

M 60608

K 9921

M

5782.1

2011

C.1



Facultad de Derecho y Ciencias Sociales
Escuela de Trabajo Social



**STAKEHOLDERS: CONSTRUYENDO UNA ALIANZA
ESTRATÉGICA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL**

INFORME FINAL DE SEMINARIO DE TÍTULO PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO EN TRABAJO SOCIAL Y TÍTULO PROFESIONAL DE ASISTENTE SOCIAL

ALUMNAS: VIVIANA CORDERO ÁLVAREZ
MACARENA DEMANET GALDAMES
BÁRBARA FLORES RODRÍGUEZ
MURIEL LEPE SEGOVIA

PROF. GUÍA: MAURICIO URETA BERNAL

2011



REF.: Informa evaluación y calificación Seminario
de Título de alumnas que indica.

VALPARAISO, 07 de noviembre de 2011.-

SEÑOR DECANO:

En cumplimiento de las disposiciones vigentes en la Universidad, en mi calidad de Profesor Guía, cumplo con informar a Ud. la evaluación practicada y calificación que he asignado al Seminario denominado: **"STAKEHOLDERS: CONSTRUYENDO UNA ALIANZA ESTRATEGICA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL"**, cursado durante el año académico de 2011 por las alumnas de la Escuela de Trabajo Social, Srtas. *VIVIANA PAZ CORDERO ALVAREZ, MACARENA ELISA D. DEMANET GALDAMES, BARBARA ANDREA FLORES RODRIGUEZ y MURIEL DOMINIQUE LEPE SEGOVIA*, incluyendo la sistematización de dicho seminario en el respectivo informe final.

Para efectos de la calificación se ha evaluado:

- a) Importancia, originalidad y aporte del trabajo al campo profesional;
- b) Aspectos metodológicos;
- c) Amplitud y suficiencia del desarrollo del tema y de la bibliografía utilizada;
- d) Régimen formal de citas;
- e) Carácter de la redacción y calidad del vocabulario técnico utilizado.

Trabajo muy bien desarrollado desde el punto de vista metodológico, que refleja una visión interesante del aporte de Trabajo Social a la actividad productiva, Un campo nuevo para explorar intervenciones sociales en la RSE,

El trabajo además refleja un interés de la empresa por el medio ambiente y el impacto de su actividad productiva, permitiendo a Trabajadores Sociales sus propuestas ante las necesidades del entorno.

Excelente trabajo aportativo e innovador.

Por lo anteriormente expuesto vengo en calificar el presente Seminario de Título, con nota **7,0 (siete coma cero)**.


MAURICIO URETA BERNAL
PROFESOR GUIA

AL SEÑOR
ALBERTO BALBONTIN RETAMALES
DECANO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
PRESENTE
MUB/fpu.-

REF.: Informa evaluación y calificación Seminario
de Título de alumnas que indica.

VALPARAISO, 03 de noviembre de 2011.-


SEÑOR DECANO:

En cumplimiento de las disposiciones vigentes en la Universidad, en mi calidad de Profesora Informante, cumplo con informar a Ud. la evaluación practicada y calificación que he asignado al Seminario denominado: **"STAKEHOLDERS: CONSTRUYENDO UNA ALIANZA ESTRATEGICA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL"**, cursado durante el año académico de 2011 por las alumnas de la Escuela de Trabajo Social, Srtas. *VIVIANA PAZ CORDERO ALVAREZ, MACARENA ELISA D. DEMANET GALDAMES, BARBARA ANDREA FLORES RODRIGUEZ y MURIEL DOMINIQUE LEPE SEGOVIA*, incluyendo la sistematización de dicho seminario en el respectivo informe final.

Para efectos de la calificación se ha evaluado:

- a) Importancia, originalidad y aporte del trabajo al campo profesional;
- b) Aspectos metodológicos;
- c) Amplitud y suficiencia del desarrollo del tema y de la bibliografía utilizada;
- d) Régimen formal de citas;
- e) Carácter de la redacción y calidad del vocabulario técnico utilizado.

Por lo anteriormente expuesto vengo en calificar el presente Seminario de Título, con nota **7,0 (siete coma cero)**.


ELENA SALUM ALVARADO
PROFESORA INFORMANTE

AL SEÑOR
ALBERTO BALBONTIN RETAMALES
DECANO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
PRESENTE
ESA/fpu.-

El poder alcanzar cada uno de mis sueños, ha sido una larga travesía que me ha llenado de satisfacciones y alegrías, pero para haber cumplido todo aquello fue imprescindible la presencia de muchas personas, sin embargo Dios ha sido mi gran apoyo, quien me bendijo desde el vientre de mi madre.

Mi mayor logro es dedicado a mis padres, quienes son el pilar en mi vida, los cuales formaron a la persona que soy y de la cual me siento inmensamente orgullosa. A mi amada madre quisiera agradecerle cada uno de sus detalles, amor, sacrificios y apoyo incondicional, ya que siempre tuvo la confianza que yo sería capaz de lograr todo lo que me propusiera en la vida y con su comprensión superar los obstáculos. A mi amado padre agradezco su amor, sus consejos, esfuerzos y confianza que me brindo durante todo este proceso, siempre me contuvo en mis momentos difíciles aportando con todas las palabras de apoyo que necesité para seguir adelante.

Los agradecimientos son el reconocimiento a las personitas que me permitieron dar termino a esta etapa de mi vida de la mejor manera, quisiera agradecer a mi única y amada hermana por haber estado a mi lado en cada momento, comprendiéndome y apoyándome, solo quiero expresarle que deseo ser mejor cada día para ser tu ejemplo y deseo alegrarme con cada uno de tus logros, como tú con los míos. A mi novio quiero darle mil gracias por estar a mi lado durante toda esta etapa, siempre brindándome comprensión y demasiado amor, alegrándonos juntos en todo momento, por todo eso te amo muchísimo y espero compartir a tu lado muchas satisfacciones más.

Equipo Seminarista Newenkelen, reconozco la excelencia en nuestro trabajo y la superación permanente en este proceso, agradezco: a Srta. Maquita agradezco su especial dedicación y paciencia, a Srta. Murita la confianza en el éxito y disposición a la mejora y a Srta. Barbarita su esfuerzo y destacado trabajo. Siempre serán mis favoritas, por haberme permitido vivir una experiencia tan enriquecedora y así darnos la oportunidad de extender nuestros lazos a profesionales a una dimensión de cariño y amistad.

A aquel que es poderoso para hacer todas las cosas mucho más abundantemente de lo que pedimos o entendemos, según el poder que actúa en nosotros, a Él sea gloria. Efesios 3:20.21.

Viviana Paz Cordero Álvarez.

Hemos finalizado esta etapa de gran forma, en donde salió mejor de lo que esperábamos, un trabajo enriquecedor y lleno de aprendizajes en el que agradezco a Dios, mi familia y amigas por los momentos y las experiencias que contribuyen a mi formación personal y como Trabajadora Social. Les dedico esta obra, nuestro primer libro, el Seminario de Título.

Le agradezco a mi hermosa familia. A mi linda mami, por interesarse en mi profesión y todas las cosas que realizo, enseñarme a aplicar la rigurosidad, paciencia y amor en lo que se hace, ayudarme, darme ánimo e infinito cariño, estando juntas en todo momento como buenas aliadas que somos. A mi papi por acompañarme en cada paso, regalarme y cuidarme, recordarme que uno tiene que hacer lo que le gusta y tratar de ser feliz, hacer las cosas lo mejor que se pueda y con mucho cariño. A mis hermanitos Alfredo y Gonzalo por preocuparse por mí y ayudarme en lo que necesite estando juntos de lo más hermanables y a mi Abuelita por estar conmigo y apoyarme, aprendiendo a demostrar lo que uno es y mantener la forma de trabajar. Gracias por su confianza, amor y cariño... los quiero mucho.

Le agradezco a mi súper equipo de tesis que más que un equipo a mis amigas que hemos estado los 5 años apoyándonos juntas y aglutinadas. Barbarita por lo aplicada, tu disposición, alegría, y la compañía de siempre que llena de ánimo, Muri por lo dedicada y profesional ante todo, firme con tus ideas, manteniéndonos siempre arriba, Vivita por la preocupación, las risas y anécdotas de siempre que hacen todo más grato. Estoy muy orgullosa de cada una y de poder contar con su amistad. Espero se vengán muchas cosas buenas, que cumplan con sus sueños y expectativas, logren demostrar sus cualidades y lo especiales que son. Ojalá sigamos trabajando juntas en nuestros proyectos "y de aquí al estrellato".

Le agradezco a mis amigas Cony, Lili y Cinthya que como buenas amigas del colegio permanecen hasta el día de hoy... las mejores que están ahí en toda ocasión y pendientes la una de la otra.

Estoy demasiado contenta, agradecida por lo que tengo y se me entrega día a día. Espero seguir compartiendo los desafíos que emprenda, futuros logros... y mucho más. Lo adquirido y recibido me da el entusiasmo para iniciar el camino a lograr mis aspiraciones y ser cada vez mejor profesional. Y aquí vamos... a desarrollar la labor que me espera.

Macarena Demanet Galdames.

Noviembre 2011.

Durante este largo e importante proceso que significó estudiar esta hermosa y enriquecedora profesión, en varias ocasiones me había preguntado a quien dedicaría estas palabras de agradecimientos, y la verdad es que primeramente siento que debo este trabajo a Dios, sin la mano de Él nada sería posible en mi vida, y también a las personas que hoy no están conmigo, que desde el cielo me acompañan y sé que deben estar orgullosos de mis logros, a ellos dedico esta tesis.

Y quizás estas palabras no representen lo tan agradecida que estoy de mi hermosa familia. A mi Mamita linda, gracias por tu apoyo incondicional, por las innumerables bendiciones que me dabas cada vez que tenía prueba, por entregarme esa tranquilidad que siempre encontré en tus brazos cuando estaba con temor a los nuevos desafíos. A ti Papito, te doy gracias por tu gran esfuerzo, por tus noches de desvelo pensando en cómo hacer las cosas para que nunca me faltara nada, con todo eso nos demuestras el gran amor que nos tienes, gracias por ser mi ejemplo a seguir. A mi Hermanita, gracias por ser mi mejor amiga, quererme con mis locuras tal cual soy, y porque quizás sin saberlo fuiste una de las mayores motivaciones para hacer las cosas cada vez mejor y así poder ser un ejemplo para ti. A ustedes mis gracias infinitas, por ser un pilar fundamental en mi vida, gracias porque sé que mis logros son los suyos también y por eso los amo con todo mi corazón...

A Dios debo agradecer también, el haberme regalado en tercer año de universidad, al hombre que hoy está a mi lado y que completa mi felicidad. Amor, sin ti quizás el término de esta etapa tendría otro sentido muy distinto, a ti gracias por la confianza que depositas en mí, por ser mi fan número uno, mi amigo y mi apoyo durante todo el proceso. Espero retribuir ese apoyo, TE AMO MUCHO.

Y claramente este proceso no habría sido el mismo, si en el camino no hubiera encontrado a mis hermosas amigas y compañeras de tesis. Vivita, muchas gracias por todas esas jornadas de "trabajo" en el que nos hacías llorar de la risa. A ti Maquis, por la tranquilidad que irradias, por hacer que las cosas nunca se vean más grandes de lo que son. A la Muri, por tu ultra motivación, porque a pesar de todas tus responsabilidades siempre estás ahí para tus amigas. Chicas, de seguro Dios quiso unirnos, para que juntas construyéramos un equipo en base de la confianza y el cariño, los mejores deseos para lo que se viene... las quiero mil.

A mi familia en general, en especial a mi Madrina y colega, por sus consejos y ejemplo de querer siempre lo que se hace. Gracias a todos por sus buenos deseos, y por demostrarme en cada momento lo orgullosos que se sienten de mí.

Barbarita.

Y llegó el final de este largo camino, un proceso hermoso en el que no sólo adquirí nuevos conocimientos para desempeñar esta profesión, la que elegí sin equivocarme, sino también para crecer, para valorar a quienes me han acompañado a lo largo de mi vida y para conocer a muchas nuevas personas que me permitieron comprender que la experiencia no sólo se obtiene de los libros o las clases, se construye día a día en cada nueva forma de ver la vida...

Mi forma de ver la vida hoy está marcada por la presencia de dos personas, las más importantes, a quienes amo profundamente, pues siempre han sabido entregar su infinito amor, su apoyo incondicional y comprensión, sólo ustedes saben el inmenso sacrificio que este proceso nos demandó... Mamá y Lucas, ustedes son mi inspiración... este trabajo es por y para ustedes, son quienes lo han hecho posible... ustedes han contribuido a que mis sueños se hagan realidad y por ello les agradezco infinitamente. Nunca olviden que ¡LOS AMO!

También agradezco a mi papá y a mis hermanos, Sebastián y Joaquín, cada uno a su manera supo entregar lo necesario para continuar, a veces posponiendo sus propios intereses para apoyarme... sepan que sus palabras y sus acciones lograron convertirme en una profesional del trabajo social, eso que siempre anhelé.

Agradezco a mi familia en general, a mis abuelitos... no saben la alegría que significa compartir con ustedes este importante momento de mi vida, pues también contribuyeron para hacerlo posible... ¡los amo! A mis tías, especialmente a ti Pame, sabes que siempre me he sentido como tu hija, pues he recibido de ti un cariño y apoyo inmenso, sintiéndote siempre parte de mis logros... ¡Este es uno más!

Compañeras de Trabajo, mis súper amigas, sin los pequeños- grandes detalles que las hacen ser como son, nada de esto sería posible: Vivi, tu forma de ser única nos hizo pelear más de una vez, pero nada pudo con la gran amistad que nos une; Maca, tu templanza fue la que muchas veces nos motivó a continuar, tu rigurosidad permitió que este trabajo se llevara a cabo sin mayores problemas; y Barby tu disposición a colaborar y a estar siempre "ahí" para nosotras hizo que este gran proyecto no fuera una tarea difícil de alcanzar. Amigas sepan que las quiero demasiado y me siento orgullosa de sus logros, ustedes se han convertido en parte importante de mi vida, mis mejores deseos en esto que recién comienza y que seguro nos llevará a emprender nuevos proyectos juntas... ¡Newenkelen nos espera!

En fin, siéntanse parte de esto todos aquellos que motivaron este proceso, de lo feliz que me siento por haber logrado al fin ser Trabajadora Social y poder contribuir con esta hermosa tarea de transformar la realidad en un espacio más justo, más inclusivo, más participante, en definitiva un lugar mejor...

Muriel.



Facultad de Derecho y Ciencias Sociales

Escuela de Trabajo Social

**STAKEHOLDERS: CONSTRUYENDO UNA ALIANZA
ESTRATÉGICA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL**

INFORME FINAL DE SEMINARIO DE TÍTULO PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO EN TRABAJO SOCIAL Y TÍTULO PROFESIONAL DE ASISTENTE SOCIAL

ALUMNAS: VIVIANA CORDERO ÁLVAREZ
MACARENA DEMANET GALDAMES
BÁRBARA FLORES RODRÍGUEZ
MURIEL LEPE SEGOVIA

PROF. GUÍA: MAURICIO URETA BERNAL

2011

ÍNDICE

CAPÍTULO I MARCO INSTITUCIONAL	9-22
1. Empresa Nacional del Petróleo ENAP	10-13
1.1. Misión	10
1.2. Visión	10
1.3. ENAP y sus Filiales	11
1.4. El Valor de las Personas	13
2. Reseña Histórica	14-15
3. Organigramas	16-18
3.1. Organigrama ENAP Corporativo	16
3.2. Organigrama ENAP Refinerías Aconcagua S.A.	17
3.3. Directorio	17
3.4. Gerencia General	18
4. Objetivos Estratégicos de ENAP	19-20
4.1. Área de Refinación y Logística	19
4.2. Área de Exploración y Producción	20
4.3. Área de Investigación y Desarrollo	20
5. ENAP Refinerías Aconcagua S.A. ERA	21-22
5.1. Identificación de la Empresa	21
5.2. Líneas de Negocios	21
5.3. Trabajo Social en ERA	21-22
CAPÍTULO II INVESTIGACIÓN DIAGNÓSTICA	23-67
2.1. Marco Teórico	24-53
1. Origen y Evolución Responsabilidad Social Empresarial	25-27
2. Conceptualización RSE	28-32
2.1. Filantropía	28
2.2. Responsabilidad Social Empresarial	28-32
3. Balance Social	33
3.1. Beneficios del Balance Social	33
4. Áreas que definen la RSE	34-35

4.1. Valores y Principios Éticos	34
4.2. Condiciones de Ambiente de Trabajo y Empleo	34
4.3. Apoyo a la Comunidad	34
4.4. Protección del Medio Ambiente	35
4.5. Marketing Responsable	35
5. Iniciativas RSE Organismos Internacionales	36-41
5.1. Norma ISO 14001 Gestión Ambiental (1992)	36
5.2. The Global Reporting Initiative GRI (1997)	37
5.3. Principios Globales de Sullivan (1999)	37
5.4. Foro Económico de Davos. Banco Mundial (2000)	38
5.5. Libro Verde de la Comunidad Europea (2001)	38
5.6. Norma 8000 Responsabilidad Social. New York (2001)	39
5.7. Pacto Mundial de las Naciones Unidas para la Responsabilidad Social Corporativa (2008)	39
5.8. World Business Council for Sustainable Development	40
5.9. Norma ISO 26.000 (2009)	41
6. RSE en la actualidad	42-43
7. RSE en Chile	44-46
7.1. Origen y Evolución	44
7.2. Entidades Precursoras en RSE	45
7.3. Práctica RSE en Chile	46
8. Stakeholders	47-53
8.1. Dimensión Interna	48
8.2. Dimensión Externa	49
8.3. Teoría de los Stakeholders	50-53
2.2. Marco Referencial	54-67
1. Estrategia de Desarrollo Sustentable	55-57
1.1. Fomentar la Responsabilidad Social y Medio Ambiental	55
1.2. Estabilizar el Costo Energético y Contribuir a la Diversificación de la Matriz Energética Nacional	55
1.3. Plan Estratégico Integral de Recursos Humanos	56
1.4. Políticas Relacionadas con el Desarrollo Sustentable	56

1.5. Compromisos de ENAP en RSE	57
2. Principios ENAP	58
3. Participación de los Grupos de Interés	59-61
3.1. Sistema de Gestión de Grupos de Interés	59
3.2. Consulta e Inclusión de Grupos de Interés	60-61
4. Responsabilidad Social Interna	62-63
4.1. Relaciones Laborales	62
4.2. Gestión de Recursos Humanos	62
4.3. Relación con los Sindicatos	63
4.4. Seguridad y Salud	63
5. Responsabilidad Social Externa	64-67
5.1. Relación con las Comunidades	64-66
5.2. Gestión Ambiental	66-67
CAPÍTULO III DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	68-83
1. Fundamentación de la Investigación	69-71
1.1. En el Nivel Teórico	69-70
1.2. En el Nivel Práctico	71
2. Definición del Problema de Investigación	72
3. Preguntas Significativas	73
4. Objetivos de Investigación	74
4.1. Objetivo General	74
4.2. Objetivos Específicos	74
5. Enfoque de Investigación	75
6. Tipo de Investigación	76
7. Selección de la Muestra	77-78
7.1. Muestra Probabilística Estratificada por Colectivo	77
7.2. Muestra No Probabilística por Sujetos Tipo	78
8. Técnicas de Recolección de Información	79
8.1. Técnica Cuantitativa: Encuesta Descriptiva	79
8.2. Técnica Cualitativa: Entrevista Semi-Estructurada	79
9. Criterios de Rigor	80-81

9.1. Valor de la verdad	80
9.2. Aplicabilidad	80
9.3. Consistencia	81
9.4. Neutralidad	81
10. Plan de Análisis	82
11. Sistema de Categorización	83

CAPÍTULO IV ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN 84-119

1. Análisis respecto del Objetivo N°1	85-101
1.1. Dimensión Poder	85-87
1.2. Dimensión Legitimidad	87-89
1.3. Dimensión Urgencia	89-91
1.4. Perfil de Stakeholders Externos e Internos	91-94
1.5. Tipo de Stakeholders Externos e Internos	94-101
2. Análisis respecto del Objetivo N°2	102-119
2.1. Categoría Conceptualización	102-108
2.2. Categoría Vínculo con la RSE	108-112
2.3. Categoría Vínculo con la Empresa	112-116
2.4. Categoría Percepción de las acciones de RSE	116-119

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y APRENDIZAJES 120-125

1. Conclusiones y Aprendizajes	121
1.1. Trabajo Social y Responsabilidad Social	121
1.2. RSE y Stakeholders	122-123
1.3. ENAP Refinerías Aconcagua S.A. y su RSE	123-124
1.4. Proceso Seminario de Título	124-125

CAPÍTULO VI PROPUESTA DE INTERVENCIÓN 126-140

Proyecto Estratégico de Gestión en Responsabilidad Social Empresarial para ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

1. Presentación	127
-----------------	-----

2. Descripción	128
3. Finalidad del Proyecto	129
4. Marco Institucional	129
5. Fundamentación de la Intervención	130-132
5.1. Concepciones Generales	130
5.2. Fundamentación de la Propuesta Programática	131-132
6. Diseño del Proyecto	133-140
6.1. Etapas del Modelo	133-140
CAPÍTULO VII BIBLIOGRAFÍA	141-146
CAPÍTULO VIII ANEXOS	147-153

RESUMEN:

La Responsabilidad Social Empresarial es una visión de negocios, planificada y evaluada, cuya finalidad es contribuir al logro de los objetivos estratégicos de las empresas, mejorando su competitividad, sustentabilidad y simultáneamente la calidad de vida de las personas. Esta estrategia emerge como respuesta ante las demandas de los grupos de interés involucrados, procurando una integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores.

