es una empresa multinacional de servicios financieros y bancarios, está presente en Chile desde 1990 y cuenta con 129 sucursales donde trabajan cerca de 3.600 empleados distribuidos desde Arica a Punta Arenas. Sus productos son una amplia gama de productos y servicios financieros.

La práctica

123 emprender es un plan de educación financiera que Scotiabank Chile realiza en alianza con la Municipalidad de Peñalolen, su propósito es entregar habilidades blandas de emprendimiento y conocimiento de educación financiera a jóvenes entre 11 a 14 años. El programa de 123 emprender consiste en que durante cuatro meses los alumnos y profesores trabajen en torno a un texto-álbum de láminas coleccionables especialmente diseñado para el programa, mediante el método de refuerzo positivo se busca que los jóvenes desarrollen proyectos de emprendimiento y los publiquen en una plataforma online con la finalidad de que sean seleccionados para presentarse ante un jurado evaluador, durante todo el proceso los alumnos y profesores tienen acceso a material educativo acerca de educación financiera y emprendimiento. Además de las actividades en la sala de clases los profesores participan en sesiones de coaching y monitoreo.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Niños entre 11 a 14 años

Antecedentes y motivaciones

Los índices de sobre endeudamiento entre los jóvenes han ido aumentando en los últimos años. El 37% de los jóvenes cuenta con al menos una deuda, préstamo o crédito a su nombre; de éstos, 29% se encuentra en mora (Encuesta INJUV SERNAC 2013); también se percibe una falta de

información sobre productos financieros, ya que un 74,3% de los jóvenes de CFTs e IPs no conoce lo que es un producto financiero. (Estudio SERNAC – Injuv 2015).

Esto, asociado a un nuevo contexto social, donde la ciudadanía exige de parte de las empresas financieras un mayor rol ético y social, motivó al Banco a generar un programa de educación financiera que apuntara a una correcta formación en aspectos financieros y de emprendimiento a temprana edad, con el objetivo de aportar a la educación de los futuros ciudadanos sujetos de bancarización.

Objetivos

El principal objetivo de la práctica es Instalar capacidades en colegios que aseguren la entrega de habilidades blandas de emprendimiento y conocimientos para una mejor educación financiera.

Resultados

Un total de 1516 alumnos en vulnerabilidad pertenecientes a 14 colegios municipales de Peñalolen impactados con Educación Financiera entre los años 2014 y 2015.

Proyecciones a futuro

Existe para 2016 un plan de intervención que duraría 2 años. En dicha implementación se pretende beneficiar a 14 colegios que incluyen al Colegio Juan Pablo II, Colegio que atiende a niños con algún tipo de discapacidad.

Se proyecta beneficiar a 750 estudiantes, 14 profesores e involucrar a 30 voluntarios de la empresa para que participen como monitores, den charlas y coaching.

Aspectos Claves de la práctica

- El tener como objetivo dejar capacidades instaladas en colegios garantiza que el proyecto pueda seguir generando beneficios futuros.
- EL uso de material didáctico (álbum) y actividades de juego facilita el aprendizaje de los niños ya que despierta su interés.
- Enfoque en capacitación del profesor.
- Sesiones de Coaching a profesores realizadas durante el tiempo en el que se implementa el proyecto son fuentes de aprendizaje para posibles mejoras futuras y para hacer seguimiento a los profesores, actores claves del proyecto.
- Alianza con municipalidad de Peñalolen facilita la llegada del programa a de profesores y alumnos de la Red Educa.
- Diseño de metodología de evaluación de impacto a cargo de expertos del Centro de Excelencia en Psicología Económica y del Consumo de la Universidad de la Frontera incluye la participación de expertos que evalúan la práctica.

Revisión de fuentes secundarias buena práctica 123 Emprender Scotiabank

El programa 123 Emprender de Scotiabank comenzó el año 2014 y el 2016 será la tercera vez que se ejecuta en conjunto con la Municipalidad de Peñalolén.

Las referencias en fuentes secundarias de la buena práctica reporta por la empresa Scotiabank destacan el esfuerzo de la empresa por la innovación incorporada en desarrollar nuevas metodologías para fomentar el aprendizaje de habilidades blandas de emprendimiento y educación financiera de niños entre 11 y 14 años. EL uso de estructuras didácticas, juegos y un álbum que se va completando acerca el desarrollo de habilidades blandas a un idioma que los niños son capaces de entender.

Por otro lado, la revisión de la página web de la buena práctica permite apreciar que 123 Emprender ofrece a los niños y profesores participantes del programa una amplia gama de herramientas de formación y adquisición de habilidades según el nivel de avance que tengan. Junto con ello, es importante señalar el uso de TI como instrumento de educación continua, a través de los cuales los beneficiarios directos e indirectos pueden acceder a los contenidos permanentemente. Las fuentes secundarias refieren a la participación de colaboradores de Scotiabank de manera voluntaria en el programa, a través de charlas de emprendimiento y tutorías a los grupos a medida que van avanzando.

La buena práctica se enmarca dentro de un programa global llamado “Iluminando el Futuro” que busca resolver brechas y atender a necesidades de los consumidores en materia de información a lo largo de su vida como clientes.

En las fuentes secundarias se aprecia de igual modo que la buena práctica tiene un vínculo importante con la Municipalidad de Peñalolén, con declaraciones de funcionarios y la Alcaldesa respecto a la importancia y escalabilidad del programa. La información reportada en fuentes secundarias habla de que en la primera instancia (junio 2014) de la buena práctica participaron 740 niños como beneficiarios directos de 123 Emprender, cifra que aumenta a 5000 si se contabilizan las familias que participan indirectamente como apoyo en casa o asistencia a instancias más masivas. EL programa está inmerso en la red de colegios municipales de Peñalolén REDUCA.

Otro aspecto de la buena práctica que destaca es el esfuerzo por dejar capacidades instaladas, mecanismo a través del cual la buena práctica garantiza que si bien la ejecución del programa puede dejar de depender de Scotiabank, se garantiza cierto grado de sustentabilidad tanto de la ejecución de los programas como de la entrega de contenidos. Esto producto de que los profesores recibieron capacitación grupal e instrucción individual para desarrollar habilidades de formación en educación financiera y emprendimiento

La revisión de fuentes secundarias indica que lo manifestado por la empresa en el reporte de buena práctica es real y válido. No se aprecia una sobredimensión del impacto ni tampoco inducción a interpretar las cosas de forma que no son. La revisión de fuentes secundarias valida y confirma lo expuesto por la empresa en el reporte de buena práctica.

Listado de fuentes revisadas:

[Reporte de prensa de Terra.cl publicado el 8 de junio de 2014](#)

[Reporte de prensa de Diario Corresponsables publicado el 3 de junio de 2014](#)

[Página web del programa 123 Emprender](#)

[Página web de la Corporación Municipal de Peñalolén](#)

5. Rescate Variedades Ancestrales

La empresa

Viña Miguel Torres S.A es una empresa chilena de dueños españoles cuya estrategia se basa en los principios de respeto por el medio ambiente, responsabilidad social e innovación continua⁴⁴.

Miguel Torres Chile fue fundada en 1979 por la familia Torres, actualmente la viña sigue siendo un negocio familiar y a partir de 2010 asumió la presidencia de la empresa en Chile Miguel Torres Maczassek.

La empresa se dedica a la elaboración y comercialización de vinos y otros productos alcohólicos de calidad destinado al mercado nacional y de exportación.

La práctica

El Proyecto de Rescate de Variedades Ancestrales corresponde a la búsqueda de nuevas alternativas enológicas y comerciales a uvas de variedades que tradicionalmente han sido cultivadas en la zona del secano interior de las regiones del Maule y del Bio Bio y que están asociadas generalmente a pequeños agricultores muy empobrecidos.

Estas uvas se utilizan principalmente para la producción de vinos artesanales y/o de muy bajo valor agregado.

Rescate de Variedades Ancestrales busca beneficiar a pequeños agricultores mediante dos mecanismos: el primero, es el posicionamiento de las cepas producidas por los agricultores en el concierto internacional para incrementar sus precios; el segundo es mediante la promoción de la asociatividad de agricultores.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Población rural vulnerable o aislada
- Trabajadores

- Proveedores

Antecedentes y motivaciones

En una conversación sostenida entre el Presidente de la Compañía Sr. Miguel Torres Riera y el Ministro de Relaciones Exteriores de ese momento el Sr. Mariano Fernández, se presentó la gran dificultad que existe en la zona del secano interior para que los pequeños productores de vides salgan de la pobreza en la que viven, debido entre otros motivos al clima y a los bajos precios que tradicionalmente se paga por sus uvas.

Es por este motivo que el año 2007 Miguel Torres comenzó un proyecto en conjunto con FIA y la Universidad de Talca para rescatarla uva País y producir con ella un espumante de alta calidad y que cumpliera con los más altos estándares de calidad mundial.

Objetivos

El objetivo del proyecto es generar vinos de calidad internacional a partir de cepas de uva tradicionales de la zona de secano interior de las regiones del Maule y del Bio Bio. La finalidad es posicionar cepas como País, Moscatel y Cinsault en el concierto internacional para subir los precios de estos productos y sacar de la pobreza a este grupo de pequeños agricultores familiares que se dedican al cultivo de estas vides.

Otro objetivo secundario es promover la asociatividad de estos pequeños productores para que puedan enfrentar de mejor forma el mercado.

Resultados

Los resultados se podrían medir desde dos puntos de vista, el primero es el de los agricultores, quienes han visto mejoras en su calidad de vida y en la certeza de que tendrán un comprador a finales de temporada que respete precios mínimos que alcances para satisfacer sus costos y la legítima ganancia que de ellos se desprende.

⁴⁴ <http://migueltorres.cl/miguel-torres-seccion.php?id=2>

Por otro lado, se puede evaluar desde el punto de vista de los vinos, los cuales han sido recibidos muy bien en el mercado ganado importantes premios a nivel nacional e internacional.

Proyecciones a futuro

La idea es seguir adelante con el proyecto incorporando nuevas variedades y grupos dependiendo cómo se reciban estos en los mercados de destino. Mientras tanto se está ensayando con cepas como el Cinsaul, Cariñan y/o mezcla de ellas con una País.

Aspectos Claves de la práctica

- La iniciativa está alineada con la misión, visión de la compañía y su negocio
- Empresa cuenta con políticas de sostenibilidad y comercio justo que respaldan la práctica implementada
- Genera beneficios futuros al fomentar la asociación de trabajadores y la creación de sinergia
- Genera valor compartido entre agricultores y la empresa

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Rescate Variedad Ancestrales Viña Miguel Torres

La mayor cantidad de información relacionada con esta buena práctica está en portales digitales gastronómicos y especializados en enología. Lo anterior muestra que esta buena práctica tiene asidero profundo en el negocio de la viña, y por lo tanto es factible su perdurabilidad y proyección hacia el futuro. Las páginas web de vinos destacan la iniciativa de Miguel Torres principalmente por la calidad del vino y espumante proveniente de la uva obtenida a través de esta buena práctica, aunque algunos mencionan la importancia social que tiene.

Destaca de esta buena práctica las sinergias que se generan con otra iniciativa destacable de la Viña Miguel Torres: la compra a los productores locales bajo la figura de Comercio Justo.

Un reportaje publicado por una agencia periodística destaca el esfuerzo de Viña Miguel Torres por recuperar el valor de estas cepas ancestrales. Si bien se seguían produciendo en el Valle Central, la venta estaba orientada a la producción de vino de baja calidad, y los pequeños agricultores recibían alrededor de \$50 pesos por kilo de fruta. El proyecto de la Viña Miguel Torres y el modelo de Comercio Justo han permitido aumentar considerablemente el precio pagado a los agricultores, promoviendo una mejora en su calidad de vida de manera sustentable, ya que el mayor precio se sustenta en la valoración de los consumidores por los vinos

provenientes de esas cepas. La recuperación de cepas ancestrales no es sólo una iniciativa impulsada a nivel local. La Viña ha recuperado más de 40 variedades de cepas en los últimos 30 años en España, Chile y Estados Unidos.

El proyecto de la Viña Miguel Torres fomenta también la asociatividad entre productores pequeños, lo que les permite acceder en mejores condiciones a negociaciones no sólo con esta Viña, sino que también con otros compradores de uva a nivel nacional.

Listado de fuentes revisadas:

<http://www.emol.com/noticias/economia/2012/03/22/532050/bodegas-chilenas-recuperan-cepas-ancestrales-que-habian-caido-en-el-olvido.html>

<http://eddywarman.blogspot.cl/2011/06/bodega-miguel-torres.html>

http://catalunyagastronomica.blogspot.cl/2014_05_01_archive.html

<http://www.esvivir.com/noticia/3330/brindemos-con-el-mismo-vino-con-el-que-lo-haciacutear-nuestros-antepasados>

http://www.loscaminosdebaco.com/wp-content/uploads/2014/06/Baco_00web.pdf

<http://www.tecnovino.com/bodegas-torres-recupera-las-variedades-moneu-y-gonfaus-resistentes-a-las-altas-temperaturas/>

<http://www.thisischile.cl/vinas-chilenas-recuperan-ancestrales-cepas-de-origen-europeo/>

<http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2015/08/659-642976-9-mas-emocion-en-el-vino-chileno.shtml>

Entrevistas con representante de grupos de interés Rescate Variedades Ancestrales Viña Miguel Torres

Secundina Vásquez, 51 años. Gerente General de Esperanza de la Costa

Secundina explica que antes del programa de la Viña Miguel Torres, ellos no tenían a quien vender su cepa País, estaban por desaparecer. El programa a través de apoyarlos les permitió no solo subsistir sino conseguir estructura. Ahora ellos construyeron una sociedad anónima cerrada compuesta por 19 familias. Esto comenzó hace 6 años.