Los stakeholders son esos interlocutores que constituyen y determinan el accionar de las empresas en el área de la Responsabilidad Social, es por ello que el conocer sus expectativas, demandas, necesidades y establecer relaciones con ellos se torna indispensable al momento de llevar a cabo la RSE, ya sea con los grupos de interés internos o externos. Es por esto que el presente Seminario de Título reconoce la importancia de éstos actores dentro de la temática investigada, centralizando el estudio en los perfiles, características y opiniones de éstos.

PALABRAS CLAVES:

Responsabilidad Social Empresarial, Empresa, Stakeholders o Grupos de interés.

ABSTRACT:

The Corporate Social Responsibility is a business vision, planned and evaluated, whose purpose is to contribute to the achievement of the strategic objectives of the business, improving their competitiveness, sustainability and, simultaneously, the quality of life of people. This strategy emerges as response to the demands of the groups of interest involved, trying a voluntary integration, by the companies, social and environmental concerns in their business operations and their relationships with their speakers.

Stakeholders are those actors that constitute and determine the actions of the companies in the area of Social Responsibility, which is why knowing their expectations, demands, needs, and establish relationships with them becomes essential to carry out CSR, either with internal stakeholders or external. That is why this seminar title recognizes the importance of these actors inside the investigated subject matter and centralizes the study in the profiles, their characteristics and opinions.

KEY WORDS:

Corporate Social Responsibility, Company, Stakeholders.

CAPÍTULO I

MARCO INSTITUCIONAL

*Cada trecho recorrido enriquece al peregrino
y lo acerca un poco más a hacer realidad sus sueños.*

Paulo Coelho.

1. EMPRESA NACIONAL DEL PETRÓLEO ENAP¹

La Empresa Nacional del Petróleo ENAP² es una empresa del Estado de Chile, dependiente del Ministerio de Minería, cuyo giro principal es la exploración y producción de hidrocarburos, refinación y comercialización de combustibles.

A lo largo del país cuenta con tres filiales dedicadas al rubro:

- Refinería Aconcagua S.A. (en Concón, V Región de Valparaíso). Llamada anteriormente RPC (Refinería de Petróleo de Concón).
- Refinería Bío Bío ex Concepción (en Hualpén, VIII Región del Biobío). Llamada anteriormente Petrox.
- Refinería Gregorio, la más austral del mundo (en Punta Arenas, XII Región de Magallanes).

Dichas sucursales mantienen una capacidad de 230.000 barriles diarios y producen 13 millones de metros cúbicos de combustibles al año. Estas refinerías abastecen aproximadamente el 85% de los combustibles que consume Chile y exporta productos refinados a países de Centro y Sudamérica.

1.1. MISIÓN

ENAP es una empresa de energía, 100% del Estado de Chile, líder en hidrocarburos, integrada, que provee productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y contribuyan al desarrollo sustentable de los países y de las comunidades en que está inserta, operando en forma competitiva.

1.2. VISIÓN

Cumplir la misión alcanzando las siguientes aspiraciones:

- Contar con la preferencia de los clientes a precios competitivos,
- Con liderazgo como operador logístico/comercial,

¹ ENAP. *Empresa Nacional del Petróleo. La Empresa*. Disponible en: www.enap.cl/la_empresa/. Consultada el 19 de abril de 2011.

² Para los fines de la investigación se entenderá que ENAP, es Empresa Nacional del Petróleo a nivel corporativo.

- Asegurar un abastecimiento competitivo integrándose, a través de alianzas, aún cuando esta producción no llegue físicamente a las refineries,
- Participar rentablemente en todos los eslabones de la cadena, minimizando riesgos,
- Operando con niveles de eficiencia y confiabilidad, competitivos en todos los procesos de negocio y de apoyo,
- Reemplazando y creciendo en reservas,
- Siendo reconocido como empresa líder en desarrollo sustentable,
- Contando con un equipo competente, colaborativo y comprometido.

1.3. ENAP Y SUS FILIALES

La Empresa Nacional del Petróleo, cuenta con dos filiales: Enap Sipetrol S.A. y Enap Refinerías S.A. Esta última está organizada en dos Líneas de Negocios: Exploración y Producción (Refinería Magallanes) y Refinación (Refinería Aconcagua y Refinería Bío Bío).

1.3.1. ENAP Sipetrol:

Esta filial de ENAP fue fundada en 1990, con el propósito de desarrollar actividades de exploración y producción de hidrocarburos, fuera de Chile, aprovechando el know how de sus equipos de profesionales y técnicos, en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocios en el exterior. Actualmente esta filial realiza actividades productivas en Argentina, Ecuador y Egipto. Además controla la concesión de un bloque petrolero (Mehr) en Irán.

1.3.2. ENAP en Magallanes:

En esta planta ubicada en la Duodécima Región de Magallanes, ENAP realiza actividades de exploración y producción de yacimientos de hidrocarburos, donde cuenta con operaciones de producción de gas y petróleo en el área del continente, Isla Tierra del Fuego y en el Estrecho de Magallanes, proporcionando labores a 840 trabajadores, quienes cuentan con contrato indefinido con la empresa.

Por otra parte, pese a que ENAP y otras compañías han realizado exploraciones en otras zonas del país, la Región de Magallanes, es la única de Chile donde se han descubierto yacimientos de hidrocarburos, proporcionando servicios logísticos petroleros y portuarios a importantes clientes que operan en el rubro energético en la región austral.

Hoy los esfuerzos de ENAP en Magallanes están centrados en la búsqueda de nuevos yacimientos de hidrocarburos, ya sea con recursos propios o alianzas con empresas, dando resultados positivos para ella.

1.3.3. ENAP Refinerías S.A:

Esta filial de ENAP fue fundada en 2004, como resultado de la fusión de las refinerías de Concón y Petrox, ubicadas en las regiones Quinta y Octava, respectivamente. Tiene una capacidad de destilación de 220.000 barriles/día. Enap Refinerías también exporta parte de su producción a Perú, Ecuador y Centroamérica, destacándose por la alta calidad de sus combustibles que responden a los estándares más exigentes del mundo.

- ENAP Refinería Aconcagua S.A. ERA.³

Esta Refinería se ubica en la comuna de Concón en la Quinta Región de Valparaíso, produce la mayor parte de los combustibles que consume la Región Metropolitana y tiene capacidad instalada para procesar (destilar) 104.000 barriles/ día de petróleo crudo. Cuenta con una dotación de alrededor de 825 empleados con contrato indefinido.

En Isla de Pascua, ERA cuenta con una concesión por las instalaciones de una planta ubicada en el sector de la Rada Vinapu. Con una capacidad de almacenamiento de 4.800 metros cúbicos, asegurando el abastecimiento de combustible de la totalidad del territorio insular.

Además, existen oleoductos entre la Refinería y el Terminal Marítimo de Quintero.

- ENAP Refinería Bío Bío.

Esta Refinería se ubica en la comuna de Hualpén en la Octava Región y tiene capacidad para procesar (destilar) 116.000 barriles/día.

³ Para los fines de la investigación se entenderá que ERA es ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

Cuenta con una dotación de alrededor de 680 trabajadores con contrato indefinido.

Otras instalaciones industriales son los oleoductos para transportar productos terminados desde la Refinería hasta otras ciudades tales como San Fernando, Maipú, Molina, Chillán y San Vicente.

1.4. EL VALOR DE LAS PERSONAS

ENAP es una de las pocas empresas chilenas que ha suscrito formalmente una Alianza Estratégica con sus trabajadores instituyendo de este modo el Plan Común de Empresa (PCE) 2007-2011. Este documento representa la consolidación de la Alianza Estratégica de ENAP con los trabajadores y con el representante del dueño de la Empresa, es decir, el Gobierno de Chile.

Entre otros objetivos que forman parte de las metas comunes del PCE están: promover las buenas prácticas laborales y la calidad de vida de los trabajadores; canalizar la creatividad de todos los actores de la organización en el desarrollo de nuevos proyectos; generar oportunidades de capacitación laboral para responder a las exigencias productivas y asegurar la templabilidad; aumentar la eficiencia operativa y eliminar las brechas productivas; solucionar conflictos de intereses; capturar nuevas oportunidades de negocios y ganar nuevas escalas de competitividad; desarrollar la responsabilidad social empresarial y perfeccionar la relación con los clientes; y lo que es más importante desde el punto de vista del negocio, agregar valor para satisfacer las expectativas del dueño, es decir, de toda la ciudadanía.

ENAP cuenta también con un Plan Estratégico Integral de Recursos Humanos, contemplado como meta del PCE. Este otro documento incorporó el conjunto de los compromisos establecidos en materia de gestión de las personas, lo cual incluye la fijación de metas laborales y productivas para cada trabajador. Estos compromisos se vincularon con las tres áreas fundamentales que identificó el PCE. Esto es:

- Estabilidad Laboral con Competitividad, Gestión Integral de Dotaciones y Desarrollo Organizacional.
- Desarrollo de las Personas: Desarrollo de Carrera, Capacitación Permanente, Gestión del Desempeño, Compensaciones.
- Relaciones Laborales y Calidad de Vida.

2. RESEÑA HISTÓRICA⁴

La Empresa Nacional del Petróleo ENAP surge luego del descubrimiento del primer pozo de petróleo del país, en el sector de Springhill, en la región de Magallanes el 29 de diciembre de 1945. El hallazgo fue realizado por el equipo de exploradores encabezado por el ingeniero Eduardo Simian Gallet y dio paso a nuevas perforaciones de pozos que resultaron productores. De esta forma, el equipo encabezado por Simian recomendó a la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) la creación de ENAP, para explotar comercialmente los yacimientos descubiertos en Magallanes.

Desde este momento el Estado de Chile se propuso crear la ENAP, cuya fundación ocurrió oficialmente el 19 de junio de 1950. El Presidente Gabriel González Videla promulgó la Ley 9.618 que creó la Empresa Nacional del Petróleo, en donde se estableció la dependencia de ENAP en la CORFO, con personalidad jurídica independiente del Estado.

Una de las primeras metas que se propuso la naciente empresa fue levantar una refinería de petróleo en el país, tarea que culminó en 1954, con la puesta en marcha de la Refinería de Petróleo de Concón (hoy Refinería Aconcagua). Luego, en 1959 se construyeron las primeras instalaciones logísticas para el almacenamiento y distribución de combustibles refinados en Maipú y al año siguiente, la terminal marítima de Gregorio, en Magallanes. En esta área de ENAP se explotan los únicos yacimientos con valor comercial de hidrocarburos del país y proporciona servicios logísticos petroleros y portuarios a importantes clientes que operan en el rubro energético. Además, en los últimos dos años ha emprendido una fuerte campaña exploratoria de nuevas reservas de gas en Magallanes, a la vez que ha constituido nuevas alianzas con otras empresas para diversificar las fuentes de energía en el país.

En 1962 entró en operación la Planta de Gasolina de Cullen (Magallanes), para continuar en 1966 con la inauguración de la segunda refinería del país, ubicada en la Octava Región (hoy Refinería Bío Bío) y la construcción del poliducto desde esta Refinería hasta San Fernando en la Sexta Región. Desde esta ciudad, este ducto conecta con otro que

⁴ ENAP. *Reseña Histórica de la Empresa*. Disponible en: www.enap.cl/la_empresa/negocio_historia.php. Consultada el 19 de abril de 2011.

administra la empresa Sonacol, que transporta combustibles a la Planta de Almacenamiento ubicada en Maipú en la Región Metropolitana.

En 1981 ENAP integró el negocio logístico con plantas de almacenamiento de combustibles líquidos y gaseosos en Maipú, San Fernando y Linares. Actualmente, esta actividad se realiza a través del Departamento de Almacenamiento y Oleoductos que pertenece a la filial ENAP Refinerías S.A.

El 1 de enero de 2004 se fusionaron las refinerías en una sola empresa: ENAP Refinerías S.A.

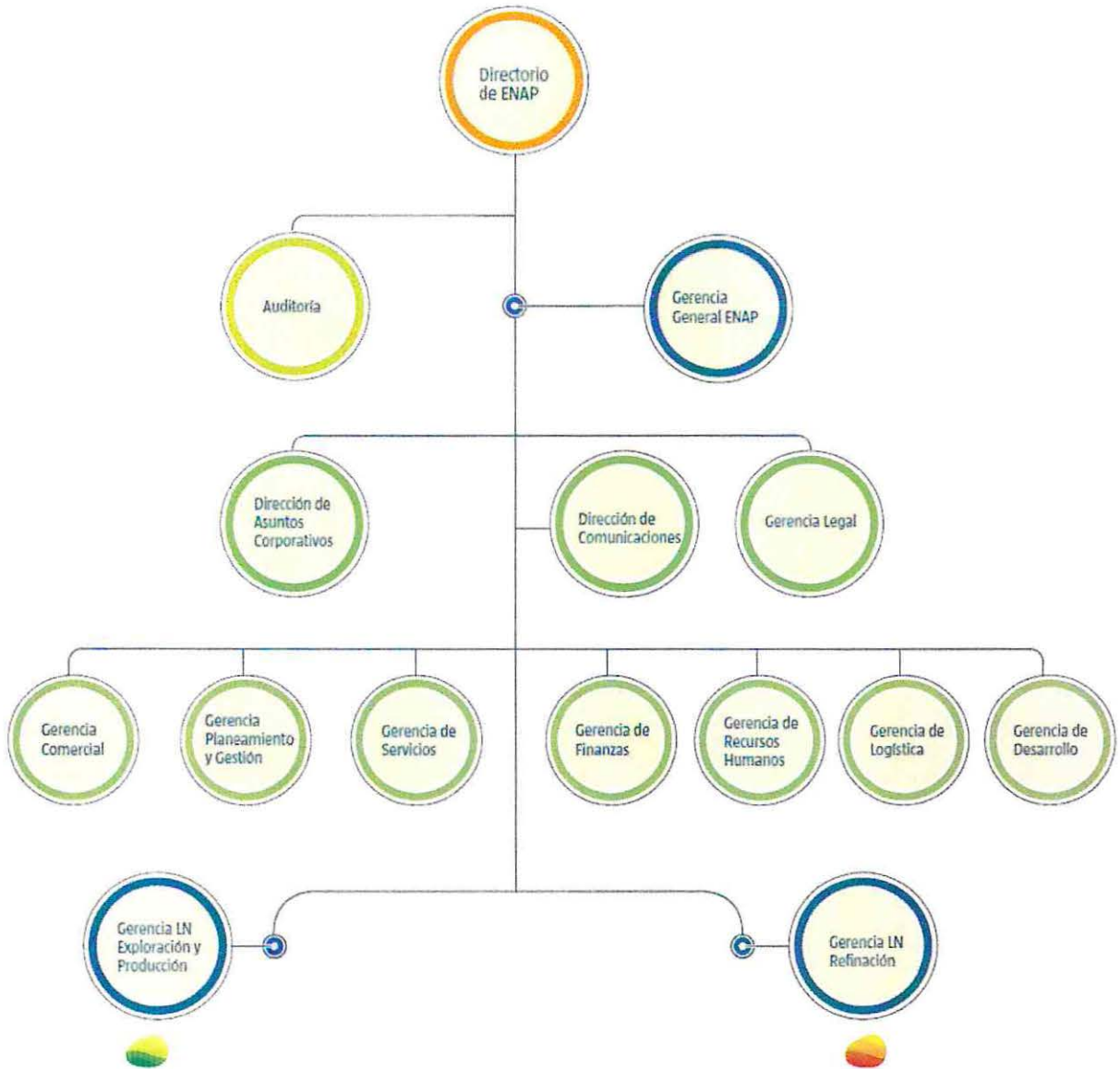
En 1990 ENAP fundó la Sociedad Internacional Petrolera S.A., con el propósito de desarrollar actividades de exploración y producción de hidrocarburos fuera de Chile, en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocios en el exterior. A partir de 2005 esta filial pasó a llamarse Enap Sipetrol S.A la que actualmente realiza actividades productivas en Argentina, Ecuador y Egipto.

Durante los años siguientes ENAP y sus filiales continuaron desarrollando y perfeccionando su trabajo en las diferentes líneas de negocios. No obstante, el terremoto del 27 de febrero de 2010 cambió completamente la vida del país e impactó gravemente a las Refinerías de ENAP, principalmente las Refinerías Aconcagua y Bío Bío que sufrieron severos daños en sus instalaciones con un enorme perjuicio para ENAP, debido a cortes de electricidad y a daños estructurales que por razones de seguridad obligaron a paralizar la producción. Ambas Refinerías fueron sometidas a una rigurosa inspección para establecer la cuantía de los daños y para determinar las medidas necesarias para reponer en forma segura su funcionamiento.

El 21 de abril 2010, Refinería Aconcagua puso en marcha el Complejo Coker, normalizando totalmente sus operaciones productivas tras un acucioso proceso de inspección y mantención de sus instalaciones, que constató que se cumplieron plenamente los estándares de seguridad, operativos y ambientales exigibles para su pleno funcionamiento. Además, se puso en servicio la Planta de Alquilación, la última unidad que faltaba por normalizar. Para el caso de Refinería Bío Bío, la más dañada por el sismo, el restablecimiento se extendió por un par de meses en relación a la de Aconcagua que normalizó su funcionamiento el 15 de mayo del 2010 y hasta la actualidad ambas filiales y ENAP corporativa, se encuentran ejerciendo su labor en el área de la refinación a lo largo del país.

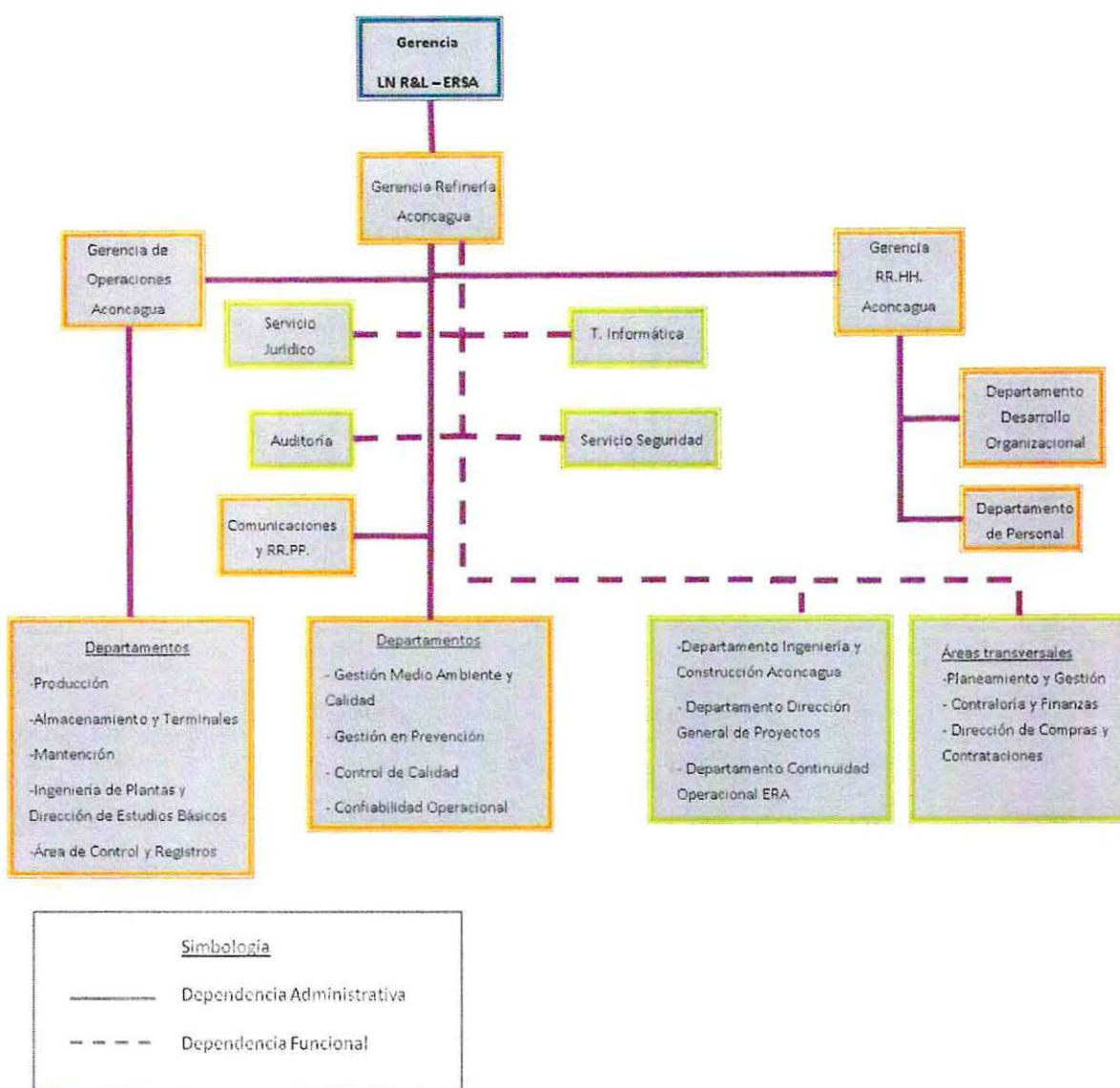
3. ORGANIGRAMAS

3.1. ORGANIGRAMA ENAP CORPORATIVO



Fuente: Reporte de Sustentabilidad ENAP 2009. p. 7.

3.2. ORGANIGRAMA ENAP REFINERÍAS ACONCAGUA S.A.



Fuente: Elaboración propia, 2011. En base al Manual de Calidad de ERA, basado en la Norma NCh ISO 9001.OF2009.p.6.

3.3. DIRECTORIO

La administración de ENAP radica en un Directorio compuesto por ocho miembros encabezado por el Ministro de Energía, quien ocupa la Presidencia.

La Vicepresidencia es ejercida por el Vicepresidente Ejecutivo de la CORFO, entidad que también designa a otros tres directores, incluyendo entre éstos al Presidente de la Federación Nacional de Trabajadores del Petróleo y Afines. Los otros tres directores son representantes de entidades privadas, en este caso del Instituto de Ingenieros de Minas de Chile, la

Sociedad Nacional de Minería y la Sociedad de Fomento Fabril, cargos que se someten a la memoria y balance anual de actividades del Consejo de la CORFO, junto con ilustrar a la Cámara de Diputados respecto de las actividades de la Empresa.

3.4. GERENCIA GENERAL

El Directorio entre sus atribuciones designa al Gerente General, quién se encarga de ejecutar los acuerdos del mismo, ejercer las atribuciones junto con las obligaciones asignadas, además de asumir la representación judicial y extrajudicial de la Empresa. La Gerencia General de ENAP, en lo que respecta a las Líneas de Negocios de la Empresa, tiene directa relación y coordinación con la Gerencia de la Línea de Negocios de Exploración y Producción y la Gerencia de la Línea de Negocios de Refinación y Logística.

Respecto a la racionalización de los procesos internos y al conjunto de actividades ejecutivas llevadas a cabo por el Gerente General de ENAP, que tienen por objetivo dirigir y alinear a la Empresa en torno a los objetivos planteados tanto por el Directorio como por la actividad misma de la empresa, se encuentran apoyadas y coordinadas por: Gerencia Comercial, Gerencia de Planeamiento y Gestión, Gerencia de Servicios, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Recursos Humanos.

Tanto de la Línea de Negocios de Exploración y Producción como de la Línea de Refinación y Logística de ENAP poseen una serie de Direcciones y Gerencias que se especializan de acuerdo a la actividad productiva de cada Línea de Negocios.

4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE ENAP⁵

4.1. ÁREA DE REFINACIÓN Y LOGÍSTICA

Los productos de ENAP que se obtienen del proceso de refinación se llaman derivados y los hay de dos tipos: los combustibles, como la gasolina, diesel, etc.; y los petroquímicos, tales como el etileno, propileno, etc.

En promedio, por cada barril de petróleo que entra a las refineras de ENAP se obtiene alrededor de un 27% de gasolinas y un 37% de diesel.

El gas natural también se puede procesar en las refineras para obtener diversos productos de uso en la industria petroquímica.

En la venta de estos productos de ENAP intervienen distribuidores mayoristas y minoristas que emplean todos los medios posibles para el transporte y venta: redes de oleoductos y gasoductos, barcazas, barcos, camiones y estaciones de servicio.

4.1.1. Suministro Energético Estable:

La estrategia de proveer y asegurar el suministro de combustibles al mercado nacional se basa en el desarrollo de proyectos, que otorgue a Chile seguridad energética estable. En esencia, diversificar la matriz energética es el objetivo central en consideración al escaso desarrollo de recursos energéticos del país y a la alta dependencia de Chile a los hidrocarburos importados aplicando estrategias en el caso específico del Crudo y del Gas Natural.

4.1.2. Mantener posición de liderazgo:

ENAP es la compañía de hidrocarburos líder en el país, con una orientación principal en el negocio de la Refinación y en menor proporción en el negocio de exploración y producción.

La experiencia de los trabajadores, técnicos y ejecutivos entrenados en ENAP, convierten a ésta no sólo en la primera sino que en la única

⁵ Villablanca, F. (2009). *Análisis de la organización de la Empresa Nacional del Petróleo como empresa del Estado*. Universidad de Valparaíso, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Administración de Negocios Internacionales. pp. 21-24.

empresa petrolera chilena que produce, refina y comercializa combustibles y otros derivados del petróleo.

4.2. ÁREA DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

4.2.1. Fortificar e incrementar la producción:

ENAP ha destinado una porción levemente mayor de sus inversiones de capital hacia proyectos de exploración y desarrollo a través de ENAP Sipetrol, permitiendo con ello beneficiarse más rápidamente de los mayores precios del petróleo crudo. Al aumentar ENAP la proporción de inversiones dirigidas a las actividades de exploración, tanto en el mercado doméstico como en el extranjero, la tendencia sería a reemplazar las reservas actuales con lo que se aumentarían las reservas disponibles tanto de petróleo como de gas natural y con ello se fortificaría la producción.

4.3 ÁREA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

ENAP lleva a cabo una fuerte inversión en investigación y desarrollo con el objetivo de incorporar y diversificar de manera proactiva otras fuentes de energía, incluyendo las fuentes renovables y el desarrollo de combustibles más amigables con el medio ambiente. Esto último ha sido abordado a través de su cartera de proyectos e ideas innovadoras elaboradas por sus propios trabajadores.

La participación de los sectores público y privado, así como de centros de investigación aplicada, es la base fundamental que propone ENAP para hacer un aporte concreto al desarrollo del país.

5. ENAP REFINERÍAS ACONCAGUA S.A. ERA

5.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA⁶

- **Nombre:** ENAP Refinerías Aconcagua S.A. (ERA).
- **Ubicación geográfica:** Avenida Borgoño 2577, Concón, Quinta región.
- **Rut:** 87.756.500-9.
- **Teléfono:** (32) 2650200.
- **Correo electrónico general:** contacto@enaprefinerias.cl
- **Tipo de Institución:** Sociedad Anónima Cerrada que se somete voluntariamente a las normas aplicables a sociedades anónimas abiertas y por ende, a la fiscalización de la Superintendencia de Valores y Seguros, con una participación de 99.96% y 0.04% respectivamente en el capital social de la sociedad.

5.2. LÍNEAS DE NEGOCIOS

Entre sus actividades principales se cuentan la firma de nuevos contratos en las áreas de mayor influencia, el incremento de las reservas, la evolución de la producción de petróleo y gas natural respecto a las metas propuestas y en especial, generar nuevas fuentes de valorización para la compañía; derivado del control y seguimiento diario, así como del uso del software “Visual Mesa” para la optimización de sistemas energéticos asociados a vapor y retornos de condensado.

5.3. TRABAJO SOCIAL EN ERA

La empresa en la cual el equipo seminarista se encuentra inserto, presenta una vasta complejidad en su forma de organización, ya que existe una combinación de departamentos y áreas que son dirigidas a nivel nacional o local, por lo que el desarrollo de la profesión que corresponde identificar es a nivel de ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

Trabajo Social como profesión ha sido desvinculado de esta empresa, ya que ha sido desplazada en virtud de las necesidades de la misma. Sin

⁶ Es en esta filial de la ENAP que se llevará a cabo el presente Seminario de Título.

embargo, al comenzar con una reformulación de objetivos de gestión es que la institución da una apertura al ingreso de la profesión, la cual debe visualizar aquello como una ventana de oportunidades para insertarse en el quehacer empresarial y posicionarse como un pilar fundamental en las temáticas de contingencia, precisamente como el área abordada en el presente estudio de RSE. El tecnicismo que otorga la formación profesional en asuntos comunitarios valida el ejercicio y brinda herramientas que permitirán dar una respuesta óptima a las necesidades de la empresa.



CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DIAGNÓSTICA

*La esperanza es el único bien común a todos los hombres;
los que lo han perdido todo, aún la poseen.*

Tales de Mileto.

2.1. MARCO TEÓRICO

*Todas las teorías son legítimas y ninguna tiene importancia,
lo que importa es lo que se hace con ellas.*

Jorge Luis Borges.

1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

En un contexto de economía y sociedad global imparable caracterizado por una interdependencia cada vez mayor, el terreno de la acción empresarial se amplía. Aumenta por tanto, la responsabilidad de la empresa a la hora de tomar decisiones cuyas consecuencias afectan a los diferentes grupos de interés de ella.

Desde esta perspectiva es que surge y se desarrolla la Responsabilidad Social Empresarial. Su origen se remonta según el Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo de Chile (2005) a los Estados y la Iglesia Católica, quienes promovieron e instalaron en la sociedad a fines del siglo XIX y comienzos del XX, el concepto de trabajador como sujeto de derechos: derecho a un trabajo, a un salario y a un trato justo. Los Estados a través de la legislación laboral impusieron normas protectoras; y la Iglesia Católica, a través de su Doctrina Social promovió una conciencia ética entre los empresarios. Ambos pensamientos fueron creando en las empresas la idea de desarrollar sus actividades de manera socialmente responsable en relación con sus trabajadores.

Paralelamente, tanto en Estados Unidos como en muchos países de Europa, la Revolución Industrial posibilitó el surgimiento y desarrollo tanto de grandes fortunas como de empresarios de la industria y la agricultura, los cuales impulsados por sus concepciones filosóficas o religiosas, se interesaron por efectuar importantes donaciones con fines humanitarios y sociales, apoyando obras de beneficencia pública, las universidades y las artes. La gran depresión de los años treinta dio un nuevo empuje a la responsabilidad social, pero fueron los movimientos sociales de los años sesenta en Europa y Estados Unidos quienes dieron realmente un decidido impulso a esta idea, como una reacción a los efectos negativos de la liberalización económica sobre los trabajadores, sus derechos más fundamentales y las condiciones de trabajo.⁷

El Estado de Bienestar cuyo modelo adoptaron e impulsaron los países desarrollados después de la Segunda Guerra Mundial y que posteriormente, si bien de modo parcial, replicaron algunos países de la América Latina (Cardozo, 2002) se atribuyó la ampliación de los derechos

⁷ Dirección del Trabajo (2005). *Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral*. Cuaderno de investigación n°25, Gobierno de Chile. p. 20.

sociales y la procuración de condiciones aceptables de vida para la población sin dejar de garantizar las bases para la creación de capital. Para lograr estos objetivos, el Estado amplió su campo de acción y fundó nuevas instituciones, desarrollando diversas estrategias de gestión pública para articular los esfuerzos colectivos. Sus raíces se identifican en diversas concepciones acerca de la gestión empresarial que existen en los archivos de los Estados Unidos entre los años 1950 y 1960, donde la Responsabilidad Social era considerada una obligación moral y responsabilidad personal del empresario.⁸

A partir de los setenta, el modelo de acción gubernamental para hacer frente a las numerosas necesidades sociales entró en crisis debido, principalmente, a la insuficiencia de recursos por parte del Estado.

Es por esto que el sustento de la responsabilidad social corporativa está en la concepción de la empresa como una organización que responde a criterios éticos de comportamiento.

En los años ochenta se produce la emergencia del desarrollo de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial ligadas a auditorías ambientales, y más tarde el interés se va centrando en los sistemas de evaluación de gestión social de la empresa.⁹

Las empresas son organizaciones que tienen una actividad, una meta a desarrollar, y para llevar adelante dicha actividad llevan a cabo diferentes actuaciones en el día a día. Las empresas van adquiriendo determinados hábitos, un modo de hacer las cosas, partiendo de su libertad para actuar y para tomar sus decisiones.¹⁰ El responsable de las decisiones corporativas no sólo debe servir los intereses propios de la empresa, también debe proteger y mejorar los intereses de la sociedad en la que opera.

Según la Fundación PRO humana de Chile (2002), institución sin fines de lucro que desarrolla su trabajo en Responsabilidad Social Empresarial y Ciudadana, el concepto de RSE aparece mencionado y promovido en el año 1889 en el libro "The Gospel of Wealth" (Carnegie), en donde se plantea que

⁸ Martínez, D. (2007). *Proyecto de Investigación: la Responsabilidad Social Empresarial, el papel de los gobiernos, los organismos multilaterales y las ONG's*. Universidad Anáhuac, Facultad de Economía y Negocios. México. p.3

⁹ Teixidó, S, Chavarri, R, Castro, A. (2002). *Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una matriz de análisis*. Fundación PRO humana. Santiago, Chile. p. 7.

¹⁰ ETNOR Fundación para la Ética de los Negocios y las Organizaciones (2004). *Guía Responsabilidad Social de la Empresa*. Valencia. España. p. 4.

las empresas y las personas más adineradas, deben actuar como administradores de la riqueza en virtud del bien de toda la sociedad, donde las acciones realizadas por las empresas de aquel tiempo, se relacionaban con prácticas filantrópicas y de caridad, asociando estos actos al "Principio de Caridad", el cual se refiere a que dichas acciones de la empresa, ya no solo son realizadas por los dueños de ésta, sino por la empresa en su conjunto.

Lo anterior se complementó posteriormente con lo que se comprendió como el "Principio de Administración", el cual se centraba en poner énfasis en la gestión y administración de la RSE desde las empresas.¹¹ El mercado y su consecuente promoción de la actividad privada cobraron gradualmente importancia frente a la inevitable disminución de la presencia económica del Estado. De tal modo que si en los tiempos del *bienestarismo* las políticas públicas constituyeron mecanismos de redistribución del ingreso para compensar las desigualdades sociales, con el mercado, los actores y sus funciones adquirieron una nueva dimensión social, política y económica.¹²

La idea de la Responsabilidad Social Empresarial desde finales de los años noventa, comenzó a ser asumida por numerosos actores del contexto político y económico mundial, incluidos instituciones financieras, empresas, organizaciones, agencias de desarrollo, escuelas de negocio, inversores y gobiernos.

Existe un creciente protagonismo de las organizaciones no gubernamentales (ONG), especialmente las asociaciones de derechos humanos y las organizaciones medioambientalistas, y sus campañas de denuncia de determinadas conductas de las grandes empresas y corporaciones privadas, catástrofes medioambientales, prácticas comerciales abusivas o condiciones de trabajo injustas en los países menos desarrollados, para que vuelva a ser situado en el primer plano el interés del enfoque social de los negocios.

¹¹ Teixidó, S., Chavarri, R., Castro, A. (2002). *Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una matriz de análisis*. Fundación PRO humana. Santiago, Chile. p. 4.

¹² Martínez, D. (2007). *Proyecto de Investigación: La Responsabilidad Social Empresarial, el papel de los Gobiernos, los Organismos Multilaterales y las ONG'S*. Universidad Anáhuac. Facultad de Economía y Negocios. México. p. 5.

2. CONCEPTUALIZACIÓN RSE

2.1. FILANTROPÍA¹³

La Filantropía es el amor al género humano lo cual se manifiesta en la ayuda económica. El beneficiario principal de la acción de este carácter es la comunidad en sus diversas formas o manifestaciones, es decir, la comunidad organizada y reconocida. En concreto, la ayuda filantrópica se orienta básicamente hacia entidades tales como: consejos comunitarios, organizaciones no gubernamentales, asociaciones comunitarias, fundaciones, universidades, entre otros.

La filantropía se caracteriza por ser fundamentalmente un acto o acción social asociada a personas (naturales o jurídicas), motivada por principios de carácter altruista. Los recursos que se utilizan en este tipo de acciones provienen de las utilidades de la empresa, el impacto de estas acciones no está asociado al campo de actividades de la empresa, es decir, no contribuye o no afecta de forma alguna al desempeño de la firma y no se espera o pretende algún tipo de beneficio o retorno como resultado de esta acción.

2.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

2.2.1. Organización:¹⁴

Según Parsons (1966), las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) construidas en forma deliberada o reconstruidas para alcanzar fines específicos.

Para Parsons una organización parecía ser un grupo de personas, mientras que para Barnard las actividades de estas personas son el elemento constituyente del sistema organizacional. Parsons estima que las organizaciones son sistemas sociales, es decir, subsistemas de la sociedad.

Están definidas y diseñadas en términos de racionalidad de adecuación de medios a fines y poseen las siguientes características:

¹³ Dirección del Trabajo (2005). *Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral*. Cuaderno de investigación n°25, Gobierno de Chile. p. 21-22.

¹⁴ Rodríguez, D. (1966). *Gestión Organizacional*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile. p.27.

- El poder queda dividido entre los distintos puestos para facilitar la coordinación y el control de las distintas obligaciones laborales.
- La comunicación queda canalizada en forma subordinada al logro de los fines.
- La organización se encuentra adaptada permanentemente a su entorno de tal manera que se suponen mutuamente.
- Los miembros de la organización constituyen parte del entorno de ésta, el entorno interno.

En toda organización debe existir la doble contingencia. La primera contingente son las reglas de una organización que podrían haberse definido de otra forma. La segunda contingente es la conducta de las personas que podría ser otra.

La organización sólo puede existir si logra que ambas contingencias coincidan. La doble contingencia no es la simple sumatoria de ambas contingencias, sino la emergencia de una nueva: la organización efectiva.

Los factores organizacionales como las normas tratan de ser determinantes en el comportamiento humano. El sistema organizacional sólo es viable en algún punto de acomodo de la doble contingencia implicada en el contacto entre reglas y comportamientos.

2.2.2. Empresa:¹⁵

La empresa es una organización, de duración más o menos larga, cuyo objetivo es la consecución de un beneficio a través de la satisfacción de una necesidad de mercado. El cumplimiento de las carencias que plantea el mercado se concreta en el ofrecimiento de productos (empresa agrícola o sector primario, industrial o sector secundario, servicios o sector terciario) con la contraprestación de un precio.

Las empresas bajo la dirección y responsabilidad del empresario, generarán un conjunto de bienes y servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado mediante la contraprestación del precio.

¹⁵ Tema 1. La Empresa: concepto, elementos, funciones y clases. Disponible en: <http://www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/gesempre/tema1GE.pdf>. Consultada el 21 de abril de 2011.

2.2.3. Responsabilidad:

En primer lugar, es necesario distinguir dos aspectos fundamentales que se enmarcan dentro del término Responsabilidad.