Además, ellos pertenecen a la asociación chilena de comercio justo lo que les reporta el pago de una prima que realmente les ha ayudado mucho a las familias. Pasaron de estar al borde de desaparecer a estar en una excelente situación, con hijos en la universidad.

Con la cepa País, Miguel torres hizo un espumante de exportación y su comunidad mejoró mucho en su calidad de vida.

6. Programa de Prevención de Obesidad

La empresa

Tresmontes Luchetti es una empresa de origen Chileno con importante presencia en 23 países. Se dedica principalmente a la comercialización de productos de consumo masivo y de alta rotación a través de un portafolio de 25 marcas en 12 categorías; entre ellas Zuko, Livean, Lucchetti, Talliani, Kryzpo y Gold.

La empresa cuenta con 4 centros productivos que integran 11 plantas en Chile y México, el número de colaboradores directos de la empresa es de 2900.

La práctica

El programa de prevención de Obesidad de Tresmontes Luchetti es un programa aplicado en escuelas públicas, desde el año 2000, que busca controlar la obesidad infantil incorporando educación alimentaria en la malla curricular de los colegios y duplicando de dos a cuatro horas semanales la clase de educación física en días diferenciados y mejorando su intensidad. Adicionalmente, el programa interviene el kiosco escolar para que venda productos de bajo aporte calórico e incorpora actividades comunitarias que involucran a las familias.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Alumnos de escuelas públicas

Antecedentes y motivaciones

Cifras de entidades públicas muestran que en 1990 un 10% de los menores que ingresaban a 1º año básico sufrían obesidad, incrementándose a un 16,4% en 1999.

Según la OCDE, Chile ocupa el sexto lugar a nivel mundial en obesidad infantil y actualmente es el principal problema de salud pública de nuestro país.

En las escuelas públicas no existe un contexto favorable: la alimentación otorgada por JUNAEB, las colaciones traídas desde la casa, los alimentos

ofertados en los kioscos y comercio ambulante cercano tienen un alto contenido calórico; no existe Educación en Nutrición; un 25% de las clases de Ed. Física no se realizan, las realizadas no logran una intensidad moderada – vigorosa y en la mayoría de los casos los profesores son generalistas.

Sumado a lo anterior la población tiene un alto índice de sedentarismo, en el SIMCE de Ed. Física (2010) sólo el 8% de los escolares logró un nivel satisfactorio en actividad física.

Objetivos

- Mejorar el nivel de conocimientos y el consumo de alimentos recomendados por las Guías Alimentarias Chilenas.
- Aumentar la oferta de alimentos recomendados por las Guías alimentarias Chilenas en los kioscos saludables.
- Mejorar la condición física de los niños de 6 a 10 años que asisten a las escuelas públicas.

Resultados

Los principales resultados demostrados de la aplicación del programa son la disminución de los índices de obesidad en los colegios intervenidos y el cambio de hábitos alimenticios de sus alumnos.

Destaca además el aporte de los estudios de efectividad de un modelo integral (educación nutricional, kiosco saludable y actividad física) para el combate de la obesidad.

Proyecciones a futuro

Tresmontes Lucchetti comprometió su participación en un programa de acción socio sanitario en el componente de promoción de estilos de vida saludable al interior de escuelas públicas de Illapel y Salamanca, su participación implicará replicar el modelo de prevención y control de la obesidad en escuelas públicas.

El programa seguirá funcionando en las escuelas anteriormente intervenidas y se proyecta que para el 2016 se beneficie a un total de 30 escuelas.

Aspectos Claves de la práctica

- Implementa un modelo integral que incluye Nutrición, Actividad Física y Kiosco en escuelas públicas de Chile.
- Incremento de horas académicas de profesores no implica un costo de tiempo debido a la participación de profesores contratados para el programa.
- Participación del INTA (Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos) de la Universidad de Chile como aliado experto.
- Estudios cuantitativos y generación de datos a partir de la experiencia de la buena práctica.
- Se compromete el apoyo de padres y apoderados a través de focus group y reuniones.
- Construcción de alianzas y relaciones de confianza con municipios y escuelas (Alcaldes, Directores de Educación y de las Escuelas y Profesores)
- Capacitación a docentes en materias de educación nutricional y educación física acompañado de material guía (manual).

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Prevención de Obesidad Infantil Tres Montes Lucchetti

La Revisión de fuentes secundarias indica que la buena práctica impulsada por la empresa Tres Montes Lucchetti (TMLUC) es señalada como una pionera en la construcción de alianzas público-privadas para la resolución de problemas públicos. El programa comenzó a gestarse en 1999 a través de una alianza entre la empresa y el Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos (INTA) de la Universidad de Chile. En 2001 se ejecutó un plan piloto en una escuela de Salamanca y posteriormente se aplicó una evaluación de impacto al programa, comparando el comportamiento de los tratados (beneficiarios de los espacios saludables) y controles (no beneficiarios de los espacios saludables). El impacto del programa resultó ser significativo en la prevalencia de obesidad y sobrepeso en los niños del colegio. Gracias a esta evidencia el programa ha sido replicado en 5 comunas en Chile y exportado a México como parte de la estrategia de valor compartido de TMLUC en ese país.

La buena práctica de TMLUC ha sido acreedora de diversos premios, entre ellos el Premio Nacional de la Innovación, Avonni 2015 es otorgado por la Fundación ForoInnovación, Televisión Nacional de Chile y El Mercurio y cuenta con el apoyo del Gobierno de Chile a través del Ministerio de Economía y la

Corporación de Fomento Productivo –CORFO. El mismo año obtuvo un reconocimiento como una de las mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial por parte del Centro Mexicano de Filantropía CEMEFI.

Otro elemento destacable de la cooperación entre instituciones es la implementación de mecanismos de evaluación de impacto para contar con evidencia concreta respecto a las repercusiones del programa en la vida de los niños. Este elemento ha sido crucial para la escalabilidad de la buena práctica y se ha traducido en la generación de conocimiento público, de forma tal que otras instituciones puedan acceder a los hallazgos identificados gracias a la ejecución y evaluación de esta práctica de manera gratuita. Del mismo modo, el compromiso de los directivos con una visión de largo plazo del programa lo han transformado en un ejemplo de sistematización y sostenibilidad de una práctica empresarial conducente al desarrollo social inclusivo.

Listado de fuentes revisadas:

<http://www.accionse.cl/index.php?op=novedades-in&id=2325>

<http://www.tmluc.cl/tmluc-reconocida-en-mexico/>

http://www.inta.cl/sites/default/files/obesidadinfantil_d_intervenciones.pdf

http://www.chilecrecesano.com/link.cgi/Programas_Actividades/Campanas_bien/Responsabilidad_Social_Empresarial/4732

<http://www.responsabilidadsocial.cl/?noticia=espacios-saludables-modelo-de-combate-la-obesidad-infantil-alcanza-cobertura-en-5-comunas>

<https://www.veoverde.com/2013/12/espacios-saludables-para-prevenir-la-obesidad-infantil-en-chile/>

<http://www.pactoglobal.cl/2014/tresmontes-lucchetti-abre-nuevos-espacios-saludables-en-chillan-y-cerro-navia/>

<http://www.fosis.cl/index.php/ohiggins/noticias-ohiggins/4845-alianza-publico-privada-permite-mejorar-habitos-alimenticios-en-cuatro-colegios-de-rancagua>

Entrevistas con representante de grupos de interés Tres Montes Luchetti

Nelly Bustos 38 años, Directora Nacional del Programa

Desde el año 2000, TMLUC viene financiando estos programas que se focalizan en grupos socioeconómicamente vulnerables.

Durante 4 años, se realizó una intervención en Casa Blanca, con educación alimentaria y más horas de educación física. El programa logró disminuir la obesidad en un 50%. Trabajo del INTA; TMLUC y escuelas públicas de nivel primario desde pre kínder hasta cuarto básico.

Luego se hizo en Macul y se integraron los quiscos saludables, pero solo se logró disminuir en un 2% anual, con lo cual la replicabilidad era bien difícil. Luego de ello, se comenzó un estudio epidemiológico para ver cuál variable era la más clave, se trabajaron con 3 comunas y se mantuvieron las 2 anteriores. Se evaluó la efectividad de las intervenciones. TML financió el estudio epidemiológico, y el FOSIS colaboró en Rancagua. TML asesoró a la Municipalidad para postular a FOSIS. Se eligieron 4 colegios al azar y luego 1 de control por cada variable. Se siguió esta intervención por dos años y ahora están evaluando qué modelo es el mejor según análisis de costo efectividad. Esto significa que tendrán un estudio que puede influir en las políticas públicas. Esto no implica más que voluntad política porque se trata solo de aumentar horas de educación física y estos recursos se tienen. Se trata de aumentar el tiempo efectivo y que la clase se haga de manera efectiva. La educación alimentaria solo requiere de una capacitación a los profesores para que conozcan el tema.

Las posibilidades de escalar el programa son todas y se puede realizar en cualquier escuela inclusive rural. Además, la universidad de Chile con esta experiencia armó un diplomado para educación y salud para profesores que reciben más sueldo si tienen estas habilidades.

El programa básicamente no es caro, solo el monitoreo de clases de educación física. El presupuesto anual el año 1, 60 millones y el año 2 son los 32 millones..

7. Aporte al desarrollo local orientado a la mejora de la educación

La empresa

Collahuasi es una empresa minera dedicada a la extracción y producción de concentrado y cátodos de cobre, y concentrado de molibdeno. La explotación del mineral es a rajo abierto y se centra actualmente en los yacimientos Rosario y Ujina y, en una forma menor, en Huinquintipa, todos situados a 4.400 metros de altura sobre el nivel del mar en Región de Tarapacá, comuna de Pica, en el extremo norte de Chile.

En 2014 la Compañía produjo más de 470 mil toneladas de cobre fino, equivalente al 8% del total producido en Chile, y 6.125 toneladas de molibdeno.

El cobre refinado se utiliza principalmente en la construcción y productos electrónicos y eléctricos, que representan más del 65% de la demanda mundial. Otros mercados relevantes son los de maquinaria industrial, transporte y productos de consumo.

La práctica

La Fundación Educacional Collahuasi es una iniciativa de Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi que tiene como foco mejorar el aprendizaje de niños y niñas, así como también indicadores de éxito de los jóvenes de la región de Tarapacá.

Para lograr su cometido ha seleccionado 26 escuelas básicas y 7 liceos técnicos profesionales, en los cuales implementa diversos programas, con el objetivo de mejorar la calidad de los resultados educativos y las posibilidades de empleabilidad de los estudiantes de liceos técnicos.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Población indígena
- Población rural vulnerable o aislada
- Jóvenes (15-29 años)

Antecedentes y motivaciones

Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi busca responder a la fuerte necesidad que existe en Tarapacá respecto a temas educacionales, cuyos indicadores están muy por debajo del promedio nacional.

Collahuasi en sus diálogos con la comunidad y consultas a actores claves recibió la solicitud reiterada de colaborar con la mejora de la educación local en la línea con el desarrollo sostenible de largo plazo. Esta solicitud es motivada por los malos resultados que la Región de Tarapacá ha tenido en los índices estandarizados de medición de la calidad de la educación.

La educación es un factor clave en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y de sus posibilidades de desarrollo. Collahuasi así lo entiende y por eso ha desarrollado una serie de iniciativas coordinadas por su Fundación dedicada a temas educacionales.

Objetivos

La misión de la fundación es contribuir sostenidamente y con visión de largo plazo al mejoramiento de la educación en la Región de Tarapacá, con énfasis en la educación técnico-profesional en línea con el interés de la compañía de apoyar el desarrollo sustentable de las comunidades cercanas a sus operaciones.

Resultados

- Producto del trabajo de campo realizado en conjunto con UNICEF se crea el Índice de medición distancia familia escuela: "familia escuela trabajando juntos". Este instrumento fue publicado como parte de los instrumentos de gestión para la mejora educativa por el MINEDUC
- Se han desarrollado 2 investigaciones en el marco de la Mesa Educación y trabajo las que están a disposición de la comunidad para su uso público

- Entre el año 2011 y 2015 crecimiento matrícula en 400% marcando un logro significativo para educación municipal que decrece. De 170 alumnos el 2012 a 800 el 2016.
- Incremento de matrícula y Mejoras Significativas de puntaje SIMCE del Liceo JP II Alto Hospicio. Destaca el hecho de que el incremento de puntaje en la prueba SIMCE es reconocida como la mayor alza a nivel nacional
- Programa Lectura Temprana ha logrado que los niños de 1 básico aprendan a leer como base de su desarrollo, 100% escuelas municipales de Iquique
- Congreso Anual de Educación durante 5 años con alta participación de trabajos locales

Proyecciones a futuro

2016 Se continúa trabajando con 33 establecimientos educacionales de la región con diversas iniciativas de apoyo, asistencias técnicas para la mejora educativa, iniciativas de profesionalización docente.