Por un lado, el concepto de Responsabilidad hace referencia a la idea de “dar cuentas” (accountability). Las empresas se ven obligadas a ser cada vez más transparentes en la información que ofrecen a la sociedad en relación con sus prácticas y formas de gestionarse. Esta idea da respuesta a la exigencia de transparencia que la sociedad en su conjunto exige en la actualidad con mayor fuerza a las empresas.

Por otro lado, el término Responsabilidad hace referencia a “dar respuesta” (responsability) a las expectativas que la sociedad tiene depositadas en la empresa.¹⁶

Considerando las orientaciones anteriores la RAE define responsabilidad como la “capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.”¹⁷

2.2.4. Concepto Responsabilidad Social Empresarial:

La empresa es una institución social que como tal, igual que el resto de las instituciones sociales, necesita estar legitimada socialmente para seguir manteniendo su papel en la sociedad y por tanto, para perdurar en el tiempo. Esta legitimidad la alcanza la empresa dando respuesta a lo que la sociedad espera de ella y asumiendo los valores y pautas de comportamiento que la propia sociedad le marca. De esta forma, la empresa genera confianza, valor clave para que la empresa sea un proyecto de largo plazo.

La responsabilidad social empresarial, hace alusión a una nueva forma de hacer empresa en el marco de los procesos de globalización de la economía mundial junto con la creciente necesidad de innovación empresarial para la competitividad y la sustentabilidad del negocio, atendiendo a factores en el ámbito de la gestión además de la relación de la

¹⁶ ETNOR Fundación para la Ética de los Negocios y las Organizaciones (2004). *Guía Responsabilidad Social de la Empresa*. Valencia. España. p. 5

¹⁷ Diccionario de la Lengua Española, Vigésima segunda edición. *Responsabilidad*.

empresa con su entorno social, medio ambiental y particularmente en el espacio de lo laboral.¹⁸

El concepto responsabilidad social empresarial tiene diversas acepciones, sin embargo, la conceptualización más holística y progresista hace referencia a que una empresa es socialmente responsable cuando en “su proceso de toma de decisiones valora el impacto de sus acciones en las comunidades, en los trabajadores y en el medio ambiente e incorpora efectivamente sus intereses en sus procesos y resultados”.¹⁹

De la misma forma, esta nueva estrategia considera de manera particular las regulaciones y leyes internas de jurisdicción donde ejerce influencia y que la sociedad ha definido como válidas y legítimas, principalmente en torno a temáticas sobre fiscalización, prevención de la corrupción, respeto a los derechos humanos y derechos laborales, protección del medio ambiente, buscando garantizar que se cumplan dichas regulaciones y principios.²⁰

De este modo, las empresas que son verdaderamente responsables respetan el derecho de la gente a conocer las consecuencias éticas, sociales y ecológicas de sus actividades, productos y servicios. Por lo tanto, la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas son elementos indispensables de la RSE. Por ello, es que surge el denominado balance social²¹ como mecanismo de evaluación principalmente, pero que además le permite a la empresa incentivar y direccionar las acciones sociales que genere con motivo de la aplicación de la RSE, a la vez que constituye una contribución a la profesionalización de la misma.

Con todo lo anterior, *la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa (RSE) es un estilo de gestión empresarial, que reconoce e incorpora la relación de permanente interdependencia que existe entre la empresa y sus interlocutores, cuyos intereses asume para el mutuo beneficio. Para tal fin, la empresa debe armonizar en su actividad de*

¹⁸ Dirección del Trabajo (2005). *Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral*. Cuaderno de investigación n°25. Gobierno de Chile. p.7.

¹⁹ Ídem.

²⁰ Op. cit. 9.

²¹ Machado, C. (2004). *Balance Social: Una forma de medición de la Responsabilidad Social*. Programa de Especialización en Gerencia Social, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. p. 11.

producir, la dimensión de la rentabilidad económica con los derechos humanos y laborales, con el bienestar social y con la protección ambiental. De este modo, y conjuntamente con la sociedad civil y el Estado, la empresa asume un rol fundamental en el proceso destinado a lograr una sociedad más justa y sustentable. Idealmente, la empresa que se involucra en el tema de la RSE o actúa bajo esas premisas, daría origen a una cadena virtuosa que conecta y genera una dinámica de acción orientada por estos principios, con un sinnúmero de actores sociales, partiendo por sus trabajadores y llegando a la comunidad, que intervienen en su proceso productivo y comercial.²²

➤ **Tabla N°1. Diferencias entre RSE y Filantropía:**

	> RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	> FILANTROPÍA
1.	Es una política de empresa	Es una política de personas: el propietario, los accionistas.
2.	Es una acción permanente. Es un modo de actuar y de hacer empresa.	Es una acción de carácter puntual.
3.	Es un compromiso formal de carácter voluntario, sujeto a evaluación y control social.	Es una acción voluntaria no sujeta a evaluación ni control social.
4.	Tiene una dimensión externa e interna.	Tiene una dimensión sólo externa.
5.	Se basa en principios éticos. El reconocimiento de las personas y sus derechos.	Se basa en principios altruistas, como la solidaridad.
6.	Se orienta a personas (sus trabajadores, proveedores, clientes), a la comunidad y a la sociedad en general.	Se orienta a instituciones o a la sociedad civil organizada: fundaciones, universidades, organizaciones de ayuda solidaria.
7.	Tiene y busca un impacto económico en la empresa: mayor productividad, mayores ventas, mayores ganancias.	No tiene ni pretende un impacto económico en la empresa.
8.	Apunta a generar una relación virtuosa entre las empresas y entre la empresa, la comunidad, el gobierno, la sociedad y el medio ambiente.	No busca generar una relación virtuosa en la cadena productiva, ni con la sociedad y sus agentes.
9.	Los recursos financieros destinados al financiamiento de las acciones de responsabilidad social, provienen del presupuesto de la empresa.	Los recursos financieros que se destinan a las acciones filantrópicas, provienen de las utilidades.

Fuente: Dirección del Trabajo. Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral, 2005. pp. 22-23.

²² Dirección del Trabajo (2005). *Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral*. Cuaderno de investigación n°25. Gobierno de Chile. p. 19.

3. BALANCE SOCIAL²³

El Balance Social o Reporte Social Empresarial da cuenta de los proyectos, beneficios y acciones sociales dirigidas a los empleados, inversionistas, analistas de mercado, accionistas y a la comunidad en su conjunto. Es también un instrumento estratégico para avalar, difundir y multiplicar el ejercicio de la Responsabilidad Social Empresarial.

Por ello, el Balance Social es una herramienta que al ser elaborada por varios profesionales que forman parte de la empresa, tiene la capacidad de reflejar y medir la preocupación de la misma por las personas, el medio ambiente y en términos generales, cómo interactúa la empresa vista como una unidad funcional con el resto del mundo.

3.1. BENEFICIOS DEL BALANCE SOCIAL

- La presentación de un Balance Social tiene beneficios para el negocio de la empresa. Estos son: agregar valor a su imagen aumentando el atractivo de cara a los inversionistas, lo que genera un respaldo hacia los proyectos de inversión; mejora las relaciones con los grupos de interés generando confianza en los mismos, la percepción que tienen éstos hacia la empresa y la efectividad organizacional.
- Satisface una demanda creciente de la sociedad en su conjunto en cuanto a conocer las acciones de la empresa en relación a la Responsabilidad Social. La opinión pública tiene hoy un protagonismo relevante en la reputación y supervivencia de una empresa, haciendo respetar sus facultades de fiscalizador cuando el sector empresarial no cumple las nuevas exigencias. Se apela a la transparencia, a una mayor conciencia tanto social como medioambiental y a ambientes laborales flexibles.
- Consolida una intención o tendencia que marca una delgada línea entre lo que puede ser presentar información de responsabilidad social y del tipo de beneficencia social a los efectos de obtener resultados positivos desde un punto de vista de marketing: el Balance Social refleja el compromiso de la empresa en todas las áreas de RSE a través de un proceso continuo y no puntual.

²³ DERES (2004). *Balance Social: Manual para la preparación e implementación del Balance Social en el Uruguay*. p.13

4. ÁREAS QUE DEFINEN LA RSE²⁴

Las acciones que las empresas realizan y se enmarcan en la Responsabilidad Social Empresarial comprenden lo relativo a los valores éticos, las personas, la comunidad, el medio ambiente y el marketing responsable.

DERES (Desarrollo de Responsabilidad Social) ha definido las siguientes 5 áreas de RSE las cuales son evaluadas como indicadores del grado de desarrollo de la misma.

4.1. VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS

Se refiere a cómo una empresa integra un conjunto de principios en la toma de decisiones, en sus procesos y objetivos estratégicos. Estos principios básicos se refieren a los ideales y creencias que sirven como marco de referencia para la toma de decisiones organizacionales.

Esto se conoce como "enfoque de los negocios basado en los valores" y se refleja en general en la Misión y Visión de la empresa.

4.2. CONDICIONES DE AMBIENTE DE TRABAJO Y EMPLEO

Se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, capacitación, el ambiente en donde trabajan, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, trabajo-familia, salud, seguridad laboral, etc.

4.3. APOYO A LA COMUNIDAD

Es el amplio rango de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sea en dinero, tiempo, productos, servicios, conocimientos u otros recursos que estén dirigidos hacia las comunidades en las cuales opera. Incluye el apoyo al espíritu emprendedor apuntando a un mayor crecimiento económico de toda la sociedad.

²⁴ DERES (2004). *Balance Social: Manual para la preparación e implementación del Balance Social Uruguay*. pp. 7-8.

4.4. PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

Es el compromiso de la organización empresarial con el Medio Ambiente y el desarrollo sustentable. Abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, su preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y concientización de su personal. Esto, que hoy inclusive se encuentra normado, implica una inclinación permanente y consciente del empresario para evaluar el impacto medio ambiental que tienen sus acciones.

La Responsabilidad Social en esta área ha adquirido compromisos tendientes a responder de manera efectiva a todas las regulaciones gubernamentales existentes y llevar a cabo iniciativas tales como el reciclaje y el manejo eficiente de la energía.

4.5. MARKETING RESPONSABLE

El Marketing Responsable es la aplicación de técnicas comerciales de Marketing para beneficiar a la sociedad. Su objetivo es producir cambios voluntarios en el comportamiento a través del conocimiento de las necesidades, deseos y barreras percibidas por el público objetivo.

Se refiere a una política que involucra un conjunto de decisiones de la empresa relacionadas fundamentalmente con sus consumidores y se vincula con la integridad del producto, las prácticas comerciales, los precios, la distribución, la divulgación de las características del producto, el marketing y la publicidad.

En base a estas áreas de la RSE, es importante tener en cuenta que estos son los componentes que permiten un desarrollo integral de la misma, y que si alguno de éstos no es llevado a cabo limitaría las buenas prácticas ejecutadas por la compañía.

5. INICIATIVAS RSE ORGANISMOS INTERNACIONALES

En el contexto internacional diversas experiencias e iniciativas promueven el establecimiento e implementación de nuevos códigos y normas orientados al logro de un comportamiento empresarial ético y respetuoso con la sociedad y el medioambiente que contribuya por tanto, al desarrollo sostenible.

Por su definición y naturaleza, no hay normativas que rijan la RSE (la idea es que sea todo iniciativa propia del empresariado, aunque en Inglaterra y Dinamarca existen ministerios dedicados a la RSE), pero sí hay guías, lineamientos y estándares que sirven de referencia.²⁵

5.1. NORMA ISO 14001 GESTIÓN AMBIENTAL (1992)²⁶

La Organización Internacional para la Estandarización (ISO) es un organismo con sede en Ginebra que nace luego de la Segunda Guerra Mundial integrado por más de 100 agrupaciones o países miembros. Su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional. ISO es un organismo no gubernamental, no depende de ningún otro organismo internacional, por lo que no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país. Las normas ISO son voluntarias, pero cada gobierno puede exigir las dentro de su legislación o normativa.

La norma 14001 es internacionalmente reconocida para la Gestión de Sistemas Medioambientales (EMS), proporciona orientación respecto a cómo gestionar los aspectos medioambientales de sus actividades, productos y servicios de una forma más efectiva teniendo en consideración la protección del Medioambiente, la prevención de la contaminación y las necesidades socio-económicas.

²⁵ Biblioteca del Congreso Nacional (2005). La Responsabilidad Social Empresarial. Disponible en: www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2005-10-27.0843131984. Consultada el 25 de abril de 2011.

²⁶ Certificación de Sistemas y Servicios. ISO 14001. Disponible en: www.cl.sgs.com/es_cl/iso_14001_2004?serviceId=10957&lobId=21646. Consultada el 25 de abril de 2011.

5.2. THE GLOBAL REPORTING INITIATIVE GRI (1997)

La Iniciativa del Reporte Global GRI, es una organización sin ánimos de lucro creada en 1997, que bajo la protección del Programa de Medio Ambiente de Naciones Unidas, ha venido elaborando en los últimos años un estándar globalmente aceptado para que las empresas presenten memorias anuales sobre responsabilidad social corporativa.

El modelo GRI ofrece un marco que hace posible a las empresas la identificación, el análisis y la presentación de sus principales indicadores relacionados con los ámbitos económico, social y medioambiental. Es de destacar que la validez de esta iniciativa radica en su origen multidisciplinario y *multistakeholder*, ya que en su elaboración colaboran grandes empresas, sindicatos, organizaciones como Amnistía Internacional y Naciones Unidas, analistas financieros y organizaciones académicas de todo el mundo. En el modelo GRI se pueden encontrar indicadores para el reporte corporativo en asuntos relacionados con empleados, con proveedores y con la gestión ambiental de las empresas.

5.3. PRINCIPIOS GLOBALES DE SULLIVAN (1999)²⁷

En 1977, el reverendo León Sullivan desarrolló los llamados Principios Sullivan, un código de conducta para los derechos humanos y la igualdad de oportunidades para compañías que operan en Sudáfrica. Los principios de Sullivan se reconocen por haber sido uno de los esfuerzos más eficaces para acabar con la discriminación racial en los lugares de trabajo en Sudáfrica.

Los Principios Globales de Sullivan para la Responsabilidad Social Corporativa se fijaron con el propósito de animar a las empresas a apoyar la justicia económica, social y política en todos los lugares del mundo.

Los líderes empresariales adscritos se comprometen con los siguientes principios:

- Apoyo a los derechos humanos universales.
- Acceso al empleo igualitario.

²⁷ Principios Globales de Sullivan. Disponible en: www.accionrse.cl/tematico/down.html. Consultada el 25 de abril de 2011.

- Inclusión de la diversidad racial, de género, color, raza, edad, creencias religiosas.
- Tolerancia, comprensión y respeto por las diferentes culturas dentro de la gestión de las empresas.
- Erradicación total y absoluta de la explotación de niños, castigo físico, abuso femenino y servidumbre involuntaria.
- Respeto a la libertad de asociación voluntaria.

5.4. FORO ECONÓMICO DE DAVOS. BANCO MUNDIAL (2000)²⁸

El Banco Mundial presentó un programa sobre Responsabilidad Social Empresarial en el Foro Económico Mundial de Davos en enero de 2000. Esta iniciativa plantea un programa sobre Gobierno Corporativo y Competitividad, incluido dentro de su estrategia para la reducción de la pobreza. El planteamiento del Banco Mundial se centra principalmente en la investigación sobre buenas prácticas de RSE; además de ofrecer recursos y formación a gestores, a escuelas de negocios, a periodistas, a sectores no gubernamentales y al sector público de países en vías en desarrollo. La formación incluye cursos en diferentes países, conferencias y seminarios que se llevan a cabo a través de instituciones asociadas y/o dependientes del Banco Mundial (Lafuente, 2003).

Dentro de la estrategia de divulgación del Banco Mundial es notable la participación de países de Europa del Este, así como de la antigua Unión Soviética, destinándose a esta zona la mayor cantidad de recursos para el fortalecimiento de las buenas prácticas de gobierno corporativo.

5.5. LIBRO VERDE DE LA COMUNIDAD EUROPEA (2001)²⁹

La Unión Europea, a través de la Comisión Europea y el Parlamento Europeo construyen el Libro Verde el cual fomenta un marco de Responsabilidad Social Empresarial con fecha junio de 2001 e incluyen recomendaciones dirigidas a empresas, administraciones públicas y agentes sociales respecto de los medios, para sensibilizar y mejorar el conocimiento

²⁸ Foro económico mundial de Davos. Banco Mundial. Disponible en: www.un.org/es/globalcompact/index.shtml. Consultada el 26 de abril de 2011.

²⁹ Libro Verde de la Comisión Europea (2001). *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*.

de la RSE, para facilitar su aplicación en los países miembros y la adopción voluntaria de ella como medio para que las empresas contribuyan a una mejora social y a un medio ambiente más limpio, expresando esta preocupación a los trabajadores y todos los demás grupos de interés de la empresa.

La Comisión considera fundamental que la RSE sea aplicable a todas las empresas y que no dependa del tamaño de éstas su implementación. Uno de los aspectos que más le preocupa es el relacionado con las Pymes, exponiendo que aunque el concepto de RSE fue desarrollado para ser aplicado en las multinacionales, debe adaptarse esta filosofía organizacional a las Pymes que representan la mayoría de las empresas europeas.

5.6. NORMA 8000 RESPONSABILIDAD SOCIAL. NEW YORK (2001)³⁰

Esta norma toma como referencia los principios de la Organización Internacional de Estandarización (ISO) en donde participan empresas y organizaciones de la sociedad civil junto con otras iniciativas que cuentan con apoyo gubernamental. Abarca los principales acuerdos internacionales sobre derechos laborales, la Declaración Universal de Derechos Humanos y la Convención de Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño. Para el año 2006, 1.112 empresas en 57 países contaban con una acreditación SA8000.

El principal objetivo de esta norma es el diseño y difusión de estándares globales voluntarios que garanticen buenas condiciones laborales a los trabajadores de las empresas. Su sistema se basa en principios de credibilidad, verificación y transparencia de las relaciones laborales dentro de las empresas.

5.7. PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2008)³¹

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact) para fomentar la ciudadanía corporativa pretende que las empresas se involucren en la gestión de retos sociales y medioambientales, es decir, sacar provecho

³⁰ Norma 8000. Disponible en: www.oei.es/salactsi/rtsc8000.pdf. Consultada el 26 de abril de 2011.

³¹ Principios laborales del Pacto Mundial de las Naciones Unidas Guía para empresas. Disponible en: <http://www.pactomundial.org/>. Consultada el 26 de abril de 2011.

de la responsabilidad social corporativa. Las empresas pueden contribuir con iniciativas voluntarias o adherirse a iniciativas de las Naciones Unidas, poderes públicos u organizaciones no gubernamentales. Al adherirse al pacto, las empresas suscriben los diez principios basados en derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción que la iniciativa propone:

- Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales recogidos internacionalmente dentro de su ámbito de influencia.
- Las empresas deben asegurarse de que sus compañías no son cómplices en vulneración de los derechos humanos.
- Las empresas deben apoyar y respetar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
- Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.
- Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
- Las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas incluyendo la extorsión y sobornos.

5.8. WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT³²

El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) es una agrupación de 190 empresas multinacionales pertenecientes a 35 países y 20 sectores industriales unidas por el

³² Martínez, D. (2007). *Proyecto de Investigación: La Responsabilidad Social Empresarial, el papel de los Gobiernos, los Organismos Multilaterales y las ONG'S*. Universidad Anáhuac. Facultad de Economía y Negocios. México. p. 23.

compromiso de lograr un desarrollo sostenible. El WBCSD establece como necesario para lograr sus objetivos el éxito financiero de las empresas, el balance ecológico y el progreso social. Además, cuenta con una red regional en sus países afiliados para crear un canal de comunicación entre ellos. Su preocupación se centra en apoyar a las empresas para que puedan mantener altos estándares para operar en los mercados globalizados.

Los principales temas que aborda WBCSD son: valores-gobernabilidad, regulación-control, operaciones de negocios, *accountability*, derechos humanos de los trabajadores y condiciones laborales, impacto del producto, impacto social de la inversión e impacto ambiental.

5.9. NORMA ISO 26.000 (2009)³³

La Organización Internacional de Estandarización continúa trabajando en la elaboración de una norma sobre Responsabilidad Social Empresarial conocida como ISO 26.000.