Aspectos Claves de la práctica

- La creación de una fundación dedicada solo a temas educacionales genera posibilidad de llevar a cabo variadas iniciativas de manera directa
- Existe un directorio de la Fundación, integrado por ejecutivos de Collahuasi precedido por el CEO de la Compañía
- Participación de instituciones técnicas y actores locales en investigación, aplicación de proyectos, evaluación de proyectos y otras actividades hacen que las iniciativas de la fundación cuente con una considerable dotación de colaboradores y especialistas
- Existen investigaciones que están a disposición de la comunidad para su uso público
- Existen instrumentos de medición para cada iniciativa de la fundación

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Fundación Collahuasi Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi (CMDIC)

La revisión de fuentes secundarias corrobora lo presentado por la empresa en los elementos verificadores. Algunos elementos destacables son el aumento sistemático de los puntajes obtenidos en los establecimientos educacionales que reciben apoyo de la Fundación. Las autoridades locales perciben como un elemento valioso el compromiso de largo plazo que ha mostrado CMDIC con la educación en la Región de Tarapacá. Este compromiso se vio fortalecido desde el año 2012, cuando la Fundación Collahuasi comenzó a administrar un liceo municipal en la comuna de Alto Hospicio.

Un elemento que destaca es la publicación de la Fundación Collahuasi junto con UNICEF de una estrategia para la gestión del involucramiento familiar en el proceso educativo, el cual fue entregado al MINEDUC para ofrecerlo a otras instituciones y de este modo fortalecer este aspecto de la formación de los jóvenes en escuelas a lo largo de Chile.

La Fundación Collahuasi es financiada por CMDIC pero tiene una estructura orgánica autónoma que no depende directamente de la empresa, lo que permite en mayor medida la libertad de acción y toma de decisiones por parte de los ejecutores de los programas. Sin embargo, la empresa mantiene puestos en el Directorio de la Fundación Collahuasi, lo que se traduce en un equilibrio de independencia de gestión y preocupación de la empresa por el correcto funcionamiento de la Fundación.

Otras iniciativas promovidas por la Fundación son la realización de clases magistrales y charlas para docentes y directivos de la región, orientadas principalmente al desarrollo de habilidades y fortalecimiento de capacidades técnicas que propendan al desarrollo de habilidades cognitivas y la mejor gestión y operación de las instituciones educativas.

La Fundación Collahuasi, a diferencia de otras fundaciones vinculadas a empresas mineras, tiene la particularidad de orientar sus esfuerzos al ámbito educativo tanto de jóvenes vulnerables, como comunidades rurales e indígenas de la Región de Tarapacá.

Listado de fuentes revisadas:

<http://www.elboyaldia.cl/etiquetas/fundacion-collahuasi>

<http://www.hombrederadio.cl/?p=16963>

<http://unicef.cl/web/wp-content/uploads/2015/10/Presentacion-Indice-Familia-Escuela-Trabajando-Juntos.pdf>

http://www.estrellaiquique.cl/prontus4_notas/site/artic/20110303/pags/20110303001008.html

<http://www.tarapacaonline.cl/?p=44740>

http://www.unap.cl/prontus_unap/site/artic/20151211/pags/20151211083412.html

<http://diariolongino.cl/archives/18577>

<http://www.junaeb.cl/archivos/7083>

Entrevistas con representante de grupos de interés Fundación Collahuasi CMDIC

Sra. Miriam Gonzalez, coordinadora programa lectura temprana Municipio Iquique:

Miriam indica que el programa fue un éxito. Que todos los materiales y capacitaciones sirvieron mucho para los propósitos de la escuela. Y que cuando llegó a la escuela tuvo muchos resultados.

También comenta que el programa de las escuelas Mate es financiado por distintas empresas y que en este caso ella supo que era de Collahuasi. También comenta que el programa llegó listo para ser implementado.

8. Plan de Vivienda para Trabajadores (PVT)

La empresa

Arauco es una empresa forestal con presencia en 80 países y operaciones forestales y/o industriales.

En Chile la presencia forestal de la compañía abarca 126 comunas desde la Región de O'Higgins hasta la Región de Los Lagos; en tanto tiene presencia industrial en 8 comunas.

Los negocios de ARAUCO están divididos en 5 ámbitos estratégicos: Forestal, Celulosa, Paneles, Madera y Energía.

La práctica

Mediante el Plan de vivienda para trabajadores-PVT Arauco promueve el acceso a la vivienda para los trabajadores de la compañía, colaboradores de empresas proveedoras de servicios y para las familias vulnerables de sus áreas de influencia. Esto se logra a través de planes de acompañamiento técnico en la postulación a subsidios públicos, apoyo financiero en la contratación de terceros expertos para el desarrollo de proyectos, búsqueda y evaluación técnica de terrenos para fines habitacionales, y la colaboración y alianza con diversos organismos públicos y privados.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Población rural vulnerable o aislada
- Trabajadores

Antecedentes y motivaciones

En Chile, el tema del acceso a la vivienda, es un anhelo para muchas familias, reconocido entre otros factores por la existencia de un Ministerio para la Vivienda cuyo "objetivo es facilitar el acceso a la vivienda, con un énfasis especial en los segmentos más vulnerables, pero también apoyando los esfuerzos de la clase media en la materialización de sus aspiraciones habitacionales."

Existe, por tanto, un problema de acceso a la vivienda que es parte de la

realidad de Chile, y también de los trabajadores de ARAUCO y los vecinos de las operaciones de la compañía, con la dificultad adicional de que muchas de las comunas en que opera ARAUCO son territorios donde, sin la intervención de la compañía, difícilmente se alcanza la escala necesaria para hacer viable la acción del MINVU, y menos un proyecto inmobiliario de mercado.

Por otra parte, crecientemente se reconoce que también existe un importante problema respecto de la calidad de las viviendas sociales en nuestro país y el desafío de lograr viviendas y barrios de alto estándar es parte intrínseco de este programa.

El Plan de Vivienda nace como una institucionalización de las acciones que en forma aislada se desarrollaban al interior de la Compañía, o los mismos trabajadores organizados, para abordar su problemática habitacional.

En el año 2010 se realizó un levantamiento de información, cuyos resultados dieron cuenta de una demanda estimada de 6 mil viviendas, distribuidas en un 50% en área forestal, 20% Paneles y el resto en Aserraderos y Celulosa.

Objetivos

El objetivo general del PVT es propiciar el acceso a una solución habitacional a los trabajadores (directos e indirectos) de ARAUCO y a las familias vecinas que residen en comunas con Operaciones Forestales y/o Industriales que no cuentan con una vivienda propia.

Objetivos específicos:

- Apoyar a asesorar a los Comités de Vivienda a través de sus dirigentes, en los aspectos técnicos y sociales de un proyecto de vivienda y barrio.
- Propiciar que los dirigentes lideren el proceso que lleve a la obtención de vivienda, a través del acompañamiento, capacitación y apoyo.

- Gestionar terrenos para fines habitacionales, según sea la necesidad de la localidad en la que se busca emplazar un proyecto.
- Proponer y poner a disposición tipologías de viviendas en madera, cuyo producto final es resultado de la participación de los interesados.
- Lograr soluciones habitacionales para los trabajadores directos e indirectos de ARAUCO y familias próximas a nuestras operaciones.
- Impulsar barrios y viviendas con alto estándar técnico y social, considerando: ubicación, conectividad, áreas comunes, ampliación, eficiencia energética, etc.

Resultados

3 proyectos entregados y 1 en construcción: "Villa Forestal" en Mariquina (123 viviendas), "Parque Forestal" en Curanilahue (450 viviendas), "Villa Verde" en Constitución (484 viviendas), "El Castillo" en Los Álamos (50 viviendas). 4 proyectos con financiamiento MINVU asignado (Los Álamos, Arauco, Constitución, Yungay), por un total de 610 viviendas. 7 Comités Habitacionales constituidos (Arauco, Curanilahue, Ránquil, Quillón, Trehuaco).

Proyecciones a futuro

Las Proyecciones para el 2016 son:

- Iniciar la Construcción de 500 nuevas viviendas
- Propiciar el desarrollo de Técnico Social de al menos 1.000 nuevas viviendas, de manera que sobre 500 inicien su construcción el año 2017
- Iniciar cerca de 3 escuela de oficios en las comunas donde se construyan nuevos Proyectos
- Poner a disposición los modelos de vivienda y barrios para el desarrollo de proyectos privados que se interesen en la forma de abordar los proyectos
- Ampliar a nuevas empresas, que vean en esta iniciativa, una forma concreta de apoyar a sus trabajadores

- La intervención del PVT implicará el involucramiento con más de 2.000 familias en los diferentes Proyectos y etapa de desarrollo en el año
- El PVT se concentrará en las comunas con mayores índices de pobreza de la Región del Bio Bio

Aspectos Claves de la práctica

- Los beneficiarios son actores claves en el proceso de diseño y planificación de los conjuntos habitacionales mediante los comités de vivienda
- Existe un plan de formación de dirigentes de los comités de viviendas
- La planificación de las viviendas contempla la posibilidad de ampliación de las mismas, a cargo de los beneficiarios
- El modelo es innovador en tanto la compañía asume un rol activo de facilitador entre el Estado y sus trabajadores, como sujetos de derechos de determinados beneficios que provienen del Estado
- Permite generar proyectos de vivienda en "comunidades improbables", donde sin la intervención de la compañía difícilmente se alcanza la escala necesaria para hacer viable la acción del MINVU o de proyectos inmobiliario de mercado
- Se aleja del modelo habitual de "vivienda social" en Chile, haciendo posible para las familias un estándar superior de vivienda y barrio
- Es un proyecto de valor compartido escalable en el tiempo debido al alineamiento de los intereses de diversos actores como constructoras, comités de viviendas, arquitectos, instituciones financieras, MINVU y Arauco

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Programa de Vivienda para Trabajadores (PVT) Arauco

A partir de la revisión de fuentes secundarias destaca la positiva percepción que tienen la mayoría de los grupos de interés señalados por la empresa en el reporte respecto de esta buena práctica. EL programa contempla la construcción de 1157 viviendas en comunas donde la empresa requiere trabajadores. Las viviendas son de alto estándar en comparación con otras viviendas sociales y la empresa juega un rol importante en la coordinación entre los trabajadores beneficiarios y los organismos públicos encargados de la entrega de subsidios.

El PVT está enfocado en trabajadores directos y subcontratistas de servicios de la compañía, lo que diferencia esta buena práctica de otras que sólo van orientadas a personal directo de las empresas. Otro elemento innovador es el fomento de la economía local y la contratación de mano de obra local a través de escuelas de oficios.

La buena práctica de Arauco se distingue de otros proyectos inmobiliarios porque promueve la integración y cohesión social en los barrios. La empresa participó e invitó a participar a los beneficiarios en el diseño de los futuros condominios, lo que permitió por ejemplo que en un mismo barrio existan alternativas de viviendas sociales y viviendas que requieren de créditos hipotecarios. Además los barrios se componen de micro-condominios con 10 a 15 familias que comparten un área verde equipada común, las que deben desarrollar métodos de convivencia y cuidado de espacios comunes. Destaca en el proyecto la participación activa de la oficina de arquitectos Elemental, quienes participaron anteriormente en la reconstrucción de la bahía de Constitución luego del 27F. Algunos medios que han cubierto el programa señalan que la experiencia de Arauco en la reconstrucción fue un elemento clave para el desarrollo exitoso del PVT.

Un elemento fundamental de esta buena práctica es la asociatividad con el sector público y las sinergias que alcanzó con proyectos gubernamentales como el Programa de Reactivación Económica e Integración Social del DS.116 del MINVU, gracias al cual fue posible agilizar la materialización de los proyectos en la Región del Bio Bio.

El PVT recibió el premio de buen ciudadano mención asociatividad entregado por la Cámara Chileno Norteamericana de Comercio (AmCham) el año 2015.

Listado de fuentes revisadas:

<http://www.ladiscusion.cl/index.php/economia/entertainment-news1928273029/empresasynegocios46328347/46528-arauco-concreta-plan-de-viviendas-para-trabajadores-en-nuble>

<http://www.pactoglobal.cl/2015/arauco-y-su-plan-de-viviendas-para-trabajadores-obtuvo-premio-buen-ciudadano-empresarial-mencion-asociativa/>

<http://presconstitucion.cl/noticias/avanza-proyecto-de-arauco-para-la-construccion-de-viviendas-en-constitucion/>

<http://www.diarioelcentro.cl/?q=noticia&id=27440>

<http://www.yungayino.cl/noticias/?p=14018>

<http://www.lanalhuenoticias.cl/leenota.php?noti=342#.VpU8TPnhDIU>

<http://radionuble.cl/linea/?p=3679>

<http://www.revistaei.cl/2015/11/16/amcham-chile-entrega-a-gnl-quintero-premio-buen-ciudadano-empresarial-2015/>

Entrevistas con representante de grupos de interés Plan de Vivienda para Trabajadores (PVT) Arauco

Robinson Riquelme, 45 años, trabajador de Arauco:

En Constitución se no construyen casas hace años, sino departamentos. Se comenzó la conversación con la empresa y se planificó el proyecto que permite además incluir la madera en las casas.

Se formó el proyecto y se completaron los cupos. Se contrató una EGIS y se trabajó con ellos para lograr las casas. Se entregaron la mitad de las viviendas para que los trabajadores terminen sus casas. Esto los trabajadores lo pueden hacer con sus propios recursos. A medida que entregaron las viviendas las fueron terminando con los detalles que son de gusto de los trabajadores. Las casas están en un sector seguro.

Las familias son 584 y se construyó un barrio dividido según las divisiones de la empresa. Se formaron subsectores asociados a cada sector de la empresa porque la gente se conoce. A estos sectores se integró además gente damnificada con el terremoto. Hoy como barrio hay dos juntas de vecinos con 200 viviendas aproximadamente.

La empresa tenía dos opciones de vivienda y cada uno escogió un modelo y participaron de visitas para una fiscalización de la construcción.

En este momento hay una etapa de 184 viviendas con otro sistema. Ahora hay mucha demanda porque la calidad de vida de una casa es mejor y ello ayuda a la convivencia entre los miembros de la familia. Los otros interesados quedarán en lista de espera.

El Señor Robinson considera que es clave que le entreguen la casa a la mitad así ellos pueden construir la otra parte y recibir la cooperación de la familia. Es un gran proyecto para imitar porque genera cooperación entre la familia y que cada uno se sienta dueño de su casa. Y más aún que los se benefician son los trabajadores.

9. Preparando mi futuro

La empresa

Deloitte Consultores y Auditores, es una empresa que brinda servicios de auditoría, consultoría, asesoría financiera, gestión de riesgos, servicios tributarios y legales a sus clientes.

La empresa, a través de sus servicios, aborda las industrias de Consumo, Energía y Recursos, Servicios Financieros, Sector Público, Manufacturera, Tecnología y Telecomunicaciones y Ciencia de la Salud.

Está posicionada en más de 164 países, con más de 200.000 profesionales de todas las nacionalidades, y en Chile con presencia desde 1923, en 7 regiones del país, con más de 2000 profesionales.

La práctica

El programa Preparando mi Futuro, es una iniciativa educativa que, desde el año 2012, promueve el aumento de las posibilidades de empleabilidad para jóvenes estudiantes de Colegios técnico profesional asociados a Deloitte, a través de convenios con fundaciones aliadas.

Consta de un modelo de gestión de habilidades para el mundo laboral, basado en actividades de motivación, aprendizaje “in house”, formación complementaria y prácticas profesionales.

Los trabajadores de Deloitte participan del desarrollo de cada etapa del modelo, como formadores activos y comprometidos.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Jóvenes (15-29 años)

Antecedentes y motivaciones

Hace más de 10 años, Deloitte inició el vínculo con Fundación Cerro Navia Joven producto de una iniciativa particular de uno de sus socios, y dentro de las diversas acciones se dio la posibilidad de incorporar a estudiantes del Colegio técnico Don Enrique Alvear a la firma a través de la realización de prácticas laborales.

El área de Sustentabilidad y RSE, analizó la oportunidad de práctica como un factor de apoyo a las áreas en materia de reforzar la dotación administrativa, sobre todo los buenos resultados de los estudiantes en práctica, pero con la necesidad de transformarlo en un programa de formación participativo "in house" desde 3ero medio, con la finalidad de que los estudiantes y profesionales de la Firma tuviesen mayor tiempo de vinculación, aprendizaje, colaboración y preparación previa a la formalización de la relación mediante la posibilidad de un contrato.

Objetivos

El objetivo general de “Preparando mi Futuro” es Promover el aumento de posibilidades de empleabilidad para jóvenes de la enseñanza técnica media.

Los objetivos específicos son:

- Motivar a concluir exitosamente estudios técnicos, a fin de disminuir los niveles de deserción estudiantil
- Desarrollar habilidades para el mundo laboral, a partir de la experiencia práctica (in house).
- Reforzar la formación académica, impartiendo contenidos de habilidades blandas y técnicas focalizadas.
- Formar y especializar a futuros profesionales afines a los perfiles que requieren Deloitte y el mercado nacional.

- Fomentar la participación de los trabajadores de la Firma, en los espacios colaborativos que propendan a la generación de impactos positivos tanto para la comunidad, a nivel interno en el trabajo en equipo, en lo profesional y personal.

Resultados

En el contexto de la formación del futuro laboral y educacional de los estudiantes de los colegios técnicos asociados a Deloitte, los impactos en 4 años de implementación, han sido evidentemente positivos, involucrando a más de 150 estudiantes de 3ero y 4to año medio en las etapas Semana Empresa y Diplomado Habilidades para el Mundo Laboral, con más de 50% de prácticas profesionales, de las cuales aproximadamente el 30% han sido contratados post práctica.

Proyecciones a futuro

La planificación para el 2016 está en evaluación a partir del análisis del proceso recién finalizado, por tanto no es posible profundizar en esta materia, más allá de mantener o aumentar en al menos dos estudiantes por cada etapa, así como continuar con el procedimiento de implementación y coordinación establecido en conjunto con los colegios técnicos y fundaciones, evaluar los contenidos del Diplomado, o bien agregar valor en el ámbito personal como laboral a cada trabajador voluntario que dedica su tiempo en aportar a la formación de las futuras generaciones relacionadas con Deloitte.

A mediano plazo, se espera replicar la buena práctica, en aquellas empresas socias a United Way y Fundación Cerro Navia Joven, y a largo plazo, se proyecta que el Programa incida en una política pública educacional, que fortalezca la educación TP como una vía de desarrollo sustentable del país.

Aspectos Claves de la práctica

- Programa aplicado por etapas altamente sistematizado que contempla desde un aprendizaje “in house” en tercero medio hasta una práctica laboral para egresados de cuarto medio
- Las bases del programa son claras y están documentadas
- Promueve un proceso de reclutamiento eficaz y eficiente, teniendo como resultado la permanencia en los puestos de trabajo (existe un seguimiento de los participantes y participación psicólogos del área de reclutamiento y selección)
- Lograr convertirse en un colaborador de la Firma significa mejorar sus condiciones socioeconómicas
- Alianza con fundaciones y colegios técnicos se formaliza mediante la adscripción de un convenio de colaboración y responsabilidades que es revisable cada 2 años
- Además de promover la inserción efectiva al mundo laboral, el programa incentiva la continuidad de estudios superiores
- Programa replicable por su bajo costo de implementación
- Existen instrumentos de medición de resultados para cada una de las etapas

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Preparando mi Futuro Deloitte

La revisión de fuentes secundarias de esta buena práctica da cuenta de la excelente relación que mantiene Deloitte con sus aliados clave, principalmente desde la Fundación Cerro Navia Joven. La página web de la fundación remarca la importancia que ha tenido esta práctica para acercar y ofrecer oportunidades de desarrollo social a jóvenes que cursan formación técnico profesional. Esta contribución se plasma en componente de la buena práctica como el diplomado Habilidades para el Mundo Laboral, donde trabajadores de Deloitte participan como tutores y crean lazos con los jóvenes; programa de Prácticas Profesionales para jóvenes, de los cuales más del 50% sigue trabajando hasta el día de hoy en la compañía o el Programa Semana Empresa que ofrece la oportunidad de trabajar como parte del staff de Deloitte por una semana.

Esta buena práctica recibió junto a otras de diversas industrias el reconocimiento de la Cámara Chileno Norteamericana de Comercio (AmCham) como una práctica destacada de ciudadanía corporativa.

Listado de fuentes revisadas:

<http://cnjoven.cl/noticias-cnjoven/los-frutos-del-vinculo-de-alianza-con-deloitte/>

http://www.accionrse.cl/index.php?op=comunidades_accion_in&id=1815

<http://www.amchamchile.cl/sites/default/files/premioamcham2012ok.pdf>

Entrevistas con representante de grupos de interés Preparando mi futuro Deloitte

Byron, 21 años:

Los alumnos del programa ahora deben ir a Deloitte, pero antes los tutores iban. La idea es fortalecer las habilidades para entrar al mundo laboral. Tenían clases de Excel y office. A él programa lo invitaron, postuló y ahora trabaja en Deloitte.

Al inicio le ofrecieron una práctica. Él estudiaba ingeniería comercial pero después de hacer su práctica decidió cambiarse de carrera y ahora decidió estudiar ingeniería informática.

Byron considera que le dieron un gran arma para insertarse al mundo laboral. Conoce muchos compañeros que hicieron el programa y les pasa lo mismo, tienen más oportunidades.

El programa va mejorando y eso se puede ver en las generaciones siguientes. Los alumnos presentan programas de innovación en sus liceos y esto permite que tengan más resultados.

10. Ideas de Barrio

La empresa

Los Héroes es una corporación de derecho privado, sin fines de lucro, que forma parte del Sistema de Seguridad Social de Chile. Nace en 1955 por iniciativa de la Asociación de Industrias Metalúrgicas y Metalmecánicas (Asimet) para administrar el beneficio de la asignación familiar dentro de ese sector. A partir del 2011, empieza a brindar atención a los beneficiarios del Instituto de Previsión Social y a pensionados de Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) y Compañías de Seguro.

La práctica

Ideas de Barrio es un concurso que se ha diseñado para fomentar un tipo de innovación que nazca desde los propios habitantes de un barrio, con el espíritu de promover los vínculos entre los vecinos de la comunidad y mejorar su calidad de vida. Para concursar los participantes deben llenar un formulario de postulación en el que presentan una idea o proyecto, luego las ideas o proyectos son evaluadas y finalmente los ganadores son premiados con el equivalente a quinientos mil pesos canjeables en recursos para la implementación. El concurso premia a las 9 ideas más destacadas, las cuales posteriormente apoyadas por voluntarios de las sucursales más cercanas de Los Héroes.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables

Antecedentes y motivaciones

La principal motivación es generar iniciativas sociales de responsabilidad social empresarial, que estén alineadas con la misión y la visión de la organización, potenciando el rol social, con el fin de lograr que más chilenos puedan vivir mejor y más felices. Siendo un real aporte para la comunidad incluyendo la participación de colaboradores voluntarios. El área precursora es la Subgerencia de Grupos de Interés e Imagen Corporativa, dependiente de la Gerencia de Asuntos Corporativos.

Este proyecto se llevó a cabo con la colaboración de la Fundación Fútbol Más, quienes tienen la experticia de estar insertos con el programa fútbol más en 64 barrios vulnerables a lo largo del país.

Objetivos

Apoyar el desarrollo social de 3 zonas del país (Norte, Centro y Sur) a través de proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los barrios, potenciando el voluntariado internos y la imagen corporativa de Los Héroes. Principales temáticas de proyectos: Infraestructura, Recreación y Deporte y Salud.

Resultados

Desde Septiembre de 2015 hasta la fecha Ideas de Barrio cuenta con:

- 64 Barrios Participantes
- 320 ideas presentadas
- Un alcance de 150.000 personas
- Un total de 1.350 personas beneficiadas
- Un total de 9 ideas premiadas

Proyecciones a futuro

El objetivo del año 2016 es aumentar el número de proyectos postulados a 500 ideas y el alcance de ellos, el aumento en el alcance del proyecto se pretende lograr mediante el incremento de los proyectos finalizados, de 150

mil personas a 200 mil. Para ello se realizará un trabajo importante en la difusión del concurso, y se buscará también la participación a nivel de sucursales de Los Héroes, para que las propias sucursales puedan hacer de difusión y de levantamiento de nuevos participantes.

Aspectos Claves de la práctica

- Las ideas postuladas son evaluadas en base a criterios predefinidos y conocidos por los postulantes. (*Vínculos: Que el proyecto beneficie a la mayor cantidad de integrantes del barrio; Bienestar: Que el proyecto sea un aporte positivo a las dinámicas de la comunidad; Integración: Que el proyecto busque integrar a niños y adultos/hombres y mujeres; Creatividad: Que el proyecto sea innovador; Sostenible: Que el proyecto pueda mantenerse en el tiempo.*)
- Participantes generan proyectos que benefician a ellos y a sus vecinos
- Participación de un socio experimentado como la Fundación Fútbol Más
- El programa permite que cualquier vecino que viva en barrios donde la fundación está presente participe, sin importar edad.
- Cada idea se postula de manera individual y no existe un límite máximo de ideas a postular.

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Ideas de Barrio

El programa fue ejecutado en alianza con la Fundación Fútbol más. Postularon 320 ideas en más de 50 barrios a lo largo de Chile, y finalmente se ejecutarán nueve. Según las fuentes consultadas, las ideas adjudicatarias de los fondos son aquellas que consideraban y fomentaban especialmente la diversidad de género, etaria y la participación comunitaria. Padre Hurtado de O'Higgins, La Portada de Antofagasta, Pica en Tarapacá, Miraflores en Biobío, Caletas I, La Frontera y José María Caro en la Región Metropolitana, son algunos de los barrios que fueron beneficiados con esta iniciativa.

El programa es la continuación de una iniciativa de la ciudad de Concepción llamada Héroes de Barrio, que también se ejecutó con la Fundación Fútbol Más.

Listado de fuentes revisadas:

<http://www.losheroes.cl/wps/wcm/connect/internet/trabajadores/contribucion-social/sala-de-prensa/noticias-institucionales/Los-Heroes-consolida-su-contribucion-en-los-barrios-a-traves-de-alianza-con-Futbol-Mas/>
<http://www.futbolmas.org/noticias/ideas-de-barrio-premia-a-sus-proyectos/>

Entrevistas con representante de grupos de interés Ideas de Barrio Los Héroes

Rodrigo Abarzúa, Director de Futbol Más:

Promover los vínculos, desarrollar liderazgo. El foco está en la generación de vínculos en la comunidad. Rodrigo desde Futbol Más diseñó el programa y en conjunto con los vecinos ejecutaron el proyecto. En la villa La frontera está Futbol más, en dicho barrio, hay una líder que presentó un proyecto de cine, y la Ivonne ejecuta el cine.

Acercarlos y asesorarlos en los temas sociales. El proyecto aporta desde la perspectiva que la gente recibe un aporte pero para generar vínculos, no solo infraestructura, u otro. Los vínculos transforman un barrio en una comunidad. Futbol más trabaja en lo socio deportivo y con este proyecto surgieron ideas que fortalecieron los vínculos. Y los que participaron son los papas apoderados de futbol Más. El proyecto involucra mucho trabajo por parte de los vecinos. La gestión de los proyecto depende de las comunidades.