Esta norma ha sido desarrollada con las aportaciones de seis grupos diferentes de partes interesadas: consumidores, gobierno, industria, trabajadores, organizaciones no gubernamentales y servicios. La propuesta aborda temas de responsabilidad relacionados con el medio ambiente, los derechos humanos, las prácticas laborales, el gobierno organizacional, las prácticas de negocios justas, el involucramiento de la comunidad y desarrollo social y los temas de consumidores.

Se ha planteado que la norma no se constituye como un sistema de gestión estandarizado, sino como una guía orientativa que no contendrá requisitos certificables. La guía se limitará a proveer a las empresas e instituciones de principios orientadores en materia de RSE.

³³ Norma ISO 26000. Disponible en: www.inn.cl/iso26000/. Consultada el 26 de abril de 2011.

6. RSE EN LA ACTUALIDAD³⁴

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

Las iniciativas como la caridad o la filantropía pueden complementar, pero nunca reemplazar a la responsabilidad social. Las prácticas de la empresa socialmente responsable reflejan el compromiso a hacer negocios de forma que preserve o aumente en lugar de dañar, los beneficios a las comunidades cercanas, los trabajadores, el medio ambiente y la conducta económica justa. Sin embargo, no basta con el sólo compromiso, este proceso debe ir acompañado de mecanismos claros de implementación o puesta en práctica de los principios y valores de la RSE que incluyan seguimiento y verificación independientes.

La creciente toma de conciencia de los actores sociales, especialmente los trabajadores, los consumidores y la comunidad organizada, acerca de sus derechos como personas, está logrando que el simple discurso de las empresas respecto de su adscripción a los principios de la responsabilidad social, ya no sea suficiente para que éstos o la sociedad en su conjunto le otorguen lo que se podría llamar un “certificado de buena conducta” o sancione positivamente el accionar de las empresas. La práctica de hacer negocios debe ir acompañada de conductas empresariales que respeten y contribuyan efectivamente a la preservación del medio ambiente, favorezcan el desarrollo de las comunidades del entorno de la empresa, incorporen a sus trabajadores y sus intereses a los

³⁴ Dirección del Trabajo (2005). *Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral*. Cuaderno de investigación n°25. Gobierno de Chile. p. 8.

proyectos empresariales, den a estos un trato justo y desarrollen una conducta económica transparente.

Ante esta situación, organizaciones sindicales y de derechos humanos de todo el mundo, gobiernos de países desarrollados, organismos internacionales han reaccionado planteando la necesidad de impulsar relaciones comerciales equitativas, solidarias y una ciudadanía mundial de las empresas que fomente prácticas con efectividad de los valores y principios laborales universalmente convenidos.

En el marco de la Organización Mundial de Comercio (OMC) se plantea establecer un sistema mundial de reglamentación que permita una percepción más clara de las normas del trabajo. Otros organismos internacionales como el Parlamento Europeo, las Naciones Unidas, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, realizan sus propias formulaciones promoviendo la internacionalización de una ética empresarial que se expresa en un conjunto de condiciones o requisitos básicos de orden social, laboral y medioambiental para el desarrollo de relaciones económicas y comerciales virtuosas entre las empresas, entre la empresa y la sociedad o la comunidad, que dado su poder económico, son las principales interpeladas a adscribir los principios y valores de la RSE.

Un elemento nuevo de competitividad estaría en la capacidad de las empresas para incorporarse a los mercados permaneciendo en ellos, lo cual depende no sólo de su tecnología, de sus procesos productivos y de su gestión financiera, sino que también de su comportamiento en materia de respeto y cuidado del medio ambiente, de la comunidad y de sus trabajadores, como personas con intereses, motivaciones, capacidades, necesidades de desarrollo y sujetos de derechos individuales y colectivos.

Varios y de diverso origen son los instrumentos internacionales formulados por los distintos organismos que recogen estos principios y llaman a las empresas a respetarlos efectivamente: Principios de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social, las Líneas Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) para las Multinacionales y últimamente, el Pacto Mundial sobre Responsabilidad Social Empresarial de las Naciones Unidas. En materia laboral, todos ellos asumen como esenciales los contenidos de los convenios de la OIT. Si bien su adscripción es voluntaria, implica para las empresas un compromiso real de cumplimiento y de vigilancia o control de los acuerdos suscritos.

7. RSE EN CHILE

7.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN

Los primeros esfuerzos filantrópicos por parte de los privados en Chile, se remontan desde la época de la colonia. En el siglo diecinueve, impulsados por fines religiosos y distintas obras de caridad, los empresarios buscaban un apoyo a la sociedad, en virtud del débil rol que desempeñaba el Estado. Diferentes acciones como la administración de colegios, hospitales, asilos para ancianos, orfanatos y la creación de cajas de compensación para proteger al trabajador de contingencias sociales y económicas, respondían en la mayoría de los casos a imposiciones religiosas de los dueños de las empresas. Un ejemplo de estas iniciativas es la creación en el año 1856 de la Sociedad de Instrucción Primaria, institución sin fines de lucro fundada por un grupo de intelectuales de la época, quienes se proponían ampliar el acceso a la educación primaria en un esfuerzo por ampliar el nivel educacional de la población. Esta iniciativa tiene su excepcionalidad en que se crea sesenta y cuatro años antes de que se dictara en Chile por parte del Estado la Ley de Instrucción Primaria Obligatoria.³⁵

En el siglo veinte, las acciones de filantropía se descentralizan de la Iglesia Católica con la llegada del Protestantismo y su apoyo en diferentes actividades sociales, por ejemplo la fundación de Colegios. El Estado también empieza a poseer un rol más protagónico y de participación en este tipo de actividades.³⁶

Dichas acciones se crearon por iniciativas de empresarios del sector privado emergente, circunscribiendo inicialmente su acción al otorgamiento de dinero como complemento del salario del trabajador cuyo monto dependía de la composición de su grupo familiar. Estas organizaciones resultan pioneras, ya que constituyen una de las primeras experiencias en la administración privada de prestaciones de seguridad.

³⁵ Instituto Libertad y Desarrollo. CIEDES. (2000). *El aporte privado al desarrollo social en Chile*. p.8.

³⁶ Fuenzalida, C. (2008). *Responsabilidad Social en Chile*. Universidad de Santiago de Chile, Facultad de Administración y Economía. Departamento de Contabilidad y Auditoría. p. 12.

El desarrollo de la discusión en torno al concepto de RSE en Chile, junto con su implementación como una acción y estrategia en la empresa es un fenómeno reciente en Chile. Sin embargo, el tema se ha ido instalando en los discursos y orientaciones principalmente de los grandes conglomerados empresariales.³⁷

Con la masificación del Balance Social en el mundo, no tardó mucho en extenderse a nuestro país. Los primeros Balances Sociales fueron desarrollados por universidades y colegios. En las empresas chilenas, el primer instrumento vino de la mano de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) en el año 1975, este fue para uso interno y fue realizado con el propósito de medir diferentes factores, entre ellos, la calidad de la vida laboral de los empleados al interior de la institución. Este fue el primero que se desarrolló en Latinoamérica, siendo un modelo para todos los que se han desarrollado hasta la época.

Hoy, la Fundación PRO humana cuenta con alrededor de 124 empresas que desarrollan instrumentos como memorias de Responsabilidad Social Empresarial.³⁸

7.2. ENTIDADES PRECURSORAS EN RSE

En los últimos años, diferentes instituciones han ido trabajando con el propósito de promover la RSE en Chile. Estas son:

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).
- Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA).
- Fundación para el Desarrollo Sostenible (FUNDES).
- Fundación AVINA.
- Acción RSE.
- Fundación PRO humana.
- Red Puentes Chile.

³⁷ Teixidó, S., Chavarri, R., Castro, A., (2002). *Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una matriz de análisis*. Fundación PRO humana. Santiago. Chile. p. 9.

³⁸ Op. cit. 27

7.3. PRÁCTICA RSE EN CHILE

En Chile, los primeros pasos más firmes fueron las iniciativas llevadas a cabo por la Fundación PRO humana junto con el PNUD desde los años noventa.

Estas instituciones lanzaron el primer documento conceptual en relación a la comprensión que se posee desde una mirada trisectorial de la RSE. Este informe fue pionero e instó a la publicación de diversos documentos centrados en abarcar el tema.

En este contexto, la Fundación PRO humana define la RSE como *“la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de éstos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad”*.³⁹

Por otra parte, uno de los relevantes avances que se ha establecido es la identificación de tres niveles en el desarrollo de estrategias de RSE en Chile⁴⁰ en los cuales se sustenta el desarrollo de las prácticas empresariales:

- Estrategia Emergente: Con una consistencia histórica de acciones de RSE.
- Formalización Estratégica: Proceso de reflexión en torno al tema. Generalmente coincide con el momento de crear las fundaciones empresariales.
- Estrategia Formal: Internalización de la RSE en valores de la compañía, explicitados claramente para cada miembro de ésta, parte fundamental de los deberes y derechos de ésta.

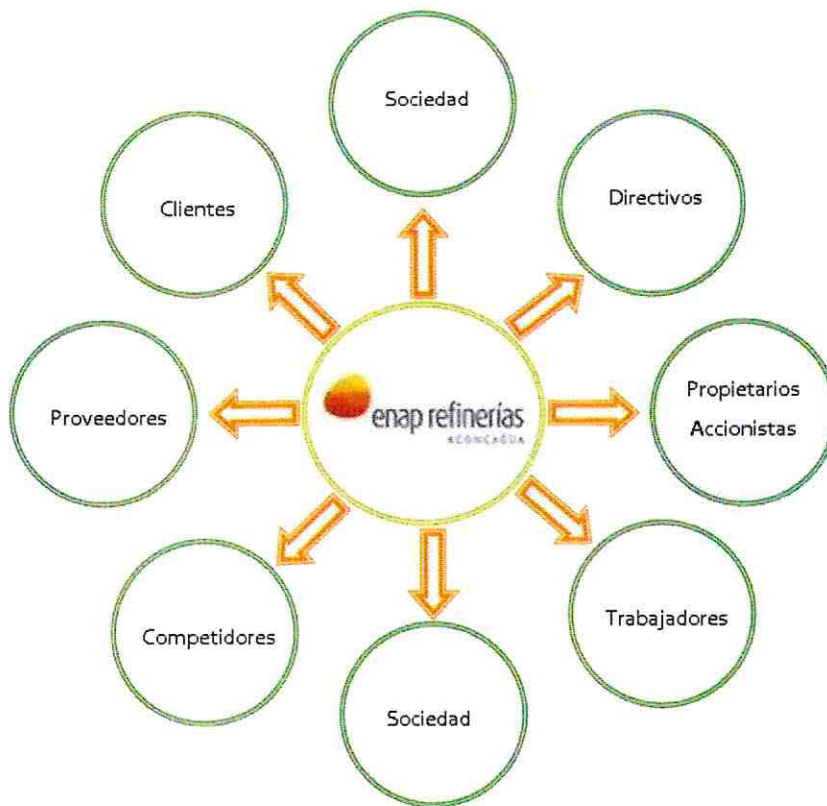
³⁹ Red PRO humana Empresarial. *¿Qué es la RSE?* Disponible en: http://www.prohumana.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=60. Consultada el 4 de mayo de 2011.

⁴⁰ Teixidó, S., Chavarri, R., Castro, A. (2002). *Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una matriz de análisis*. Fundación PRO humana. Santiago. Chile. p. 15.

8. STAKEHOLDERS

Dentro de la Responsabilidad Social Empresarial se involucran distintos actores o grupos de interés, éstos son denominados como los Stakeholders quienes *son aquellos directamente vinculados o afectados por las actividades de la empresa,*⁴¹ comprendiendo en esto a trabajadores, accionistas, clientes, proveedores, medio ambiente, comunidad, medios de comunicación, gobierno y la sociedad en general.

❖ **Esquema N°1. Stakeholders:**



Fuente: D. García – Marzá (2004). Ética empresarial. Del diálogo a la confianza. Madrid. Editorial Trotta. p. 169.

Además, Richard Edward Freeman (1984) señala que un *stakeholder* en una organización es cualquier grupo o individuo que puede afectar a la consecución de los objetivos de la organización o que puede ser afectado por ella.

⁴¹ Dirección del Trabajo (2005). *Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral*. Cuaderno de investigación n°25. Gobierno de Chile. p. 29.

Es así como el modelo de empresa basado en los stakeholders aparece como un modelo de empresa plural que da respuesta a la diversidad de intereses legítimos que surgen en el desarrollo de la actividad empresarial frente a los cuales la empresa tiene una responsabilidad moral.⁴² Es decir, se concibe a la empresa socialmente responsable como una empresa pluralista, que no sólo se enfoca en los resultados económicos y productos emergidos de ella, sino más bien como una empresa que entiende la lógica de múltiples agentes que influyen en ella, y la interdependencia que se genera entre éstos y la empresa.

En este sentido, los stakeholders o grupos de interés, al ser amplios sectores involucrados con la empresa, se pueden clasificar en dos dimensiones; la dimensión interna se vincula con los trabajadores de la empresa, y la dimensión externa se relaciona con los agentes del entorno que participan en el proceso productivo, con el medio ambiente, con la comunidad y con la sociedad en general.

8.1. DIMENSIÓN INTERNA⁴³

Corresponde al ámbito de las relaciones laborales y de las prácticas gerenciales. Tiene que ver con el cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa con los trabajadores y más aún, con un esfuerzo adicional de inversión en la gente. En este aspecto, la responsabilidad social apunta a favorecer el desarrollo profesional y personal de sus trabajadores, a posibilitar su acceso a la información y a las decisiones que los involucran directamente, a mejorar las condiciones de trabajo, tanto físicas como contractuales.

En concreto, la empresa socialmente responsable favorece la organización de sus trabajadores, busca armonizar intereses estableciendo una relación y comunicación transparente con el sindicato, en torno de objetivos comunes. Asimismo, da oportunidad a sus trabajadores para que compartan los desafíos de la empresa, se involucren en la solución de problemas, en el logro de metas establecidas en conjunto y en el desarrollo personal y profesional.

⁴² ETNOR Fundación para la Ética de los Negocios y las Organizaciones (2004). *Guía Responsabilidad Social de la Empresa*. Valencia. España. p. 6.

⁴³ Ídem 35. p.24.

La empresa socialmente responsable no se limita a cumplir solamente con los derechos laborales internacionales sancionados (convenios de la OIT) o integrados en las normativas laborales nacionales, sino que se esfuerza por ir más allá, como por ejemplo, invertir en la profesionalización y perfeccionamiento de sus trabajadores y en condiciones de trabajo seguras e higiénicas. También la RSE se caracteriza por el respeto a la condición de persona de sus trabajadores y establece una relación ética y responsable con sus intereses e instituciones que los representan.

8.2. DIMENSIÓN EXTERNA⁴⁴

La dimensión externa de la Responsabilidad Social Empresarial se ejercería básicamente en el desarrollo de una relación de respeto hacia el medio ambiente, en el compromiso y las acciones de ayuda al desarrollo económico y social de la comunidad, así como en el desarrollo de prácticas comerciales responsables con sus clientes, inversionistas, proveedores, contratistas, distribuidores, por último con la sociedad y el Estado.

Del mismo modo, la empresa que se responsabiliza socialmente de sus stakeholders externos debe identificar los impactos ambientales de su actividad, minimizando los negativos y maximizando los positivos, teniendo presente en todas las áreas de la empresa en cada producto, proceso o servicio, el cuidado del medio ambiente.

Además, la creación e implementación de proyectos deben considerar compensaciones por el uso de los recursos naturales y por su impacto ambiental. En este sentido, es fundamental procurar las buenas relaciones con las autoridades locales, los vecinos, organizaciones no gubernamentales medio ambientales, ya que éstas pueden influir directa o indirectamente en el desarrollo o producción de la empresa.

Del mismo modo, la empresa tiene una responsabilidad hacia sus proveedores, consumidores y clientes. Frente a los primeros, cumpliendo a cabalidad sus contratos y compromisos e informándolos acerca de sus valores y código de conducta, motivándolos a desarrollar una actitud positiva, de respeto y efectivo cumplimiento de los derechos de sus trabajadores. Por otra parte, la responsabilidad hacia clientes y consumidores se ejerce en su preocupación permanente por desarrollar

⁴⁴ Op. cit. 36

productos y servicios confiables, que reduzcan al mínimo los riesgos para la salud de las personas e informando acerca de los daños potenciales de dichos productos.

8.3. TEORÍA DE LOS STAKEHOLDERS

De acuerdo con Falçao & Fontes (1999) la Teoría de los Stakeholders intenta responder a las interrogantes relacionadas con los intereses en función de los cuales son gestionadas las organizaciones desde dos grandes perspectivas:

- **Descriptiva:** qué intereses son considerados y cuáles desestimados en el actual sistema de gestión de la organización, señalando que los intereses que prevalecen son los de los accionistas por sobre el resto de los stakeholders.

- **Prescriptiva:** cuáles son los intereses que deben ser privilegiados o no marginados para la sustentabilidad de la organización en el largo plazo y no afectar la supervivencia organizacional.

También señalan que en los sistemas de gestión organizacional basados en la inclusión de todos los stakeholders en el proceso decisorio, caracterizados por la atención de los intereses, expectativas y demandas, así como la ampliación de la base de legitimidad organizacional entre los stakeholders permite gestionar de mejor manera los conflictos, anticiparse a ellos, negociar pérdidas, distribuir y compartir las ganancias, en general no segregan los intereses estratégicos, recomendando algunos mecanismos para obtener estos resultados: participación en las ganancias, contribución de representantes de la comunidad, proveedores, clientes y funcionarios en los consejos o comités, ombudsperson, filantropía interna o hacia la comunidad, cooperación gubernamental, comunicación interna y externa (Falçao, 1999).

Sin embargo, de acuerdo con Mitchell (1997) tanto la teoría de stakeholders planteada por Freeman como las otras teorías que han surgido posteriormente carecen del mismo aspecto: no proporcionan criterios objetivos para determinar con claridad y precisión cuando una persona o un grupo efectivamente tiene la condición de stakeholder para una organización.

En virtud de lo anterior estos autores proponen 3 criterios que los stakeholders deben poseer respecto de una organización para analizar el

carácter o condición de una persona o grupo y determinar si es o no un grupo de interés⁴⁵ que se grafica en el siguiente cuadro:

➤ **Tabla N°2. Criterios de los Stakeholders:**

>CRITERIOS	> DESCRIPCIÓN
Poder	Se reconoce como la capacidad de quienes lo detentan para conseguir los resultados que desean, lo cual pueden alcanzar mediante el uso del poder de manera coactiva basados en la fuerza física, la violencia; poder utilitario por medio de recursos materiales o financieros; o por medio del poder normativo a través de recursos simbólicos.
Legitimidad	La opinión generalizada de los integrantes de un sistema social es que las acciones de personas u organizaciones son deseables y apropiadas de acuerdo con las normas, los valores, las creencias y las definiciones propias de dicho sistema social.
Urgencia	El grado en el cual las demandas de las partes interesadas piden atención inmediata. Esta solicitud de atención inmediata se plantea en base a la existencia de dos condiciones: - La demanda es sensible al paso del tiempo en cuanto a su atención. - La demanda es importante o crítica para el stakeholder.

Fuente: Gaete, R. (2008). Participación de los stakeholders en la evaluación del comportamiento socialmente responsable de la gestión universitaria: perspectivas, obstáculos y propuestas. p. 7. Basado en Mitchell, 1997.

❖ **Esquema N°2 Criterios Stakeholders:**



Fuente: Gaete, R. (2008). Participación de los stakeholders en la evaluación del comportamiento socialmente responsable de la gestión universitaria: perspectivas, obstáculos y propuestas. p. 8. Basado en Mitchell, 1997.

⁴⁵ Gaete, R. (2008). *Participación de los stakeholders en la evaluación del comportamiento socialmente responsable de la gestión universitaria: perspectivas, obstáculos y propuestas*. Documento N° 6 serie responsabilidad social corporativa: Madrid España.

Con base en la figura anterior, los autores identifican una serie de tipos de stakeholders que se configuran como resultado de la combinación de poder, legitimidad y urgencia de acuerdo a la percepción que tengan los administradores de cada organización de estos atributos respecto de cada stakeholder:

➤ **Tabla N°3. Categorías Stakeholders:**

> Categoría Stakeholder	> Atributo poseído	> Tipos
Latentes	Poder (1)	Adormecidos: su interés más inmediato es adquirir un segundo atributo (Legitimidad o urgencia)
	Legitimidad (2)	Discrecionales: Su relación con la organización se mueve en un ámbito filantrópico dado que no cuentan con poder ni demandas urgentes que satisfacer.
	Urgencia (3)	Exigentes: poseen una demanda planteada pero no disponen de fuerza suficiente ni reconocimiento social a su demanda.
Expectantes	Poder y Legitimidad (4)	Dominantes: Los intereses, expectativas y demandas de estas personas o grupos son importantes para la organización.
	Poder y urgencia (5)	Peligrosos: La demanda manifestada por carecer de legitimidad puede ser impuesta mediante el uso del poder o la fuerza, incluso bajo formas coercitivas.
	Legitimidad y urgencia (6)	Dependientes: Al carecer de poder se hacen dependientes de otros stakeholders internos o externos para lograr que sus demandas sean atendidas por la organización.
Definitivos	Poder, legitimidad y urgencia (7)	Al poseer los tres atributos pasan a ser un stakeholder prioritario para la organización y exigirán la satisfacción de sus demandas a la brevedad.

Fuente: Gaete, R. (2008). Participación de los stakeholders en la evaluación del comportamiento socialmente responsable de la gestión universitaria: perspectivas, obstáculos y propuestas. p. 8. Basado en Mitchell, 1997.

También es interesante destacar los planteamientos realizados por Mcvea & Freeman (2005) quienes identifican la necesidad de gestionar la relación con los stakeholders con una perspectiva ética lo que puede generar beneficios tanto para los individuos como para la propia organización, señalando que en la actualidad el análisis y la investigación

acerca de la teoría de los stakeholders no es un campo exclusivo del ámbito de la gestión y la perspectiva directiva, sino que hoy es compartido por las ciencias sociales y especialmente por la ética.

Además, Mcvea & Freeman (2005) señalan que la adecuada gestión de la relación con los stakeholders ofrece actualmente una contribución única y desinteresada a los procesos de toma de decisiones, particularmente en los campos innovadores y emprendedores debido fundamentalmente a la posibilidad de generar redes de relaciones con los stakeholders, lo que se ve facilitado por los avances en tecnología que permiten reducir costos de funcionamiento de dichas redes.

2.2. MARCO REFERENCIAL

*Un bello paisaje, una hermosa jornada, un libro selecto:
¿Qué más necesitáis para ser felices? El sol resplandece por dentro.*

Gabriela Mistral.

1. ESTRATEGIA DE DESARROLLO SUSTENTABLE⁴⁶

En ENAP Refinerías Aconcagua S.A. ERA⁴⁷ para el período 2007-2011, los trabajadores, la Administración y el Gobierno, suscribieron el Plan Común de Empresa que, entre otros aspectos, considera las siguientes prioridades vinculadas con la sustentabilidad del negocio:

1.1. FOMENTAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y MEDIO AMBIENTAL

La estrategia de Responsabilidad Social de ERA busca gestionar sus riesgos, impactos ambientales y sociales en la cadena de valor mejorando las condiciones de su entorno externo e interno. Ésta apunta a obtener resultados positivos en el triple balance: financiero, ambiental y social, integrando las diferentes dimensiones en los sistemas de gestión internos.

Se establece que en el período 2007-2011, las Líneas de Negocios avanzarán en la implementación del sistema de gestión ambiental; el saneamiento de los pasivos ambientales históricos; en planes de sustentabilidad para las nuevas inversiones; así como en un conjunto de iniciativas en las localidades donde la empresa desarrolla sus actividades.

1.2. ESTABILIZAR EL COSTO ENERGÉTICO Y CONTRIBUIR A LA DIVERSIFICACIÓN DE LA MATRIZ ENERGÉTICA NACIONAL

ERA aprovechará sus recursos para satisfacer sus propios requerimientos de energía con el fin de estabilizar dicho costo con iniciativas tales como la construcción de una Planta de Regasificación de gas natural licuado (GNL) en Quintero y de otros proyectos para el uso eficiente de la energía en sus procesos.

Asimismo, la empresa contribuirá a la diversificación de la matriz energética nacional impulsando proyectos de geotermia, estudiando el desarrollo de los Biocombustibles y de otras energías renovables.

⁴⁶ ENAP. RSE: *Responsabilidad Social Empresarial. Estrategia de Desarrollo Sustentable*. Disponible en: www.enap.cl/rse/. Consultada el 10 de mayo de 2011.

⁴⁷ Para los fines de la investigación se entenderá que ERA, es ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

1.3. PLAN ESTRATÉGICO INTEGRAL DE RECURSOS HUMANOS

Los trabajadores de ENAP son parte central de su capital. Por ello invertir en las personas es fundamental para alcanzar los objetivos planteados en la estrategia de negocio, así como para mejorar su empleabilidad y el desarrollo profesional.

El cierre de las brechas en las competencias críticas es uno de los proyectos de mayor valor, dado que éste es el factor clave de éxito para alcanzar los objetivos planteados. Asimismo se abordarán el fortalecimiento de las competencias críticas ejecutivas, profesionales y técnicas; el desarrollo profesional de las personas; un clima que estimule la innovación y la participación creativa orientadas a la agregación de valor del negocio; estabilidad y empleabilidad con competitividad y calidad de vida laboral, entre otros.

1.4. POLÍTICAS RELACIONADAS CON EL DESARROLLO SUSTANTABLE

En un entorno de negocios cada vez más competitivo y exigente, la administración de recursos enfocada a la conducta responsable se ha tornado en un factor relevante para la Empresa.

Las siguientes políticas de ENAP se relacionan con la estrategia de desarrollo sustentable:

- Política de Proveedores, en el marco de la creación de un Registro Único.
- Política de Empresas Contratistas.
- Política de Seguridad de Información.
- Política Medioambiental.
- Política de medioambiente y Responsabilidad Social en Línea de Negocios de Exploración y Producción.
- Política Ambiental en Línea de Negocios de Refinación y Logística.
- Política de Confiabilidad Operacional en Línea de Negocios de Exploración y Producción.
- Política de Calidad en Línea de Negocios de Refinación y Logística.

1.5. COMPROMISOS DE ENAP EN RSE⁴⁸

ENAP ha manifestado su adhesión a los principios de diversos pactos en función de establecer los lineamientos de cuidado del medioambiente, relaciones laborales, derechos humanos y de comunicaciones, entre los que se encuentran las siguientes:

- **Pacto Global de las Naciones Unidas:** ENAP participa en el directorio del punto focal Chileno del Pacto Global de las Naciones Unidas y se constituyó un comité de trabajo que desarrolla acciones destinadas a difundir y promover los objetivos y alcances del Pacto Global en Chile.

- **Comité Nacional de Chile para el año Internacional del Planeta Tierra, AIPT:** ENAP se incorporó a este grupo de trabajo que se constituyó el 20 de diciembre de 2007, liderado por el Servicio Nacional de Geología y Minas Sernageomin y que se vincula a una iniciativa internacional para concitar el interés público sobre el planeta.

- **Comité Espejo Norma ISO 26000:** Este Comité coordinado en Chile por el Instituto Nacional de Normalización busca proporcionar una guía sobre los temas que constituyen la responsabilidad social dentro de una organización.

- **Club de innovación tecnológica:** ENAP reconoce el potencial creativo de sus trabajadores el cual canaliza y fomenta a través de su Sistema de Innovación, entidad que se creó como un espacio en el que las empresas asociadas comparten prácticas de la gestión de la innovación.

- **ARPEL:** ENAP es miembro activo de Arpel, una organización sectorial que agrupa a 29 empresas e instituciones de petróleo y gas, estatales y privadas que participa en sus comités en especial los de ambiente, salud y seguridad industrial; integración energética; cambio climático y eficiencia energética; responsabilidad social; ductos, terminales y refinación.

⁴⁸ ENAP (2008). *Reporte Social 2007*. pp. 24-25.

2. PRINCIPIOS ENAP⁴⁹

La Empresa ha asumido la Responsabilidad Social desde la perspectiva de un desarrollo sustentable del negocio de los hidrocarburos y de la energía, tanto en sus dimensiones internas como externas.

En este contexto, ENAP realiza importantes contribuciones a la sociedad, entre las que distinguen su obligación primaria de realizar aportes al Estado, la inversión de recursos para el mejoramiento de la calidad de los combustibles y para la minimización del impacto ambiental de sus operaciones; así como para contribuir al desarrollo económico, social y cultural de las comunidades regionales y locales donde se insertan sus filiales y unidades operativas, ya sea en Chile o en el exterior.

En ese sentido, ENAP se adhiere a las normas internacionales sobre Responsabilidad Social Empresarial, respetando las siguientes convenciones internacionales:

La compañía acata la legislación nacional y cualquier otro derecho internacional aplicable al respeto de las personas, de los trabajadores, del medioambiente y sus especies animales y vegetales, como al desarrollo sustentable para garantizar el bienestar de las futuras generaciones.

Asimismo respeta los principios establecidos en los siguientes instrumentos internacionales:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Convención de Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño.
- Convención de Naciones Unidas sobre la "Eliminación de toda forma de Discriminación contra la Mujer".
- Convenciones y Recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

⁴⁹ ENAP. *RSE: Principios*. Disponible en: www.enap.cl/rse/principios.php. Consultada el 4 de mayo de 2011.

3. PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS⁵⁰

Los grupos de interés para ENAP, son todos aquellos grupos o personas a las cuales afectan las operaciones, productos y/o servicios de la empresa o que puedan afectar a la organización en la consolidación de sus objetivos estratégicos.

Con el objetivo de gestionar las relaciones con estos diferentes públicos y estar en sintonía con sus demandas y expectativas, ENAP ha definido algunas categorías generales, según se describe a continuación:

- Gobierno.
- Ministerios.
- Congreso Nacional.
- Organismos del Estado.
- Entidades reguladoras y fiscalizadoras.
- Clientes actuales y potenciales.
- Trabajadores, agrupaciones y sindicatos.
- Inversionistas.
- Bancos acreedores e instituciones financieras nacionales e internacionales.
- Proveedores.
- Competidores.
- Organizaciones gremiales, sociales, ONG's y Organismos Internacionales.
- Comunidades.
- Medios de comunicación.
- Opinión pública.
- Organismos ambientales.

3.1. SISTEMA DE GESTION DE GRUPOS DE INTERÉS

La Gerencia de Planeamiento y Gestión de ENAP desarrolló en 2008 la herramienta denominada "Diseño de un sistema de gestión de grupos de interés de ENAP como una visión estratégica de competitividad." La herramienta define los procesos y mecanismos de diálogo y entendimiento a

⁵⁰ ENAP (2009). *Reporte Social 2008*. pp. 49-50.

objeto de que las expectativas de stakeholders identificados sean tomadas en cuenta en el desarrollo estratégico y operacional de la empresa.

El objetivo es diseñar un sistema de gestión de Grupos de Interés, que permita una mejora continua de las relaciones bi-direccionales y de beneficio mutuo.

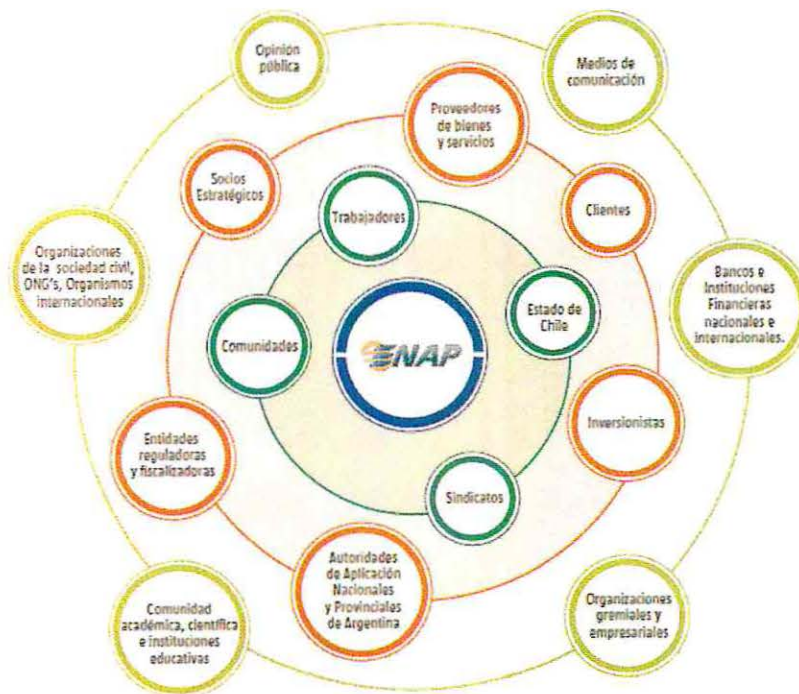
Los objetivos específicos son:

- Identificar las razones para relacionarse con los grupos de interés.
- Desarrollar un plan de acción basado en las prioridades estratégicas y capacidades actuales.
- Asegurar que ENAP y sus grupos de interés tengan los sistemas y habilidades organizacionales necesarias para participar exitosamente en una relación productiva y superar las barreras que obstaculizan su relación.
- Diseñar e implementar procesos de relación que cumplan con las expectativas de los Grupos de Interés y los objetivos organizacionales.
- Traducir los nuevos conocimientos, experiencias y acuerdos en acciones y asegurarse de que los Grupos de Interés comprendan cómo se hace.

3.2. CONSULTA E INCLUSION DE GRUPOS DE INTERÉS

ENAP se relaciona con sus diferentes grupos de interés de acuerdo a las necesidades y requerimientos específicos, estableciendo espacios formales de diálogo para conocer los diferentes puntos de vista, necesidades, alternativas, intereses y expectativas de sus grupos de interés. El objetivo es lograr el entendimiento, la creación de confianzas, la cooperación, el compromiso y el beneficio mutuo, según se muestra en el siguiente esquema:

❖ **Esquema N° 3. Inclusión Stakeholders:**



Fuente: Reporte de Sustentabilidad ENAP 2009. p. 32.

ENAP Refinerías Aconcagua S.A. ERA contempla dentro de sus áreas de inclusión con los grupos de interés las siguientes acciones:

- Casa Abierta.
- Ayudas directas y diversas a los gobiernos locales de Concón, Quintero y Puchuncaví.
- Constitución de la “Mesa Tripartita de Medio Ambiente” instancia de encuentro entre la empresa, el gobierno local de Concón y la unión comunal de Junta de Vecinos de Concón.
- Educación Ambiental y Preventiva a los ciudadanos a través de cursos, charlas exposiciones y presentaciones en diversos tiempos y lugares.
- Estaciones de monitoreo ambiental, las cuales han sido visitadas por diversos ciudadanos organizados.
- Pleno cumplimiento de la legislación laboral, Convenios y Recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo.
- Establecimiento de Estándares Laborales, Prevención, Seguridad y Calidad de Vida Laboral.
- Formación de monitores para la prevención del consumo de drogas y programa de alfabetización digital.

4. RESPONSABILIDAD SOCIAL INTERNA⁵¹

4.1. RELACIONES LABORALES

En el plano de la gestión de personas, en mayo de 2009 la nueva Administración de ENAP comenzó a aplicar un instrumento para medir el desempeño de los trabajadores. La plataforma del Sistema de Gestión del Desempeño de ENAP (SGD) es una herramienta que tiene como principal objetivo identificar las brechas del desempeño y definir los planes de capacitación, priorizando las competencias que resultan críticas para el éxito del Plan Estratégico.

En el ámbito laboral destacó la puesta en marcha del Plan Común de Empresa (PCE) 2007-2011 que suscribieron en la administración, los trabajadores y el Gobierno. En particular, se avanzó en el desarrollo de su institucionalidad. En 2007 se aplicó la normativa emanada de la Ley N° 20.123, que regula el Trabajo en Régimen de Subcontratación.

Se avanzó en la definición de una política de calidad de vida laboral que oriente el diseño y la implementación de programas dando impulso a la capacitación de los trabajadores sobre la base de una gestión por competencias en: consejos locales del PCE, gestión laboral de empresas contratistas, protocolo de calidad de vida laboral y capacitaciones.

4.2. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Dentro de los planes de recursos humanos la empresa ha realizado diferentes acciones orientadas a potenciar las competencias y habilidades de los trabajadores, de manera de poder cumplir con las expectativas de los mismos como de la empresa: gestión por competencias y formación continua, evaluaciones del desempeño y desarrollo profesional, política de contratación e igualdad en las remuneraciones.

4.3. RELACIÓN CON LOS SINDICATOS

El 100% de los trabajadores de ENAP en Chile están sindicalizados y cubiertos por un contrato colectivo, tanto porque negociaron colectivamente

⁵¹ ENAP (2008). *Reporte de Sustentabilidad 2007*. pp. 35-45.

o porque adhirieron a él, en donde la empresa garantiza el derecho a la libertad de asociación y de adhesión a convenios colectivos. Sólo los ejecutivos de la empresa no pueden negociar colectivamente.

Los trabajadores de todas las unidades de negocios de ENAP tienen derecho a los beneficios consignados en sus respectivos contratos colectivos. Si bien existen diferencias entre un contrato y otro los beneficios tienden a ser los mismos, entre los cuales destacan: becas escolares para hijos de trabajadores, beneficios de salud, Asignaciones de antigüedad, de movilización, de matrimonio, de nacimiento y por fallecimiento, aportes a programas de jubilación anticipada.

4.3.1. Nivelación de estudios de trabajadores contratistas:

El Sindicato de Trabajadores de Refinería Aconcagua S.A. efectuó el Programa de Nivelación de estudios básicos y medios de sus trabajadores contratistas, que lleva a cabo desde hace dos años con el apoyo de la Administración del barrio contratista.

4.3.2. Calidad de Vida Laboral y Salud Total:

Las actividades de salud se desarrollan de acuerdo a lo establecido en el Protocolo de Calidad de Vida Laboral que reconoce la inversión en calidad de vida de los trabajadores y al incremento de la productividad que se refleja en el "Programa Preventivo de Salud Integral".

4.4. SEGURIDAD Y SALUD

En conformidad con la Ley 16.744 los trabajadores de las Unidades de Negocio de ENAP en Chile están representados en el respectivo Comité Paritario de Higiene y Seguridad.

Durante 2007 se inició la implementación del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional denominado GPS-ACHS, compatible con las normas OSHAS 18001. El modelo se vincula con las exigencias de las ISO 9001 y es similar a las normas de gestión ambiental ISO 14001.

También, se puso en marcha un plan de auditorías a empresas contratistas y se concretó el seguimiento a sus programas de prevención de riesgos y salud ocupacional.

5. RESPONSABILIDAD SOCIAL EXTERNA

El crecimiento productivo de ENAP Refinerías Aconcagua S.A. ERA está ligado a su gestión socialmente responsable, que incorpora los intereses de la comunidad a través del diálogo permanente en las Mesas Tripartitas instituidas hace más de diez años. ERA desarrolla en estas dinámicas las siguientes áreas: Relación con las comunidades y Gestión Ambiental.

5.1. RELACIÓN CON LAS COMUNIDADES⁵²

ERA tiene por objetivo desarrollar relaciones de largo plazo con comunidades e instituciones locales, velando por el medio ambiente y la calidad de vida.

El lineamiento estratégico de ERA de ser valorada como empresa confiable, comprometida con el desarrollo sustentable define el modo en que la empresa busca insertarse en las comunidades y relacionarse con su público de interés en las localidades en que desarrolla sus actividades de negocios.

Las iniciativas de trabajo comunitario surgen de procesos de diálogo institucionalizados tanto con la comunidad como con las autoridades locales y se materializan a través de alianzas junto con la colaboración con representantes de los gobiernos regionales y locales, instituciones públicas, líderes comunitarios, organizaciones sociales, ONG's y empresas vecinas.

5.1.1. Capacitación laboral:

En 2009, Refinería Aconcagua S.A. llevó a cabo el Programa de Becas Sociales que posibilitó la capacitación laboral de 151 vecinos de Concón, Quintero y Puchuncaví, en especialidades de coctelería internacional, carpintería en obra gruesa, formación de pintores, peluquería, confección de ropa deportiva, corte y confección, cuidado integral del adulto mayor y carpintería en muebles de cocina, closets y baños.