En los barrios vulnerables aparecen personas voluntarias dentro del mismo barrio dispuestos a dedicar horas de trabajo por el bien de su comunidad. Se seleccionaron 9 ideas de 350 ideas lo que significa la participación de los vecinos de manera muy activa.

11. Avanza Emprende Vecino

La empresa

Aguas Andinas es la principal empresa sanitaria de Chile y una de las más importantes de América Latina. Su principal objetivo es gestionar el “ciclo integral del agua”, es decir, la captación de agua desde fuentes naturales, la producción de agua potable mediante su purificación, la distribución del agua potable, así como también la recolección, el tratamiento, saneamiento y la restitución de las aguas al medio ambiente. Las filiales no reguladas ofrecen servicios complementarios en distintas etapas del ciclo integral del agua.

Aguas Andinas y sus filiales sanitarias abastecen de servicios de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas servidas a más de dos millones de clientes, clasificados en residenciales, comerciales e industriales, lo que representa una población cercana a los 8 millones de habitantes, lo que nos convierte en el principal grupo sanitario del país y uno de los más grandes de América Latina.

La práctica

Avanza Emprende Vecino es un programa que está dirigido a las comunidades aledañas a las plantas de tratamiento de aguas servidas de Aguas Andinas. Su objetivo es fomentar entre los vecinos el desarrollo de emprendimientos que se puedan insertar en la cadena de valor de la compañía, para que así puedan convertirse en proveedores de servicios y/o productos que respondan a necesidades reales de la planta.

El programa considera capacitación, prácticas laborales, tutorías de los ejecutivos a los vecinos y capital semilla. Cabe mencionar que además el programa contempla etapas previas a la entrega del capital semilla como la selección de proyectos y etapas posteriores como lo son la implementación y seguimiento.

Esta iniciativa se implementó con la colaboración del Programa Avanza de la Fundación Acción.

Población objetivo de la práctica

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Personas en situación de discapacidad
- Población rural vulnerable o aislada
- Vecinos de Aguas Andinas

Antecedentes y motivaciones

Aguas Andinas en el marco de su programa de relacionamiento con las comunidades "Buen Vecino", mantiene mesas de trabajo en conjunto con las organizaciones formales de cada comunidad.

En esta instancia, la directiva del "Pueblito El Trebal" manifestó a Aguas Andinas su interés de poder generar nuevos proyectos en conjunto relacionados con la empleabilidad. Cabe señalar que un 18% de la comunidad ya trabaja en la Planta de Tratamiento de Agua Servida y un 5% de la comunidad trabaja en las obras de ampliación de la 4ta etapa.

A raíz de esta inquietud, se realizó un diagnóstico con el propósito de evaluar y levantamiento de necesidades para determinar el tipo de emprendimientos que podrían incorporarse a su cadena de valor. Se realizaron actividades participativas con vecinos para identificar las capacidades instaladas en la comunidad, habilidades, competencias y determinar líneas de trabajo.

Objetivos

EL objetivo de Avanza Emprende Vecino es fomentar entre los vecinos el desarrollo de emprendimientos que se puedan insertar en la cadena de valor de la compañía, para que así puedan convertirse en proveedores de servicios y/o productos que respondan a necesidades reales de la planta.

Resultados

En total cerca de once proyectos llegaron a la etapa final, de los cuales nueve están en condiciones de ser incorporados como proveedores de: Servicio de lavado de autos; Servicio de panadería, pastelería y productos alimenticios; Servicio de lavado de uniformes y ropa corporativa; Servicio de reparación y bordado de ropa. El monto entregado por Aguas Andinas a los nueve emprendedores del programa Avanza fue de \$23.740.629

Proyecciones a futuro

Desde diciembre 2015, nueve emprendedores se encuentran ejecutando sus proyectos y solo uno de los vecinos ya se encuentra prestando servicio a la PTAS Mapocho - Trebal.

Se espera que durante el mes de Enero los emprendedores rindan la primera cuota y en marzo tengan una rendición total del capital semilla entregado. De esta manera durante el primer semestre del 2016 se tendrá a los nueve emprendedores prestando servicios a la planta de Aguas Andinas. Es importante destacar que durante todo este proceso de implementación y desarrollo seguirán siendo acompañados por el equipo de sustentabilidad de Aguas Andinas y de los tutores respectivos.

Por otra parte, Aguas Andinas el segundo semestre del 2016 evaluará realizar un nuevo programa en otra comunidad.

Aspectos Claves de la práctica

- Compromiso e involucramiento: Gerencia General, Gerencias Corporativas, Gerencias, subgerencias y jefaturas de Aguas Andinas y Gerencia y ejecutivos de Edam
- Proyectos vinculados a la cadena de valor hacen que el proyecto tenga mayor sustentabilidad.
- Condiciones y requisitos claros desde un inicio
- Levantamiento de las competencias y habilidades de los vecinos, para no generar falsas expectativas.
- Gestión en terreno para levantar las mejoras y necesidades que surgen de parte de los vecinos

- Alianza con terceros como la Fundación ACCION, proveedores, organismos locales como el INDAP, la Seremi de Salud, entre otros

Revisión de fuentes secundarias buena práctica Avanza Emprende Vecino Aguas Andinas

Esta buena práctica se ejecuta en el marco de una alianza con ACCION y fue inaugurado oficialmente el 12 de noviembre del 2014, aunque el trabajo con los emprendedores había comenzado algunas semanas atrás. Agentes vinculados al programa señalaron en esa ocasión que se trataba de una forma diferente de impulsar el desarrollo local, a través de la vinculación con la cadena de valor y la construcción de confianza y relaciones humanas y comerciales entre la compañía y la comunidad. Desde la gerencia general se manifestó la intención de restablecer confianzas con la comunidad de El Trebal.

El origen del programa remonta a los diálogos sostenidos entre la empresa y las comunidades por los malos olores provenientes de la planta. En estos diálogos surgió desde la comunidad una demanda por desarrollo económico local ante lo cual Aguas Andinas optó por la ejecución de este programa de valor compartido. El programa complementa otras acciones de carácter más filantrópico desarrolladas por la empresa, como el programa “Sueños de Barrio” que entrega recursos a organizaciones funcionales y vecinales de las comunas cercanas a la planta, y está funcionando desde 2006.

Listado de fuentes revisadas:

<http://www.accionse.cl/index.php?op=novedades-in&id=2057>

<http://bibliotecadigital.indh.cl/bitstream/handle/123456789/478/mapa-conflictos.pdf?sequence=4>

http://www.lasegunda.com/especiales/sustentabilidad/enero_2014.pdf

<http://www.cooperativa.cl/noticias/pais/servicios/agua/demandantes-de-aguas-andinas-en-el-trebal-muestran-dano-por-planta-de-aguas-servidas/2013-03-24/155833.html>

Video de firma del acuerdo: https://www.youtube.com/watch?v=QqUblGU__cl

Entrevistas con representante de grupos de interés Avanza Emprende Vecino Aguas Andinas

Cecilia Meza, 61 años, pastelería Delicias de Cecilia, Sabor de Hogar:

El programa fue una gran oportunidad que ella tomó para que la pastelería pase de ser un hobby a un negocio. Ella considera que fue muy beneficioso porque le enseñaron muchos temas durante 1 año: marketing, contabilidad, como financiar su negocio.

Ella espera que el negocio le permita crecer. Por el momento hace todo a pedido pero considera que podría avanzar hacia algo más formal y estable. Lo importante es que el programa va a continuar por 6 meses más.

Sección 4. Conclusiones del proceso y posibles mejoras

La primera conclusión obtenida del proceso de levantamiento de buenas prácticas es que las empresas en general mostraron mucha disposición para participar y entregar información al Ministerio de Desarrollo Social acerca de las buenas prácticas en las que incurren. Durante el proceso de seguimiento de los contactos responsables de presentar la práctica se notó curiosidad acerca de los posibles usos que daría el ministerio a la información otorgada.

Sobre la entrega de buenas prácticas empresariales por parte de las empresas se debe destacar que en su mayoría hubo entendimiento acerca de lo que se solicitaba, solo una empresa pareció no entender lo solicitado y no envió una práctica en particular sino más bien un conjunto de ellas, lo cual afectó su puntuación en la tabla de evaluación.

Con respecto a las respuestas escritas en el formulario se observó que algunas de las respuestas muchas veces no estuvieron del todo asociadas a lo que se solicitaba, esto dificultó tanto la evaluación de las buenas prácticas como la presentación de las once mejores. Algunas empresas en particular se limitaron a responder en múltiples preguntas mencionando una serie de fuentes de información en vez de redactar un texto en particular. Debido a lo anteriormente mencionado se sugiere que exista algún medio para clarificar el modo en que las empresas deben responder el formulario, sea un instructivo o bien una instancia en la que se le indique a las empresas como deben responder el formulario.

Se observó que muchas prácticas empresariales estaban enfocadas a beneficiar niños, se recomienda incorporar a dicho grupo como opción para señalar en la selección de población objetivo.

Si la intención de la ficha de presentación de buenas prácticas es ser publicada, se sugiere se haga con material entregado y aprobado por cada una de las empresas participantes y revisado por un comité ministerial, esto se debe a que las empresas tienden a cuidar su imagen y tienen políticas acerca de las publicaciones donde son mencionadas. La entrega de instrucciones para que las empresas llenen en su completitud un formulario que sea usado como insumo para presentar las prácticas es la manera más óptima para evitar malentendidos entre el ministerio y las empresas participantes.

La mayor dificultad que se presentó en la aplicación del formulario fue la fecha en la que se aplicó y el poco tiempo que dispusieron las empresas para contestar y entregar medios de verificación. En caso de una nueva aplicación del formulario se aconseja hacerlo en una fecha más propicia y con un plazo más extendido.

Se debe mencionar que existieron tácticas debido al formato en PDF del formulario, al parecer quienes respondían el formulario muchas veces no contaban con una versión compatible, se recomienda la búsqueda de una plataforma que tenga menos problemas de compatibilidad para facilitar la participación.

Con respecto a las evidencias, buena parte de las empresas no se mostró interesada en entregar información adicional a la disponible en reportes de sostenibilidad, también hubieron empresas que tienen clausuras de confidencialidad y que presentan dificultades para entregar evidencias. Por lo anterior se recomienda que la petición de evidencias se realice en una etapa posterior a presente y que se haga una vez seleccionadas las candidatas a mejores prácticas. Se debe mencionar que los medios de verificación fueron de variada índole, algunas empresas hicieron entrega de todo el material solicitado mientras que otras debido a dificultades entregaron fotos o bien mencionaron la existencia de medios de verificación en un documento firmado.

Sobre la revisión de fuentes secundarias, se sugiere focalizar la búsqueda para que entregue información que permita confirmar la selección de prácticas de empresas que no tengan dificultades o escándalos y que el Ministerio podría destacar generando dudas respecto de la validez del mecanismo utilizado para dicha distinción. En este sentido, se propone buscar específicamente la siguiente información privilegiando prensa crítica:

- Si la empresa ha estado involucrada en algún escándalo corporativa en los últimos 10 años,
- Si la práctica representa una acción proactiva o reactiva por parte de la empresa (reacción ante un accidente, por ejemplo),
- Si existe algún líder de opinión o grupo de influencia que se ha manifestado en contra de la práctica presentada por la empresa en los últimos 5 años.

Sección 5. Formulario de buenas prácticas como producto final de la consultoría



Diagnóstico de prácticas empresariales que aportan al desarrollo social de Chile



Formulario de Levantamiento de Buenas Prácticas

A continuación se incluye el formulario para registrar una práctica empresarial que a su compañía le interese incluir en el estudio sobre empresas y desarrollo social que está implementando el Ministerio de Desarrollo Social. Una buena práctica es aquella cuyos resultados o procedimientos han generado un impacto positivo.

Se estima que Ud. dedicará una hora para completar el formulario. Al final se solicitan documentos de verificación que posiblemente deba solicitar a otras áreas de su empresa.

Por favor complete todos los campos, guarde el documento y envíelo hasta el (colocar fecha) del año 2016 al correo colocar email, ajunte los medios de verificación o colóquelos en una nube virtual. Ante consultas, no dude en llamar al 02-2763 7011

Identificación de la empresa

Nombre EmpresaRegión donde está registrado el RUT de la empresa (marque con una x)

- Región de Arica Parinacota
 Región de Tarapacá
 Región de Antofagasta
 Región de Atacama
 Región de Coquimbo
 Región de Valparaíso
 Región Metropolitana de Santiago
 Región del Libertador General Bernardo O'Higgins
 Región del Maule
 Región del Bío bío
 Región de la Araucanía
 Región de Los Ríos
 Región de Los Lagos
 Región de Aysén del general Carlos Ibáñez del Campo
 Región de Magallanes y la Antártica Chilena

Ciudad o ciudades donde operaActividad Económica

- Energía (electricidad, gas, petróleo y agua).
 Comunicaciones.
 Turismo, hoteles y restaurantes.
 Actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas.
 Agricultura, ganadería, pesca, caza, silvicultura.
 Manufacturas (alimenticios y bebidas, tabaco, textiles, cueros, papel, químicos, plástico, maquinaria, aparatos eléctricos, vehículos, reciclaje).
 Transporte y almacenamiento.

- Servicios financieros y bancarios.
- Servicios empresariales (seguros, asesoramientos).
- Comercio.
- Construcción.
- Multimarcas- retail.
- Educación, salud, y servicios sociales.
- Minería.
- Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler.