En estas áreas se crea el "Convenio de cooperación con empresas proveedoras" con el propósito de aumentar las posibilidades de inserción en

⁵² ENAP (2010). *Reporte de Sustentabilidad 2009*. pp. 90-91.

el mundo del trabajo de los residentes de la zona que no cuentan con empleo y dotar de conocimientos prácticos a quienes lo necesitan para mejorar sus ingresos.

ERA, en conjunto con sus empresas contratistas BEC, Aconcagua Ltda., Echeverría Izquierdo Montajes Industriales S.A. e Inecons Ltda., desarrolló un Plan de Capacitación que benefició a 147 trabajadores contratistas y habitantes de Concón, Quintero y Puchuncaví.

5.1.2. Educación Ambiental y Preventiva:

Por tercer año consecutivo Refinería Aconcagua S.A. impulsó en 2009 la educación ambiental y preventiva de la ciudadanía. Un grupo de 28 estudiantes de Quinto Básico de la Escuela Puente Colmo, en la localidad de Tabolango (Limache), limítrofe con Concón, participaron en este curso entre mayo y junio, junto a 21 vecinos de la comuna en el programa que se impartió en Casa Abierta, entre septiembre y noviembre, el cual fue ofrecido por profesionales de ERA con el objetivo de fomentar en la comunidad escolar y en los dirigentes sociales, la cultura del autocuidado, la prevención de riesgos y la seguridad, tanto en el ámbito escolar como en el hogar, así como el interés por la conservación del medio ambiente.

5.1.3. Casa Abierta:

Inaugurada el 12 de noviembre de 2005, se ha consolidado como el principal lugar de encuentro de la comunidad de Concón y como centro de desarrollo integral de la cultura, capacitación y recreación.

El edificio de 800 metros cuadrados está dotado de las instalaciones necesarias para entregar cursos de alfabetización digital, talleres de danza, música, pintura, folclor y teatro, entre otras disciplinas. Funciona también como sala de exposición permanente para las expresiones plásticas, exhibiciones de cine y documentales.

Su principal objetivo es realizar aportes significativos en las áreas de desarrollo social, cultural y extensión a la comunidad de Concón, teniendo como propósito el desarrollo de habilidades sociales y humanas en sus distintas formas y expresiones.

5.1.3.1. Programas Sociales:

Esta línea de trabajo cubre actividades como Alfabetización Digital y pone al alcance de la comunidad las tecnologías de la información, a través del Infocentro de Concón, que funciona en este espacio gracias a un convenio con el Instituto Nacional de la Juventud (Injuv).

5.1.3.2. Programas Culturales:

En 2009 se impartieron cursos en las siguientes especialidades:

➤ **Tabla N°4. Talleres Casa Abierta:**

> CURSOS EN CASA ABIERTA DE CONCÓN 2009	
Curso	N° Participantes
Pintura adulto	38
Pintura Infantil	45
Literatura	29
Teatro	24
Jazz	35
Danza Infantil	98
Yoga	114
Taichí	54
Baile entretenido	200
TOTAL	637

Fuente: Memoria Anual Enap Refinerías S.A. p. 57.

5.1.3.3. Programas de extensión:

Casa Abierta diseñó un programa de extensión a la comunidad, disponiendo de un espacio que permita el acceso a ciclos de cine y exposiciones de artes visuales, entre otras iniciativas.

5.2. GESTIÓN AMBIENTAL⁵³

La gestión ambiental de Enap Refinería Aconcagua S.A., durante 2010 se enmarcó bajo los lineamientos del Mapa Estratégico de la Refinería, en lo que respecta a desarrollo sustentable y a ser una empresa integrada con la comunidad y ambientalmente responsable.

⁵³ Ídem.

Se desarrolló, implementó y socializó en la organización el sistema de seguimiento a las Resoluciones de Calificación Ambiental, en el portal Web del S-RCA, lo que posibilita tener un seguimiento permanente de cada uno de los requerimientos ambientales de cada proyecto de la Refinería sometido al Servicio Evaluación Ambiental.

Por otra parte, en relación al cumplimiento de la normativa ambiental aplicable y a la publicación del DS N° 78 del Minsal, que aprueba el Reglamento de Almacenamiento de Sustancias Peligrosas, se actualizaron e identificaron las brechas respecto del estudio realizado por la Universidad de Concepción en 2007.

En 2010 se desarrolló la parte conceptual para el control y medición de olores en la Refinería y para la eliminación del catalizador agotado de FCC (Pasivo Ambiental).

En ese mismo año, la mejora en el control y operación de las Unidades Reductoras de Azufre mejoró la estabilidad operacional de estas plantas; como resultado de lo anterior, en materia de emisiones se cumplió con el compromiso ambiental establecido en la Resolución de Calificación Ambiental (RCA) del Complejo Industrial del Coker materializado en la disminución de la emisión de dióxido de azufre (SO₂) promedio en un 23% respecto de 2009.

Las mejoras del sistema de tratamiento de efluentes y el control de las plantas de tratamiento biológico, a partir de junio de 2010, han permitido cumplir los límites establecidos en la legislación ambiental.

Cabe mencionar que desde 2003, Refinería Aconcagua S.A. da a conocer a la comunidad los resultados de las variables ambientales a través de la Mesa Tripartita Medioambiental y el Diario local La Voz de Concón.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

*El secreto de la felicidad no está en hacer siempre lo que se quiere,
sino en querer siempre lo que se hace.*

León Tolstoi.

1. FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. EN EL NIVEL TEÓRICO

La Responsabilidad Social Empresarial se configura como una serie de acciones que se han instalado e incorporado como propuestas que las empresas deberían considerar para asumirse responsables ante la sociedad.

Desde la estrategia del negocio dentro de la realidad económica de las organizaciones empresariales un gran desafío es el de procurar un comportamiento socialmente responsable respecto de las necesidades e intereses de los stakeholders que la circundan y afectan las relaciones y prácticas sociales en el ámbito organizacional.

En este sentido, el Libro Verde publicado por la Comisión de las Comunidades Europeas que fomenta la Responsabilidad Social Empresarial, respalda que las organizaciones socialmente responsables pueden obtener resultados positivos en la relación con sus stakeholders derivados de esta acción responsable, como por ejemplo, *un mejor entorno de trabajo, que genere un mayor compromiso de los trabajadores e incremente su productividad, o de una utilización eficaz de los recursos naturales. Además, se logran efectos indirectos a través del aumento de la atención que prestan a la empresa consumidores e inversores, esto amplía sus posibilidades en el mercado.*⁵⁴

Así, desde el Trabajo Social en tanto disciplina con énfasis en la intervención social se justifica el análisis del proceso a partir de la comprensión integral de la RSE con enfoque en los diversos stakeholders, en donde su adecuada identificación en una organización es el primer paso en la implementación del concepto de responsabilidad social en la gestión organizacional de una empresa, por lo que Moneva (2007) rectifica que el primer paso en el proceso estratégico de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es la delimitación de los partícipes de la organización, para lo cual existen diversas orientaciones y la más habitual es la diferenciación entre grupos de interés internos y externos de la organización, ya que resulta fundamental que la empresa comunique internamente a sus

⁵⁴ Libro verde, fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas (2001). p.8. Disponible en: europa.eu/documentation/official-docs/green-papers/index_es.htm. Consultada el 23 de mayo de 2011.

trabajadores, proveedores, etc., y externamente a sus clientes y sociedad en general, las políticas, retos y avances que ha hecho la empresa. Esto permite construir y ejercer observaciones sobre sus actividades potenciando su acción en el mercado y los reguladores empiezan a crear marcos legislativos que incentivan la Responsabilidad Social Empresarial, de esta forma identificar, controlar y mejorar los impactos económicos, sociales y medioambientales significativos de las operaciones de una Empresa.

Desde esta perspectiva los beneficios para la empresa al trabajar con stakeholders⁵⁵ están dados por las relaciones que se establecen entre ellos de manera efectiva y estratégicamente alineadas las que sirven para:

- Facilitar una mejor gestión de riesgo y reputación.
- Permitir que las empresas aprendan de sus stakeholders lo que genera mejoras de productos y procesos.
- Desarrollar la confianza entre una empresa y sus stakeholders.
- Posibilitar la comprensión del contexto complejo de los negocios, incluso el desarrollo de mercados y la identificación de nuevas oportunidades estratégicas.
- Informar, educar e influenciar a los stakeholders y al entorno empresarial para mejorar sus procesos de toma de decisiones y las acciones que afectan a las compañías y a la sociedad.
- Conducir a un desarrollo social más equitativo y sostenible al brindar una oportunidad de participar en los procesos de toma de decisiones a quienes tienen derecho a ser escuchados.
- Permitir la combinación de recursos (conocimiento, personas, dinero y tecnología) que resuelva los problemas y alcance objetivos que las organizaciones no pueden lograr de forma independiente.

⁵⁵ Accountability (2006). *De las palabras a la acción: El compromiso con los stakeholders. Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés.* p. 13. Disponible en: www.accountability21.net/uploadedFiles/publications/Stakeholder%20Engagement%20Handbook%20ES.pdf. Consultada el 20 de mayo de 2011.

1.2. EN EL NIVEL PRÁCTICO

El nivel de crecimiento de producción de ENAP Refinerías Aconcagua S.A. ERA⁵⁶ está ligado a la ejecución de acciones responsables socialmente, a través de la gestión empresarial que incorpora los intereses de la comunidad en base a la comunicación y el diálogo, es por esto que los grupos de interés de la empresa están determinados por su presencia comercial y operacional en el desarrollo local. En este sentido, se hace importante destacar algunos datos relevantes sobre la comuna de Concón, la que para el año 2008, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas (INE) contaba con una población de 51. 298 habitantes, siendo una de las con mayor crecimiento en los últimos años, por lo cual se ha dotado de una serie de servicios comerciales, financieros, industriales, profesionales, de seguridad y educacionales, constituyéndose así como comuna cabecal del desarrollo y polo de servicios del Gran Valparaíso, lo que a su vez ha posibilitado un alto nivel de organización y empoderamiento en los habitantes, lo que se evidencia en la amplia gama de organizaciones sociales formales exigentes en la comuna.

De ahí que la importancia para cumplir con el objetivo radica en que cada una de las unidades de negocios debe conocer quiénes son los stakeholders, en función de las características específicas de su área de influencia, lo cual permite gestionar las relaciones con los diferentes públicos y estar en sintonía con sus demandas y expectativas, ya que la satisfacción de los clientes es una prioridad para ERA contribuyendo a afianzar la política y conductas de la empresa.

De esta manera el análisis de los grupos de interés busca lograr la preferencia estable de los mismos, entregándoles productos y servicios ajustados a sus necesidades en calidad, cantidad y oportunidad, en énfasis a la responsabilidad de mejoramiento continuo en el desempeño ambiental del grupo de empresas ENAP, que promueve tanto el desarrollo sustentable como la producción limpia y presente en todas sus actividades, productos y servicios, creando y manteniendo relaciones de largo plazo a través de prácticas que promueven el beneficio mutuo.

⁵⁶ Para los fines de la investigación se entenderá que ERA es ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

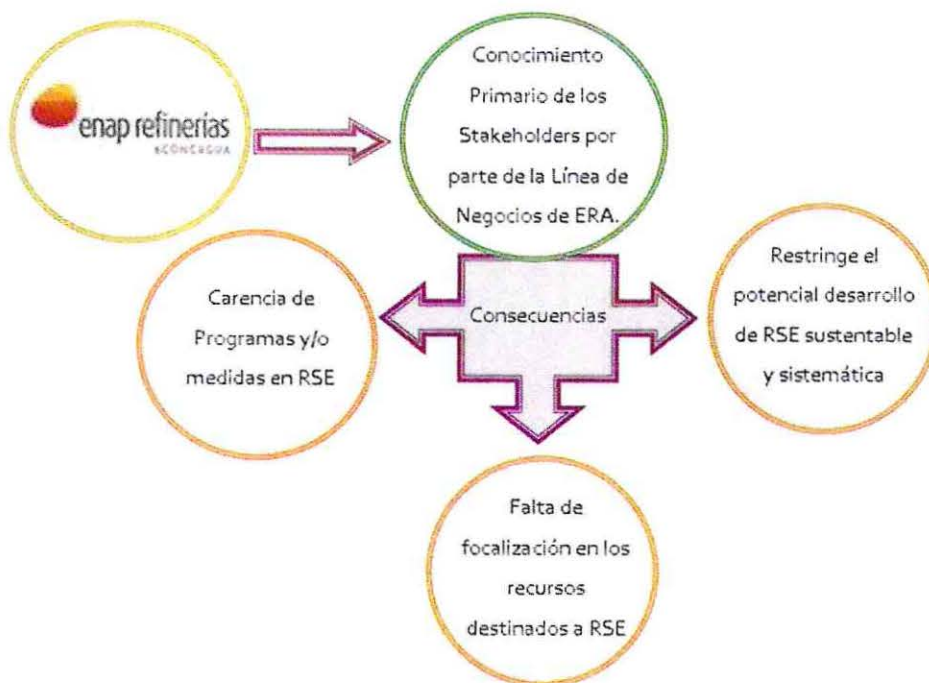
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La identificación del problema de estudio se basa en lo establecido por ENAP Refinerías Aconcagua S.A., que hace referencia a la inexistencia de un mapa de stakeholders en la empresa, que permita determinar quiénes y cuántos son los grupos de interés vinculados a la empresa, sus características principales, el rol que cumplen y su relación con la empresa.

En esta lógica, el problema de investigación se visualiza como el *conocimiento primario que presenta la Línea de Negocios de ENAP Refinerías Aconcagua S.A., con respecto a sus stakeholders tanto internos como externos y la visión que éstos tienen en relación a la RSE, lo que deriva en la carencia de programas y/o medidas que respondan verdaderamente a las necesidades que tienen estos grupos de interés, en la falta de focalización en los recursos destinados a la RSE, y a la vez restringe el potencial desarrollo de RSE sustentable y sistemática.* Por consiguiente, se declara la importancia de establecer antecedentes relativos a los stakeholders, que permitan la correcta implementación de programas de Responsabilidad Social Empresarial en ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

El problema planteado se esquematiza de la siguiente forma:

❖ Esquema N°4. Problema de investigación:



Fuente: Elaboración propia, 2011.

3. PREGUNTAS SIGNIFICATIVAS

Para la formulación de los objetivos tanto el general, como los específicos conjugando lo que se espera de la investigación, es que se plantearon las siguientes preguntas significativas:

- ¿Cuáles son los stakeholders vinculados de una u otra manera a ENAP Refinerías Aconcagua S.A., presentes en la comuna de Concón?
- ¿Cuáles son los stakeholders internos y cuáles son los externos?
- ¿Cómo se presentan los stakeholders en su relación con la ENAP Refinerías Aconcagua S.A.?
- ¿Qué visión tienen los stakeholders frente a la RSE en ENAP Refinerías Aconcagua S.A.?
- ¿Cuál es la propuesta de intervención que ENAP Refinerías Aconcagua requiere para la efectiva aplicación de la RSE?

En el siguiente apartado se presentan los objetivos de investigación, tomando en consideración las preguntas anteriormente descritas como fase previa de dicho proceso.

4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

4.1. OBJETIVO GENERAL

- Conocer los diversos stakeholders con el fin de establecer un enfoque en Responsabilidad Social Empresarial que permita desarrollar un trabajo en la Empresa Nacional del Petróleo ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar y caracterizar los stakeholders internos y externos mediante perfiles, con el objeto de guiar la propuesta de trabajo en la ENAP Refinerías Aconcagua S.A.
- Analizar la visión de los stakeholders internos y externos sobre la Responsabilidad Social Empresarial en la ENAP Refinerías Aconcagua S.A., para guiar la propuesta de trabajo.
- Diseñar una propuesta de trabajo de Responsabilidad Social Empresarial en la ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

5. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a lo planteado por el equipo de investigación y considerando los objetivos de la misma, es que se efectuará el presente estudio a partir de un enfoque mixto, es decir, se utilizarán elementos tanto del enfoque cuantitativo como del cualitativo.

En términos generales los dos enfoques permitirán llevar a cabo las siguientes fases:⁵⁷

- Observación y evaluación de los fenómenos estudiados.
- Establecer suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- Probar y demostrar el grado en que dichas suposiciones o ideas tienen fundamento.
- Revisar tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- Proponer nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones o ideas e incluso generar otras.

De esta forma, el modelo mixto de la investigación implica seleccionar herramientas tanto desde la perspectiva cuantitativa, considerando un esquema deductivo y lógico que permita realizar una medición estandarizada y numérica; como desde el enfoque cualitativo que permita interpretar y contextualizar el tema de estudio capturando las diversas experiencias manifestadas por los grupos de interés durante la aplicación de los instrumentos de la investigación.

⁵⁷ Sampieri, R., Fernández, C., Batista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill. p. 106.

6. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio investigativo se define como Descriptivo-Exploratorio,⁵⁸ considerando el enfoque mixto del mismo, debido a las condiciones metodológicas que adoptará, las cuales se pasarán a detallar a continuación.

Es una investigación de carácter Descriptivo, ya que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o el fenómeno de la RSE en general para su posterior análisis, con el fin de determinar ciertas relaciones que permitan generar la propuesta posterior de trabajo.

Conjuntamente, se configura como una investigación de corte Exploratoria, ya que dichos estudios tienen por objeto "examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes".⁵⁹ Así las manifestaciones de RSE son relativamente nuevas a nivel mundial y nacional, particularmente en la empresa en que se llevará a cabo esta investigación, el tema presenta escasa referencia que defina y describa el problema social referido. En virtud de ello, realizar el presente estudio considerando este enfoque, permitirá a ENAP Refinerías Aconcagua S.A., obtener mayor información sobre un fenómeno relativamente desconocido y por ende, generar posibilidades posteriores de intervención más complejas.

⁵⁸ Ídem.

⁵⁹ Op cit 47.

7. SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Respondiendo a los requerimientos de la investigación, se seleccionaron los sujetos a analizar a partir del enfoque mixto de estudio.

En la dimensión cuantitativa se utilizará una Muestra Probabilística Estratificada por Colectivo (**ver anexo n°1**), en la cual se considera la aplicación de la encuesta, en este caso según los requerimientos del equipo investigador para los grupos de interés externos, mientras que para los grupos de interés internos no se realizó una muestra, sino que se consideraron los grupos según las necesidades de la empresa y los parámetros de análisis de la investigación.

En el enfoque cualitativo se establece una Muestra No Probabilística por Sujetos Tipo para los stakeholders externos e internos en la aplicación de la entrevista semi-estructurada, seleccionando a los informantes claves de acuerdo a su percepción y conocimiento de la temática basado en el estudio de casos.

7.1. MUESTRA PROBABILÍSTICA ESTRATIFICADA POR COLECTIVO⁶⁰

Para efectos de los objetivos planteados y posterior análisis se seleccionará la muestra del tipo probabilística estratificada. En este caso la muestra pretende hacer estimaciones de variables en la población que se miden con instrumentos de medición y se analizan con pruebas estadísticas para el análisis de datos; se presupone que todos los elementos de la población tienen una misma probabilidad de ser elegidos.

Para estratificar la muestra se divide a la población en colectivo, eligiendo una muestra de subpoblaciones, estas categorías permiten seleccionar una muestra para cada subpoblación o estrato y de esta forma se diseña la muestra probabilística estratificada.

⁶⁰ Sampieri, R., Fernández, C., Batista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill. p. 308.

7.2. MUESTRA NO PROBABILÍSTICA POR SUJETOS TIPO⁶¹

La selección de la muestra no probabilística no es aleatoria, sino que se establece según el juicio del entrevistador o de los responsables de la investigación. No se basa en ninguna teoría de la probabilidad y por lo tanto, no es posible calcular la precisión o acotar el error cometido, es tal y como el investigador lo define de acuerdo a los objetivos de estudio.

Es por ello, que para efectos de análisis los sujetos serán elegidos según el caso ideal-típico o sujetos tipo, es decir, lo que el investigador idea de perfil del mejor caso, más eficaz o más deseable de una población y que posteriormente se ajusta a los requerimientos de forma óptima.

A continuación se presentan las categorías de selección identificada de ambos tipos de muestra de acuerdo al atributo de análisis, postulado por el equipo investigador de las organizaciones/instituciones, correspondientes a los grupos de interés externos e internos.