Descripción Negocio

Describa su empresa y el negocio o principales negocios que realizan indicando su ciudad o países de actuación (1.600 caracteres).

Principales productos o servicios

Describa los productos o servicios que la empresa comercializa en sus negocios (1.600 caracteres)

Número de trabajadores de la empresa

- Menos de 200
- Entre 201 y 500
- Entre 501 y 1000
- Más de 1000

Señale si el grupo controlador de su empresa es nacional o multinacional

- Nacional
- Multinacional

Grupos de interés de su empresa

(Seleccione las opciones que sean necesarias)

- Trabajadores y sindicatos
- Comunidades
- Proveedores, subcontratistas Accionistas
- Organizaciones de la sociedad civil (ONGs, Fundaciones)
- Consumidores
- Autoridades, organismos gubernamentales, reguladores
- Otro (Por favor especifique)

Identificación de la Práctica

Nombre de la práctica

Localización

Indique geográficamente donde se ejecuta la práctica

Fechas de implementación de la práctica Fecha de inicio

Fecha de término o indicar si continúa hasta la actualidad:

Unidad dentro de la empresa a cargo de la práctica

Temática de la práctica

Seleccione las opciones que sean necesarias (marque con una X)

- Educación
- Empleo
- Fomento de la diversidad
- Apoyo monetario, créditos o servicios financieros Salud y apoyo psicosocial
- Servicios básicos (alimentación, vivienda, telecomunicaciones, agua, luz, transporte, seguridad pública)
- Participación de los trabajadores
- Participación comunitaria
- Asesorías técnicas y financiamiento de proyectos o actividades Derechos Humanos
- Medioambiente
- Otro (Por favor especifique)

Descripción de la práctica

Describa sintéticamente en qué consiste la práctica implementada (600 caracteres)

Antecedentes

Indique las motivaciones y razones que tuvo la empresa para realizar su práctica, además refiérase al contexto que la rodea, quiénes fueron sus precursores (qué unidad dentro de la empresa) y el diagnóstico sobre el que se levanta la práctica (1.600 caracteres)

Objetivos, actividades y metodología

Refiérase al objetivo general y a los objetivos específicos de la práctica, en el caso de que los posea. Incluya información sobre actividades y metodología de trabajo (1.600 caracteres)

Población objetivo de la práctica

(Seleccione con una x las opciones que sean necesarias)

- Personas y comunidades socioeconómicamente vulnerables
- Personas en situación de discapacidad
- Adultos mayores
- Población indígena
- Población rural vulnerable o aislada
- Niños (hasta 14 años)
- Jóvenes (15 a 29 años)
- Grupos vulnerables minoritarios (personas privadas de libertad, inmigrantes, minorías sexuales, entre otros) Trabajadores
- Proveedores Consumidores
- Otro (Por favor especifique)

Participación

Describa el problema que la práctica busca resolver. Identifique cómo su empresa confirmó que este problema está validado como una necesidad por los beneficiarios de la práctica. Indique si ellos participaron en la creación de la solución. (1.600 caracteres)

Principales actores y sus roles en el proyecto

Haga una lista de actores involucrados en el desarrollo de la práctica, indicando sus roles (1.600 caracteres). Por favor, pueden participar socios implementadores, socios en la convocatoria, socios que sólo financien las actividades, entre otros.

Financiamiento

Incluya información acerca de cómo se financia la práctica. Si el proyecto incluye otros financiadores, méncionelos (1.600 caracteres)

Aspectos innovadores

Describa los aspectos que usted considera que son innovadores en la práctica de la empresa. Comente si existe algún antecedente de práctica similar, si éste fuese el caso explique las diferencias con su práctica (1.600 caracteres)

Formalidades

Comente sobre las formalidades de la práctica tanto dentro de la empresa como fuera de ella. Por ejemplo la existencia de reuniones formales con grupos de interés, división de responsabilidades dentro de la empresa, protocolos u otro tipo de formalidades (1.600 caracteres)

Proyecciones

Describa el plan para el próximo año 2016 en relación a esta práctica e incluya metas numéricas (en caso de que existan) sobre la cantidad de personas que pretende alcanzar en el próximo año (1.600 caracteres)

Resultados

Principales resultados en la creación de valor que ha logrado la práctica

Señale los resultados y el valor creado por la práctica implementada tanto para la empresa como para los beneficiarios (1.600 caracteres)

Instrumento de medición de dicho resultado

Indique cómo se mide la práctica. Por ejemplo señale qué tipo de instrumentos o indicadores utiliza para medir resultados (1.600 caracteres)

Principales obstáculos

Mencione los principales obstáculos identificados en la implementación de la práctica (1.600 caracteres)

Identificación de los actores del sector público que podrían potenciar su aporte al desarrollo social Señale si cree que existen actores del sector público con los que pudiese hacer alianza la empresa para generar nuevas iniciativas o potenciar sus prácticas actuales. Indique cómo cree que puede mejorar o potenciar un vínculo entre la empresa y el sector público (1.600 caracteres)

Lista de documentos de verificación

Por favor junto con el formulario envíe los siguientes documentos de verificación para respaldar sus respuestas:

- Documentos formales que den cuenta del proceso de planificación de la práctica, elementos a para su implementación, sus objetivos y proyecciones.
- Actas de reuniones, presentaciones y/o documentación usadas en instancias de dialogo.
- Documentos que comprueben la existencia de un seguimiento periódico del desarrollo de la práctica.
- Informes y documentos en los que exista información cuantitativa acerca de la práctica, su desarrollo y resultados.
- Fotos, videos o material audiovisual relacionados con el proceso de implementación de la práctica.

- Testimonios tanto de actores dentro de la empresa como de quienes son beneficiados por la práctica.
- Documentos en los que se dé cuenta de los resultados de la práctica.

Además de los documentos señalados envíe todos los medios de verificación que Ud. crea pertinentes para respaldar la información descrita.

En el caso de adjuntar el reporte de sostenibilidad por favor señale explícitamente las páginas en la que se encuentra la información solicitada.

Muchas gracias!

Apartado G. Conclusiones del estudio y utilización sugerida de los resultados

Sección 1. Posibles usos de los productos del proyecto

La siguiente sección aborda los usos potenciales que el equipo consultor considera que puede tener el instrumento de diagnóstico de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social de grupos de interés, así como también el instrumento complementario de registro y evaluación de buenas prácticas.

Los potenciales usos que se identifican para el instrumento se exponen a continuación. Es importante señalar que los usos potenciales no son excluyentes entre sí, algunos incluso son complementarios.

- 1- **Ranking de empresas**
- 2- **Otorgamiento de un sello**
- 3- **Entrega de un premio**
- 4- **Diagnóstico del marco general para el mejoramiento de la política pública**
- 5- **Diagnóstico interno de la empresa y comparación con otras grandes empresas o bien entre rubros**

A continuación se ofrece una descripción de cada uso potencial del instrumento, junto con la mención de las ventajas y desventajas del instrumento. También se expone la postura del equipo consultor respecto a si el uso potencial es recomendable de aplicar o no:

Tipo de uso	Descripción del uso	Ventajas	Desventajas	Postura del equipo consultor
Ranking de empresas	Se establecerá un ranking en el cual se ordenarán las empresas según el puntaje general que hayan obtenido. Para el cálculo del puntaje cada una de las subdimensiones del estudio tendrá una ponderación que variará según el tipo de industria a la que pertenece la empresa, debido a las diferencias en prioridades y exigencias explícitas y tácitas que son ejercidas a cada rubro. A partir de la ponderación y de las respuestas que entregue la empresa se clasificará a la	Es un incentivo para mejorar de manera integral los elementos que se evalúan en el cuestionario, a diferencia de otras herramientas que evalúan parcialmente algunas subdimensiones que están integradas en el instrumento desarrollado.	El diseño de las ponderaciones correspondientes a cada dimensión corre el riesgo de caer en la arbitrariedad	El equipo consultor considera que no es apropiado usar el instrumento como un ranking ya que coloca un techo para el avance de las empresas, una vez
		Es un incentivo a la participación de las empresas en el caso se logre el compromiso de una masa crítica de empresas de cada rubro	Algunas empresas se muestran reacias a ser comparadas con otras de industrias distintas debido a las diferencias existentes en las exigencias tácitas y explícitas que	

	<p>empresa según el puntaje obtenido. Las empresas serán ordenadas según el puntaje que obtengan a nivel general de grandes empresas, y también existirá una clasificación según tipo de industria y rubro.</p>		<p>hace la ley y la opinión pública a cada una. La incorporación de ponderadores distintos por industria busca subsanar este temor de las empresas</p>	<p>obtenido un buen lugar el en ranking el avance en estos aspectos pierde relevancia</p>
		<p>Es un mecanismo que permite la entrega y visibilización de información a los grupos de interés y a la opinión pública en general</p>	<p>Los ponderadores incorporados complejizan la interpretación del instrumento y con ello reduce la probabilidad de participación de las empresas</p>	
			<p>Existen otras alternativas en el mercado con ventajas competitivas de conocimiento de marca y prestigio (Ranking Prohumana)</p>	
			<p>Las empresas tenderán a desarrollar exclusivamente aquellos elementos que estén dirigidos a los grupos de interés prioritarios, descartando o dejando de lado otros elementos de la gestión empresarial y prácticas conducentes al desarrollo social y grupos que no necesariamente son prioritarios.</p>	
<p>Otorgar un sello</p>	<p>Se establecerán sellos para las prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo. Para ellos las empresas responderán el cuestionario y se establecerá un puntaje mínimo que acredite que la empresa cumple con ciertos estándares en materia de desarrollo social. Este puntaje será asignado indistintamente según rubro o sector económico al que pertenece la empresa. Todas las empresas que cumplan con el puntaje mínimo (60%) serán invitadas a reportar una práctica específica conducente al desarrollo social</p>	<p>No discrimina entre empresas según diferencias en prioridades y exigencias explícitas y tácitas que son ejercidas a cada rubro o actividad económica</p>	<p>Requiere de la revisión de las buenas prácticas una por una, lo que es demandante en tiempo y recursos humanos</p>	<p>El equipo consultor considera apropiado usar el instrumento para la entrega de un sello según las características que se señalan.</p>
		<p>El diseño de las ponderaciones correspondientes a cada dimensión no corre el riesgo de caer en la arbitrariedad al ser todas equivalente</p>	<p>Si bien el cuestionario es exhaustivo y contiene medios de verificación, existe el riesgo de que se le entregue un sello a una empresa que transgreda en algún momento la ley o las expectativas de la sociedad</p>	
		<p>Promueve sinergias entre ambos instrumentos. La herramienta de</p>	<p>La participación puede verse desincentivada ya que algunas</p>	

	de uno o más grupos de interés vulnerables prioritaria. Se entregará un sello de "Practica conducente al desarrollo social" a las prácticas que cumplan con un nivel satisfactorio en los criterios de i) participación; ii) replicabilidad; iii) perdurabilidad; iv) pertinencia y coherencia; v) herramientas de evaluación; vi) innovación; vii) eficacia; viii) inclusión; ix) alineamiento organizacional. Una práctica puede ser acreedora de más de un sello.	diagnóstico establece un piso mínimo para descartar empresas que no estén alineadas con el desarrollo social inclusivo, y el sello promueve y expone una buena práctica e incentiva la participación	empresas no estarán conformes con que se diagnostique el aporte al desarrollo social inclusivo que realiza cada una a partir de una metodología uniforme	
		La entrega de un sello promueve la participación de las empresas y la autoevaluación para optar a este sello		
		Se genera un efecto demostración: las empresas que no obtengan el sello o no participen del instrumento verán en las buenas prácticas expuestas acreedoras del sello ejemplos concretos y lineamientos a seguir. Esto servirá para promover la ejecución de programas vinculados a grupos de interés vulnerables para el Ministerio.		
Entrega de un premio	Se establecerá un ranking en el cual se ordenarán las empresas según el puntaje general que hayan obtenido. Este puntaje será asignado indistintamente según rubro o sector económico al que pertenece la empresa. A partir de la ponderación y de las respuestas que entregue la empresa se clasificará a la empresa según el puntaje obtenido. Las empresas serán ordenadas según el puntaje que obtengan a nivel general de grandes empresas, y también existirá una clasificación según tipo de industria y rubro. La empresa que tenga el mayor puntaje recibirá el premio de <i>Empresa Conducente al Desarrollo Social 2016</i>	Es entendible para cualquier grupo de interés y audiencia	Si bien el cuestionario es exhaustivo y contiene medios de verificación, existe el riesgo de que se le entregue el premio a una empresa que transgreda en algún momento la ley o las expectativas de la sociedad	El equipo consultor considera que no es apropiado usar el instrumento como un ranking porque coloca un techo para el avance de la empresa
		La aplicación del instrumento es simple	La participación puede verse desincentivada ya que algunas empresas no estarán conformes con que se diagnostique el aporte al desarrollo social inclusivo que realiza cada uno a partir de una metodología uniforme	
			Genera sinergias entre los dos instrumentos: cuestionario de diagnóstico y reporte de buena práctica	

Diagnóstico del marco general para el mejoramiento de la política pública	La información estadística levantada con la aplicación del cuestionario será analizada desde distintas perspectivas para entender el estado actual del aporte de las grandes empresas al desarrollo social de los grupos de interés vulnerables prioritarios. El análisis de las respuestas permitirá al MDS entender cuáles son las dimensiones y subdimensiones con mayor y menor grado de avance, las brechas que existen entre rubros y los factores que inciden en el aporte que hacen las empresas al desarrollo social de los grupos de interés, como cantidad de trabajadores, presencia nacional / regional, propiedad nacional o multinacional, etc.	No genera susceptibilidades en la recolección de datos	La muestra puede ser poco representativa (menos de 30 observaciones)	El equipo consultor considera apropiado usar el instrumento para el Diagnóstico del marco general para el mejoramiento de la política pública, siempre y cuando se entreguen incentivos para fomentar la participación de las empresas
		Entrega información valiosa para la construcción de políticas y programas públicos desde la evidencia	Las empresas pueden no tener incentivos concretos a participar	
		Permite entender al MDS cuáles son las dimensiones con menos contribución desde las grandes empresas y orientar los programas públicos hacia esas dimensiones		
Diagnóstico interno de la empresa y comparación con otras grandes empresas o bien rubros	La información estadística de cada empresa es comparada con la información del rubro o sector económico al que pertenece y con la información del conjunto general de grandes empresas que completaron el instrumento	Permite a la empresa conocer su posición relativa y principales brechas en relación a la industria	La participación puede verse desincentivada ya que algunas empresas no estarán conformes con que se diagnostique el aporte al desarrollo social inclusivo que realiza cada uno a partir de una metodología uniforme	El equipo consultor considera que es apropiado usar el instrumento para establecer un diagnóstico interno de la empresa y comparación con otras grandes empresas o bien rubros pero es conveniente que este uso se implemente luego de varios
		Permite entender factores críticos que inciden en la puesta en marcha de acciones y prácticas conducentes al desarrollo social de los grupos de interés más vulnerables	La comparación entre empresas puede generar susceptibilidades y errores de interpretación	
		Un incentivo a la participación de las empresas es poder compararse de manera anónima con otras empresas del rubro		

				años de experiencia para poder ejecutarlo de buena manera.
--	--	--	--	--

A partir del análisis de los diferentes usos potenciales del instrumento, la propuesta del equipo consultor es la siguiente:

Se propone utilizar el instrumento para la entrega de sellos a **prácticas empresariales**. No serán certificaciones sobre cómo actúa la empresa, sino un sello que establece si una práctica promovida por la empresa cumple con los requisitos mínimos para ser reconocida como contribuyente al desarrollo social de uno o más grupos de interés vulnerables prioritarios. Aquellas prácticas que obtengan un sello podrán optar, además, por obtener el premio anual “Práctica social inclusiva destacada 20XX”. Este premio se entregará una vez al año y los criterios de entrega se exponen más adelante.

Consideramos que este mecanismo combina de manera apropiada las ventajas que tiene la entrega de un sello a las empresas, la entrega de un premio y la utilización de información para el mejoramiento de las políticas públicas tendientes a la cooperación público privada y el desarrollo social de los grupos de interés más vulnerables. Por otro lado, resuelve de manera satisfactoria las aprehensiones que han manifestado las empresas durante la aplicación del instrumento tanto en el pre test como en la aplicación definitiva

El proceso propuesto para la entrega del sello es el siguiente:

Etapa I: Diagnóstico de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo

1. A través de los medios de comunicación del Ministerio, se invita a las grandes empresas de Chile a participar en la entrega del sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva”. El periodo de invitación debe durar al menos 30 días (1 mes) desde que se anuncia hasta que se abre el portal donde las empresas pueden inscribirse. Durante este proceso de difusión se realiza al menos una charla informativa respecto a los objetivos y alcances del sello y el estudio.
2. Las empresas que deseen participar acceden a una página web *ad hoc* donde podrán ver el instrumento de diagnóstico de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social (en adelante **el diagnóstico**). Las empresas inscriben a un ejecutivo y tres trabajadores para que reciban el cuestionario en sus correos electrónicos.
3. Luego de un plazo de 30 días desde la apertura del portal, se cierra el acceso al diagnóstico y comienza el proceso de revisión de las respuestas entregadas por las empresas.
4. Las ponderaciones asignadas a cada dimensión serán del 33% del total del puntaje. La ponderación de cada sub dimensión será equivalente al interior de cada dimensión, es decir, todas las sub dimensiones incluidas en una dimensión tienen la misma ponderación, pero puede ocurrir que las sub dimensiones de distintas dimensiones tengan distinta ponderación.
5. El piso mínimo establecido para poder acceder a la Etapa II **Reporte de buena práctica para acceder al sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva”** es que la empresa obtenga un 60% del puntaje en el diagnóstico. El puntaje de 60% se extrae de la aplicación del *pre-test*, etapa en la cual el puntaje promedio fue de 66%.

6. Todas las empresas que obtengan un puntaje de 60% o más serán contactadas por el Ministerio para participar de la Etapa II.
7. La información recolectada durante la Etapa I puede ser utilizada por el Ministerio para identificar brechas según sector económico, tipo de empresa, cantidad de trabajadores, presencia nacional o regional y otras características que permitan entender los factores que inciden en el aporte que hacen las grandes empresas al desarrollo social. El análisis de esta información puede entregar hallazgos interesantes para fortalecer aspectos de la cooperación público privada desde el Ministerio y desarrollar instrumentos de política pública orientados a fortalezas o debilidades específicas.

Etapa II: Reporte de buena práctica para acceder al sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva”

1. Se entregará un sello por grupo de interés beneficiario. Se propone la existencia de ocho sellos y un premio que se entrega en la Etapa III. Los sellos propuestos se entregan en función del grupo vulnerable prioritario al cual va dirigido la buena práctica empresarial. De este modo, los sellos son:
 - a. Sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva de Indígenas”
 - b. Sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva de Adultos Mayores”
 - c. Sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva de Jóvenes”
 - d. Sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva de Minorías”
 - e. Sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva de Mujeres”
 - f. Sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva de Personas en situación de discapacidad”
 - g. Sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva de Población rural”
 - h. Sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva de Población Socialmente Vulnerable”
2. Las empresas que obtengan un puntaje mínimo de 60% en el diagnóstico podrán optar libremente por presentar una buena práctica orientada al desarrollo social de alguno de los grupos de interés vulnerable prioritarios. Cada empresa podrá presentar sólo una buena práctica para ser evaluada. La duración propuesta del proceso de presentación de la buena práctica, junto con sus mecanismos de verificación, es de 20 días.
3. Los criterios de evaluación de la buena práctica están detallados en la Sección 3 y se nombran a continuación: i) participación; ii) replicabilidad; iii) perdurabilidad; iv) pertinencia y coherencia; v) herramientas de evaluación; vi) innovación; vii) eficacia; viii) inclusión; ix) alineamiento organizacional.
4. Cada criterio tiene una escala de evaluación que va de 0 a 3, siendo 0 “Nulo” y 3 “Alto”. Cada buena práctica presentada por cada empresa será evaluada de manera independiente en los criterios señalados. El equipo evaluador del Ministerio asignará un puntaje a cada criterio en función de la escala señalada anteriormente.
5. Todas las empresas que obtengan **calificación 2 o 3 en al menos siete de los criterios** reciben el sello “Práctica Empresarial Socialmente Inclusiva” para el grupo de interés vulnerable prioritario al que vaya orientada la buena práctica.
6. Todas las empresas que obtengan un sello y adicionalmente calificación 3 en el criterio VIII) Inclusión podrán optar por el **premio “Práctica Empresarial Inclusiva Destacada”** que se detalla en la Etapa III.

7. Al tratarse de evaluaciones independientes, puede ocurrir que más de una empresa obtenga un sello en alguna categoría, o bien que ninguna empresa lo obtenga.

Etapa III: Premio “Práctica Empresarial Inclusiva Destacada”

1. Las empresas que obtengan un sello y un puntaje de 3 en el criterio VIII) Inclusión podrán optar por el **premio “Práctica Empresarial Inclusiva Destacada”**.
2. A diferencia del sello, sólo una empresa podrá obtener el premio. Los criterios de evaluación para la entrega del premio son:
 - a. Suma total del puntaje obtenido en la evaluación de la buena práctica presentada con la que obtuvo el sello correspondiente. La empresa que obtenga el mayor puntaje será acreedora de premio.
 - b. En caso de empate en el criterio a. se evaluará el puntaje obtenido en el diagnóstico de manera global. Este criterio de evaluación se aplicará exclusivamente a las empresas que hayan empatado según el criterio a.
 - c. En caso de empate en el criterio b. se evaluará el puntaje obtenido en la Dimensión Oportunidades. Este criterio de evaluación se aplicará exclusivamente a las empresas que hayan empatado según el criterio b.
 - d. En caso de empate en el criterio c. se evaluará el puntaje obtenido en la Dimensión Participación e Incidencia. Este criterio de evaluación se aplicará exclusivamente a las empresas que hayan empatado según el criterio c.
 - e. En caso de empate en el criterio d. se evaluará el puntaje obtenido en la Dimensión Condiciones y Derechos. Este criterio de evaluación se aplicará exclusivamente a las empresas que hayan empatado según el criterio d.
 - f. En caso de empate en el criterio d. el equipo evaluador constituido por el Ministerio resolverá cuál es la práctica empresarial acreedora del premio.
3. Una vez seleccionada la práctica empresarial acreedora del premio se enviará un correo a todas las empresas que participaron del diagnóstico (Etapa I) anunciando los resultados y convocando a un evento de premiación.
4. Todas las buenas prácticas presentadas por las empresas serán editadas y publicadas en un reporte del Ministerio titulado “Prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo”. Deben ser destacadas en el reporte aquellas que hayan obtenido un sello y con mayor énfasis la práctica acreedora del premio

En síntesis, el uso propuesto del instrumento combina algunas de las alternativas planteadas en la tabla de usos potenciales. La estructura propuesta anteriormente tiene las siguientes ventajas:

1. Ofrece una sinergia positiva entre ambos instrumentos, utilizando la herramienta de diagnóstico como filtro para poder presentar un reporte de una buena práctica destacada seleccionada por la empresa
2. La entrega del sello y el premio es un incentivo a la participación de las empresas en el diagnóstico, de manera que el Ministerio podrá contar con una muestra representativa de las grandes empresas de Chile en la etapa de diagnóstico
3. La publicación y divulgación de las buenas prácticas, junto con el énfasis en aquellas que obtuvieron un sello, generará un *efecto demostración*, entendido como el fenómeno en que otras grandes empresas que no están participando del proceso verán de qué manera se puede contribuir al desarrollo social de los grupos de interés vulnerables prioritarios, y que el Ministerio reconoce como valioso el hecho de que las empresas emprendan acciones en esa dirección.

Sección 2. Aprendizajes y conclusiones del proyecto

La realización de este proyecto implicó una serie de aprendizajes y conclusiones que interesa relevar y compartir, a saber:

Metodología implementada para el desarrollo del instrumento de diagnóstico

- ✓ La construcción del instrumento implicó un trabajo de búsqueda a nivel nacional e internacional para identificar las dimensiones, temas e indicadores que realmente estuvieran implicados en el concepto de Desarrollo Social Inclusivo que tiene el MDS y que, a la vez, pueda ser entendido por el sector privado. Esta búsqueda implicó un interesante intercambio entre la perspectiva pública y privada que ya implica un importante paso en la cooperación entre ambas esferas en términos de definir las prioridades a abordar por las empresas en sintonía con aquellas definidas por el Estado.
- ✓ Un aspecto bien interesante es la reciente definición de los Objetivos de Desarrollo Sustentable y el posterior trabajo liderado por el Pacto Global para definir indicadores para el sector empresarial. Esta fue sin duda una fuente que tuvo gran injerencia en la construcción del instrumento que resultó de esta consultoría.
- ✓ El instrumento fue validado y las empresas pudieron completarlo sin dificultades.

Metodología implementada para el desarrollo del formulario de buenas prácticas

- ✓ La metodología para la construcción del formulario de registro de buenas prácticas se basó en un benchmark de instrumentos similares a nivel nacional e internacional, buscando una estructura de respuesta que fuera familiar a las grandes empresas.
- ✓ Para la construcción de los criterios de evaluación de las buenas prácticas se revisaron los instrumentos seleccionados en el benchmark y adicionalmente se incluyeron criterios que hicieran referencia a la incidencia de las buenas prácticas al desarrollo social inclusivo según la conceptualización anterior.
- ✓ El desarrollo del formulario de buenas prácticas reactivó un tipo de instrumento en relativo desuso desde hace unos años, sin embargo, puede se puede comprender que este tipo de instrumento permite relevar prácticas cuyo elemento clave es el efecto demostración, es decir, destacar prácticas para que las empresas entiendan con ejemplos concretos que se espera como prácticas empresariales conducentes al desarrollo inclusivo. En este sentido, el objetivo se cumplió logrando un formulario y unos criterios de evaluación validados que apuntan en la dirección que el Ministerio espera.

Metodología utilizada para la validación de los instrumentos

Para validar el contenido y funcionamiento de los instrumentos creados por la consultoría, se utilizaron cuatro mecanismos de validación:

- ✓ Primero: entrevistas a expertos. Se envió una pauta escrita de entrevistas a un grupo de 16 expertos nacionales e internacionales. Se recibieron comentarios de 12 expertos.
- ✓ Segundo: Pre test. Se envió vía correo electrónico una invitación a una muestra de 22 grandes empresas. El cuestionario enviado incluyó preguntas que permitían a los respondientes la formulación y relevancia de las preguntas. El correo de invitación incluyó una carta firmada por la jefa del proyecto y la jefa de la División de Cooperación Público Privada. En esta etapa respondieron 17 empresas.

- ✓ El pre test para ser validado fue sometido a un análisis de confiabilidad mediante alfa de Cronbach y un análisis de validez mediante la técnica de Componentes Principales
- ✓ Para observar las prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo Se construyó un índice sumativo de las tres dimensiones del concepto medido, el que fue homologado, de 0 a 1 para el caso del pre-test, y de 0 a 10 para el caso del test.
- ✓ Para el pre test se realizó un análisis multivariado que observó el porcentaje de logro de las empresas con la promoción del desarrollo social inclusivo según el sector económico al que pertenecen.
- ✓ Para medir el compromiso de las empresas con los grupos vulnerables y los grupos de interés de ella prioritarios se construyó un índice sumativo para cada uno de ellos.
- ✓ Tercero: entrevistas a empresas respondientes. Se seleccionaron 11 empresas de las 17 que respondieron y se aplicó una entrevista telefónica para comprender elementos profundos respecto a la construcción del cuestionario y la relación de los respondientes con la herramienta.
- ✓ Cuarto: focus group a empresas. Se invitó a las 17 empresas que respondieron el cuestionario a enviar un representante a un focus group para analizar participativamente el instrumento e indagar en potenciales usos y mecanismos de incentivo a la participación de las empresas en futuras aplicaciones. Participaron siete empresas

Hallazgos encontrados en la validación de los instrumentos

- ✓ Entrevista a expertos. Los comentarios generales de los expertos fueron positivos. Lo más relevante se vincula a la incorporación de preguntas sobre la participación de las empresas en iniciativas asociadas para promover el desarrollo social.
- ✓ Pre test. En el análisis se pudo advertir que las empresas entendían las preguntas, consideraban que las dimensiones e indicadores eran correctas y suficientes. Los principales resultados indicaron un 66% de cumplimiento de las empresas participantes y una priorización de los jóvenes como grupo vulnerable más atendido por los programas y prácticas inclusivas empresariales.
- ✓ Entrevistas a empresas participantes. Las entrevistas permitieron comprender sutilezas y aspectos prácticos que identificaron los ejecutivos al respecto. Por ejemplo, que es necesario distinguir entre querrela o denuncia ante la Dirección del Trabajo.
- ✓ Focus group. En esta instancia se validó la lista de medios de verificación ya que las siete empresas participantes indicaron estar de acuerdo con la lista de documentos solicitados.

Selección de muestras

- ✓ Para la selección de muestras tanto del pre test como de la aplicación definitiva del instrumento se seleccionó una muestra mayor al número de empresas debido a la posibilidad de que las empresas que recibieran el cuestionario no participaran.
- ✓ Para el pre test el universo de empresas del que se extrajo la muestra fue de 122 empresas
- ✓ Para la aplicación del instrumento definitivo se aumentó el tamaño del universo para contar con una muestra final de 105 empresas
- ✓ Para el pre test la muestra era de 22 empresas de distintos sectores que proporcionalmente fueron representativas de la composición del PIB según el IPoM del Banco Central de Junio 2015.
- ✓ Para la aplicación definitiva el muestra fue de 105 empresas

Metodología de aplicación del instrumento de diagnóstico y el reporte de buenas prácticas

- ✓ Se contactó vía correo electrónico a las empresas señaladas en la muestra. El correo de invitación incluyó la carta de invitación del Ministerio, el formulario de reporte de buenas prácticas, el listado de medios de verificación y una carta propuesta para solicitar a los colaboradores que participen del estudio
- ✓ Las empresas de la muestra fueron contactadas telefónicamente para confirmar la recepción de la invitación y aclarar dudas respecto a alguno de los elementos enviados.
- ✓ Los miembros del equipo consultor realizaron seguimiento durante el plazo de aplicación del cuestionario para resolver aprensiones de las empresas y fomentar su participación.
- ✓ Para el envío de medios de verificación se dio libertad a las empresas a seleccionar el más cómodo.
- ✓ La convocatoria confirmó lo atractivo que resulta para las empresas participar de un proceso de diagnóstico impulsado por un Ministerio. Vale decir que la mención de una eventual publicación de las prácticas destacadas sirvió de aliciente en varios casos en que las empresas aludieron a la difícil época del año en que se lanzó la convocatoria.
- ✓ Por el breve plazo y la época del año de aplicación, se considera que el número alcanzado de respuestas indica una buena recepción del instrumento por parte de las empresas.
- ✓ Para la selección de trabajadores que responden el cuestionario se sugiere indicar a la empresa que debe seleccionar de una manera poco discrecional y en lo posible aleatoria los trabajadores que van a responder. Este procedimiento debe ser informado por la empresa al Ministerio para que se pueda valorar este esfuerzo por parte de la empresa. Además, esto permitirá identificar diversos procedimientos y aprender para futuras aplicaciones, en las cuales se pueda definir un procedimiento factible y utilizado por las empresas.

Sobre las respuestas de las empresa al instrumento de diagnóstico

- ✓ Los tres principales grupos de interés declarados por las empresas son: trabajadores y sindicatos (80%), comunidades (62%) y consumidores (49%) mientras que los menos mencionados son los proveedores (28%) y las organizaciones civiles (10%). De los grupos de interés de la empresa son considerados como vulnerables, observamos que la mayoría reporta a las comunidades (69%) y luego a los trabajadores y sindicatos (27%). Los menos mencionados dicen relación con las organizaciones civiles (14%) y los proveedores (10%).
- ✓ Las 39 empresas consultadas poseen en promedio un 50% de cumplimiento de prácticas empresariales conducentes al desarrollo social inclusivo. La que posee menos cumplimiento de éstas prácticas lo hace en un 13%, mientras que la empresa que posee más prácticas sociales posee un 74% de promoción del desarrollo social inclusivo. Si desagregamos este resultado por sector económico de las empresas, se puede observar que quienes tienen más practicas conducentes al desarrollo social inclusivo son las empresas del sector industria (54%), seguidas por aquellas del sector comercio (49%) y las del sector servicios (44%).
- ✓ En la dimensión de oportunidades las empresas en promedio obtuvieron mayor promoción de prácticas empresariales orientadas a la salud (77%), luego en temas de educación (60%) y finalmente en temas de empleo (55%).
- ✓ En la dimensión de participación e incidencia el puntaje promedio de las empresas fue significativamente mayor en el subtema de participación comunitaria que en participación laboral, las empresas logran un 68% de cumplimiento de prácticas empresariales orientadas a este tema, mientras que el 63% declara poseer practicas orientadas a fomentar la participación laboral.
- ✓ Al observar el puntaje de logro en la dimensión de condiciones y derechos se observa que en promedio las empresas obtuvieron mayores puntajes en el subtema medioambiente (65%), luego diversidad (61%) y finalmente Derechos Humanos (53%). Lo que quiere decir que las empresas encuestadas están más focalizadas en generar prácticas empresariales en favor del medioambiente y la diversidad que en las relacionadas con los Derechos Humanos.

- ✓ En la mayoría de los casos los encuestados del sector Industria tendieron a señalar más veces a grupos prioritarios como beneficiarios de las prácticas de la empresa (jóvenes, adultos mayores, población rural y pueblos indígenas). Con respecto al sector servicios se aprecia una tendencia a señalar menos veces como beneficiados de las prácticas empresariales a grupos que no viven en sectores urbanos como pueblos indígenas y población rural.
- ✓ Al construir el índice de compromiso de las empresas con el desarrollo social inclusivo, llama la atención ver que un 3% de las empresas cabe en la categoría preocupada es decir, son empresas que tienen menos de 20% en el cumplimiento de estas prácticas. Para el caso de las empresas líderes (23%) y promotoras (18%) son las categorías intermedias de las empresas. Mientras que la gran mayoría son empresas comprometidas que son un 56%.
- ✓ Se aprecia la relación entre las **empresa promotoras** (logran un 40% de cumplimiento satisfactorio del índice construido) y las empresas el **sector Comercio**. Las empresas del **sector Servicios** se asocian con mayor tendencia con una mayor promoción del Desarrollo Social Inclusivo, mostrando niveles de **empresa comprometida** (logran un 60% de cumplimiento satisfactorio del índice construido). Finalmente, las empresas del **sector Industria** se asocian con niveles propias de **empresas líderes** (logran un 80% de cumplimiento satisfactorio del índice construido). Cabe destacar que ningún rubro de empresas se asocia con el nivel más bajo de promoción del desarrollo social inclusivo (empresa preocupada).
- ✓ Los datos revelan cierta desconexión entre los grupos prioritarios, sus necesidades y el foco de las prácticas empresariales. Por ejemplo, jóvenes como grupo prioritario pero foco en el tema salud (cuando sus prioridades son empleo y educación), o bien, trabajadores como grupo de interés vulnerable pero foco en participación comunitaria antes que en participación laboral. Esta desconexión podría surgir por la escasa participación y consulta con los grupos de interés que se realiza en la actualidad a la hora de definir las prioridades de la inversión social. Sin duda un elemento que podría disminuir o potenciar el impacto social de los recursos disponibles. La participación como acceso a mejores y mayores oportunidades de desarrollo fue el tema que estuvo latente en el transcurso de todo este proyecto, y se espera que los instrumentos y productos de esta consultoría apunten en la línea de motivar la apertura de la participación para lograr un impacto social positivo mayor.

Sobre las respuestas de las empresa al formulario de buenas prácticas

- ✓ Las empresas se vieron motivadas a presentar una buena práctica para mostrar al Ministerio que efectivamente tienen acciones concretas en las líneas prioritarias del Estado.
- ✓ El formulario fue comprendido a cabalidad por las empresas quienes pudieron presentar y cumplir con todas las solicitudes del mismo.
- ✓ Las prácticas recibidas confirman que los ejes definidos y los criterios elaborados para evaluar las mismas son coherentes con la información recibida. Lo que confirma que el formulario y los criterios están correctamente elaborados. Esto en el fondo, implica que los grupos vulnerables definidos como prioritarios para el Ministerio de Desarrollo Social son relevantes y de interés para las empresas, lo que confirma la posibilidad de hacer sinergia entre el sector público y privado focalizando los esfuerzos para promover su desarrollo social inclusivo.

Solicitud de medios de verificación

- ✓ La lista de medios de verificación fue creada y validada. Las empresas enviaron correctamente la información. Sin embargo es importante considerar que la mayoría de ellas, envía su reporte de sostenibilidad como principal medio de reporte y de verificación de la información. En algunos casos, las empresas no están interesadas en enviar información que no se encuentre en el reporte, en otros casos, tienen cláusulas de confidencialidad que deben elaborar sus departamentos de legales, haciendo un poco más complejo el proceso de recolección de los documentos.
- ✓ Se considera que la etapa de solicitud de medios de verificación debe ser la última y ojalá se solicite solo a un grupo seleccionado de empresas finalistas por la complejidad que implica esta solicitud.

Potenciales usos de los productos de la consultoría

- ✓ Para seguir mejorando los productos, se considera oportuno revisar el mecanismo de solicitud de respuestas a trabajadores. En tal sentido, se sugiere que la empresa defina un mecanismo preferentemente aleatorio, lo aplique y lo informe al Ministerio.
- ✓ Otro elemento clave para la aplicación de los productos es instrumentarlos en una fecha conveniente, por ejemplo en abril o mayo cuando las empresas han finalizado la construcción de sus reportes de sostenibilidad y tienen la información disponible fácilmente. Se sugiere entregar un plazo de tres semanas para que completen todos los requisitos.
- ✓ También se sugiere la realización de una entrevista a un ejecutivo clave de la empresa, ojalá de alto nivel para poder controlar y clarificar aspectos vinculados a las respuestas de la empresa en el diagnóstico y elementos de la buena práctica que se pretenda clarificar. La entrevista también podría servir para conocer qué espera la empresa de la interacción con el Ministerio.
- ✓ Antes de publicar información de una empresa, se sugiere enviarla para verificación, o al menos, notificación de lo que el Ministerio planifica o ha decidido publicar. En este sentido, las empresas participantes en esta aplicación solicitaron recibir con antelación la información que sobre ellas el Ministerio planifique publicar, esta solicitud se recibió más allá de haber sido informadas de una eventual publicación de los datos referidos a la buena práctica.
- ✓ El uso de los productos que se sugiere refiere a la aplicación del diagnóstico en una primera instancia, y luego para las empresas que tengan un puntaje mínimo del 60% de cumplimiento de los indicadores, invitarlas a presentar una buena práctica. Se propone crear un sello para distinguir prácticas de empresas que prioricen cada uno de los ocho grupos vulnerables, concluyendo con la entrega de 8 tipos distintos de sellos además de un único premio destinado a una práctica que integre más de un grupo vulnerable. Se espera que este mecanismo resguarde al Ministerio de no premiar ni crear un ranking para empresas, pero que a la vez le permita mostrar con ejemplos del mundo empresarial qué tipo de priorización espera que haga el sector privado a la hora de invertir en programas o prácticas que favorezcan el desarrollo social inclusivo del país.

Con todo, se considera que el objetivo de elaborar un instrumento de medición que permita desarrollar un diagnóstico y evaluación de prácticas que incidan y promuevan el desarrollo social inclusivo entre grandes empresas hacia sus grupos de interés, y especialmente de la población prioritaria del Ministerio de Desarrollo Social, fue cumplido con éxito. Felicitamos al Ministerio por proponer la realización del presente estudio y lo alentamos a seguir impulsando una cooperación con el sector privado que coloque en el centro de los esfuerzos a los grupos más vulnerables del Chile, lo que le permitirá al país seguir avanzando en la senda de un verdadero desarrollo sostenible.