➤ **Tabla N° 5. Selección Stakeholders Externos:**

	> Stakeholders Externos	> Unidad de Análisis
1	Empresas	Gerente
2	Departamentos municipales	Encargado
3	Clubes Deportivos	Presidente
4	Educación	Director
5	Autoridades Comunales	Autoridad
6	Junta de Vecinos	Presidente
7	Sindicatos	Presidente
8	Culturales	Presidente
9	Grupos Femeninos	Presidente
10	Adulto Mayor	Presidente
11	Folclóricos	Presidente
12	Discapacidad	Presidente
13	Medios de Comunicación	Director



➤ **Tabla N°6. Selección Stakeholders Internos:**

	> Stakeholders Internos	> Unidad de Análisis
1	Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas ERA.	Encargado Casa Abierta Proyecto RSE ERA.
2	Sindicatos	Directivo.
3	Proveedores (Empresas Contratistas)	Administradores.
4	Clientes	Jefe de planta.

⁶¹ Rodríguez, G., Gil, J., García, E. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Málaga: Aljibe. p. 137.

8. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

8.1. TÉCNICA CUANTITATIVA: ENCUESTA DESCRIPTIVA (ver anexo n°2).

La encuesta social es un método de obtención de información mediante preguntas orales o escritas planteadas a un universo o muestra de personas que tienen las características requeridas por el problema de investigación.⁶²

La información se recogerá a través de la entrega de un cuestionario a las personas para que cada una de ellas lo responda sin la intervención de un entrevistador.

La encuesta descriptiva tiene como objetivos principales:

- Describir la distribución de una o más variables en el total del colectivo objeto de estudio o en una muestra del mismo.
- Realizar la misma operación en grupos significativos de ese colectivo o en su muestra.

8.2. TÉCNICA CUALITATIVA: ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA (ver anexo n°3).

La entrevista semi-estructurada como un mecanismo de aproximación permite profundizar el conocimiento sobre un determinado proceso, en el cual es útil contar con una guía de conversación en donde los tópicos son determinados de manera general.⁶³

El objetivo es que los entrevistados describan desde su experiencia las diversas perspectivas, visiones y opiniones en una conversación provocada por el entrevistador, dirigida a sujetos elegidos sobre la base de un plan de investigación, guiada por el entrevistador y sobre la base de un esquema flexible y no estandarizado de interrogación.

La entrevista tiene como propósito levantar información relevante sobre los Stakeholders identificados, con el fin de analizar su visión en torno a la RSE.

⁶² Briones, G. (2002). *Metodología de la Investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. Bogotá, Colombia: ARFO. p. 52.

⁶³ *Entrevista semi-estructurada. La entrevista*. Disponible en: http://www.piupc.unal.edu.co/diplomado/pdf/modulo_5/entrevista.pdf. Consultada el 26 de mayo de 2011.

9. CRITERIOS DE RIGOR

Los criterios de rigor científico deberán referirse tanto al diseño de la investigación y recolección de datos, como al análisis de datos y a la elaboración y presentación de los resultados.⁶⁴

Es por esto que mediante la metodología utilizada tanto cuantitativa como cualitativa se seleccionaron los criterios de rigor de acuerdo a la tipología de Guba (1981) en base a la unión de los enfoques de la investigación, lo cual se expresa a través de la siguiente tabla.

➤ **Tabla N°7. Criterios:**

> Criterio	> Investigación Cuantitativa	> Investigación Cualitativa
Valor de verdad	Validez interna	Credibilidad
Aplicabilidad	Validez externa	Transferencia
Consistencia	Fiabilidad interna	Dependencia
Neutralidad	Objetividad (Fiabilidad externa)	Confirmabilidad

9.1. VALOR DE LA VERDAD

Establecer confianza en la verdad de una determinada investigación para los sujetos y el contexto en que fue realizada:

- **Validez interna:** que exista la misma estructura entre la realidad y los datos recogidos.
- **Credibilidad:** Se busca el isomorfismo con las percepciones de las personas investigadas.

9.2. APLICABILIDAD

Determinar el grado en que los descubrimientos de una investigación pueden ser aplicables a otros sujetos y contextos.

- **Validez externa:** Grado en que puede aplicarse los descubrimientos de una investigación a otros sujetos o contextos.

⁶⁴ Krause, Mariane (1992). *La Investigación Cualitativa: Un campo de posibilidades y desafíos*. Universidad Católica Chile. pp. 17 - 19.

- **Transferibilidad:** Se busca proporcionar el conocimiento sobre el contexto que permitirán transferir las conclusiones a contextos similares. No busca aplicar sin condiciones.

9.3. CONSISTENCIA

Repetición de los resultados cuando se realizan investigaciones con los mismos sujetos e igual contexto.

- **Fiabilidad:** Grado en que los instrumentos repiten las mismas medidas en las mismas circunstancias.
- **Dependencia – Variación rastreada:** Se trata de cómo ha evolucionado una determinada fuente de datos y en qué medida el investigador es más preciso en su percepción de la realidad con el paso del tiempo.

9.4. NEUTRALIDAD

Garantía de que los resultados de una investigación no están sesgados por motivaciones, intereses, y perspectivas del investigador.

- **Objetividad:** Grado en que la investigación está exenta de la influencia de la perspectiva del investigador.
- **Confirmabilidad:** No se desea ocultar la subjetividad del investigador, pero sí se busca que los datos y las conclusiones sean confirmadas por voces externas.

10. PLAN DE ANÁLISIS

En virtud del enfoque mixto en el cual se centra la investigación, cabe señalar que el análisis de los datos obtenidos se realizará desde el enfoque cuantitativo y cualitativo simultáneamente, de manera que los resultados de ambos enfoques se complementen para llegar a conclusiones integrales.

Dicho análisis, se presenta en los siguientes esquemas:

❖ Esquema N°5. Pasos Análisis Cuantitativo:



Fuente: Hernández Sampieri. Metodología de la Investigación, 2003. p. 495.

El análisis cuantitativo se desarrollará a partir de una matriz de datos, utilizando el programa computacional "Statistical Package for the Social Sciences" (SPSS). En él se llevará a cabo la tarea de descripción de los datos, valores o puntuaciones obtenidos en el instrumento cuantitativo aplicado. Posteriormente de la codificación se obtendrán los resultados que serán sometidos a análisis, a través de diversos métodos, tales como gráficos simples, de correlación y tablas comparativas, entre otros.

❖ Esquema N°6. Pasos Análisis Cualitativo:



Fuente: Hernández Sampieri. Metodología de la Investigación, 2003. p. 583.

Por otra parte, el análisis cualitativo se realizará en tres pasos. En primer lugar, se revisará el material disponible en entrevistas escritas y grabaciones de audio. Luego se codificarán los datos, es decir, se digitalizarán, para ser sometidos a una posterior y final interpretación.

11. SISTEMA DE CATEGORIZACIÓN

La presente categorización nos permite la operacionalización de las variables a evaluar (**ver anexo n°4**), siendo estas poder, legitimidad y urgencia, las cuales están desglosadas desde la pregunta n°1 a la n° 5, n°6 a la n°10 y n° 11 a la n°15, respectivamente las que componen la investigación cuantitativa.

El autor Guillermo Briones⁶⁵ identifica los tipos de preguntas utilizadas en un cuestionario, de lo cual se definen como preguntas acuerdo-desacuerdo, a partir de la escala de Likert las que fueron utilizadas en el instrumento aplicado, utilizando las alternativas: totalmente de acuerdo - de acuerdo – indiferente – desacuerdo - totalmente en desacuerdo.

El instrumento aplicado tendrá una valoración de puntajes divididos en tres categorías las cuales serán: bajo, mediano, alto:

o **Valoración del ítem Poder:**

> Nivel	> Puntaje
Bajo.	0-9
Mediano.	10 -17
Alto.	18-25

o **Valoración del ítem Legitimidad:**

> Nivel	> Puntaje
Bajo.	0-9
Mediano.	10 -17
Alto.	18-25

o **Valoración del ítem Urgencia:**

> Nivel	> Puntaje
Bajo.	0-9
Mediano.	10 -17
Alto.	18-25

⁶⁵ Briones G. (2002). Metodología de la Investigación Cuantitativa de las Ciencias Sociales. p. 60.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Afronta tu camino con coraje, no tengas miedo de las críticas de los demás.

Y, sobre todo, no te dejes paralizar por tus propias críticas.

Paulo Coelho.

1. ANÁLISIS RESPECTO DEL OBJETIVO N°1

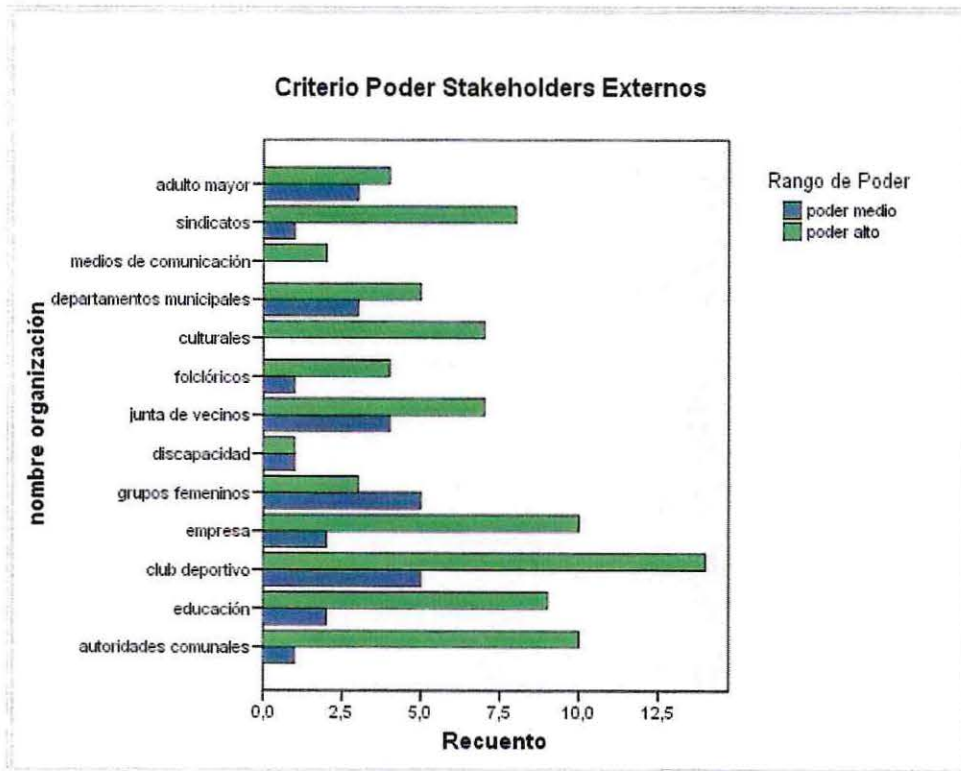
- Objetivo N°1: Identificar y caracterizar los stakeholders internos y externos mediante perfiles, con el objeto de guiar la propuesta de trabajo en la ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

1.1. DIMENSIÓN PODER

El Poder como dimensión base de la investigación, según lo expresado en el marco teórico se identifica como la capacidad para alcanzar los resultados o metas que se desean mediante el uso del poder y sus distintas formas, tales como poder coactivo, basados en la fuerza física, la violencia; poder utilitario por medio de recursos materiales o financieros; y poder normativo a través de recursos simbólicos.

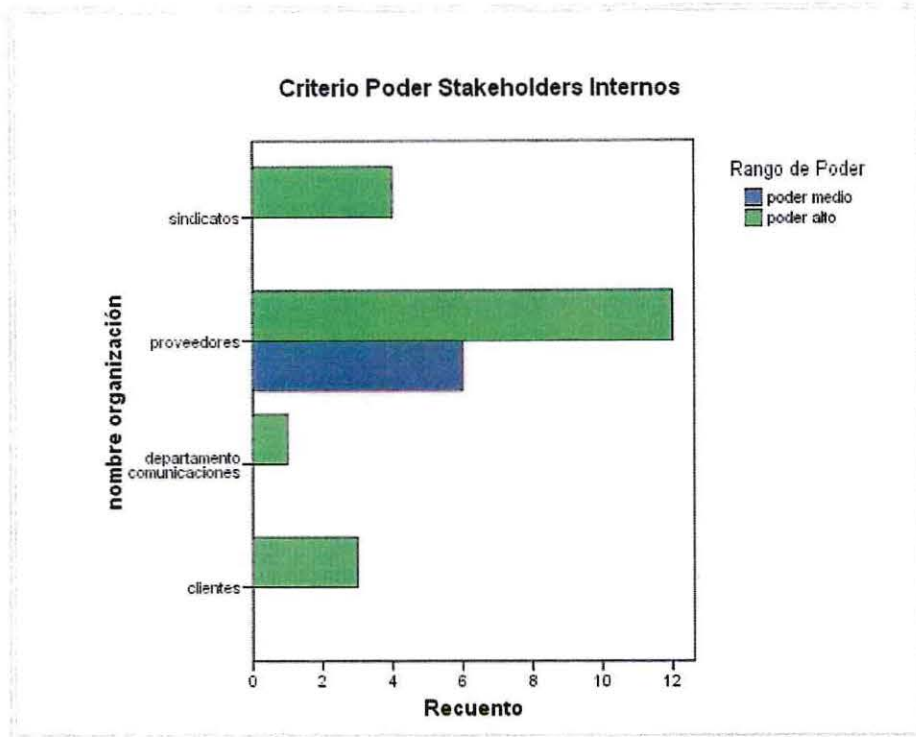
En este sentido, en la investigación realizada los datos recogidos en la Dimensión Poder son los siguientes:

▪ **Gráfico N°1:**



Fuente: Elaboración propia, 2011.

▪ Gráfico N°2:



Fuente: Elaboración propia, 2011.

Según lo expresado en los gráficos es posible concluir que 11 de los 13 grupos externos de la comuna de Concón presentan un poder alto y sólo los grupos femeninos y de discapacidad presentan un poder inferior a los demás, esto se debe principalmente a la baja capacidad para alcanzar las metas y al menor reconocimiento y organización que tienen estas agrupaciones.

Asimismo, la totalidad de los grupos internos presentan un poder alto, lo que revela que este tipo de stakeholders son influyentes dentro de la empresa, tienen la capacidad para hacer valer sus opiniones y alcanzan la gran parte de los objetivos que se proponen.

En este sentido, los grupos externos tienen en un 71,8% poder alto y un 23,9% poder medio, mientras que los grupos internos presentan un 76,9% poder alto y un 21,1% poder medio, lo que denota que la mayor parte de las organizaciones e instituciones se sienten representados por sus dirigentes, en cuanto éstos defienden sus intereses. Así, también son grupos reconocidos dentro de la comuna y la empresa, por lo que ejercen influencia sobre las demás organizaciones.

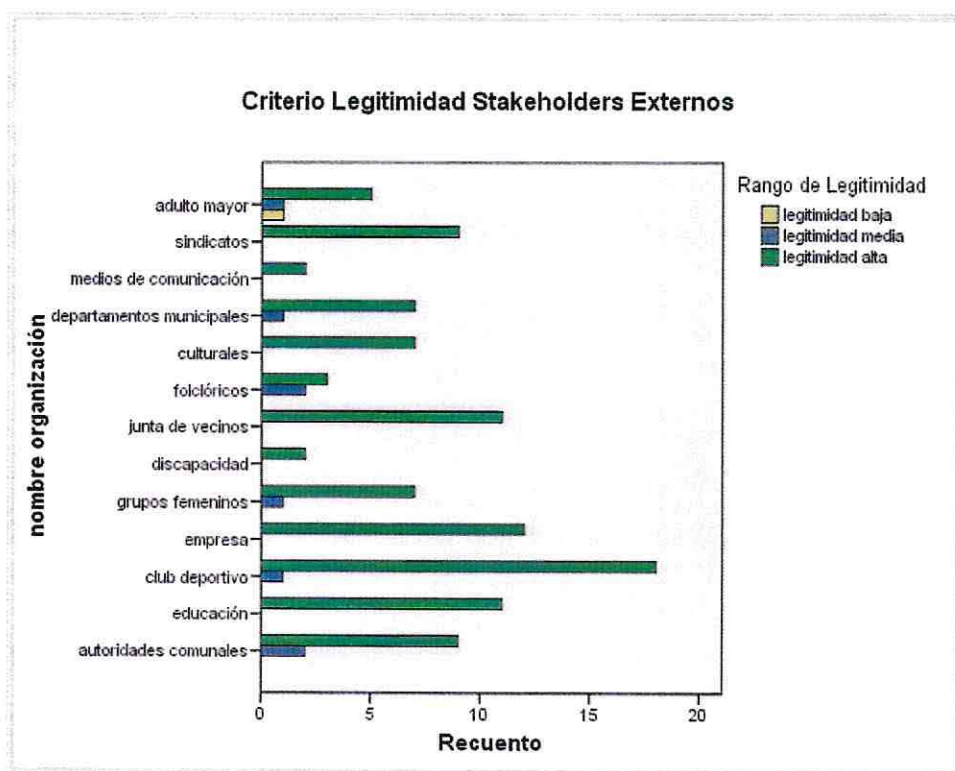
Igualmente, son agrupaciones que presentan un alto logro de metas, por lo que los objetivos que se plantean, en su mayoría, son alcanzados. Además, se determina que hacen uso del diálogo para resolver conflictos y a

la vez utilizan el poder coactivo para validar sus opiniones, controlar situaciones de conflictos y para dar a conocer sus intereses y demandas.

1.2. DIMENSIÓN LEGITIMIDAD

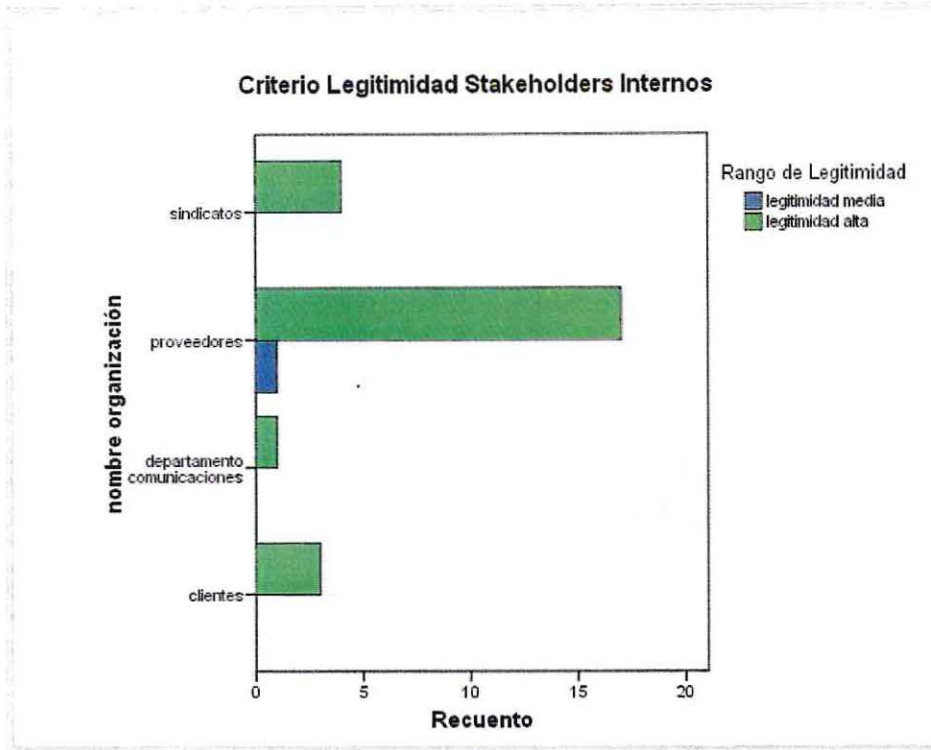
A partir de la definición de Legitimidad, ésta es entendida como las opiniones generalizadas de los integrantes de un sistema social en que las acciones de personas u organizaciones son deseables y apropiadas de acuerdo con las normas, los valores, las creencias y las definiciones propias de dicho sistema social.

▪ **Gráfico N°3:**



Fuente: Elaboración propia, 2011.

▪ Gráfico N°4:



Fuente: Elaboración propia, 2011.

De manera comparativa es posible visualizar que los stakeholders internos poseen legitimidad de manera transversal, sin embargo se reconoce que los proveedores matizan en el nivel medio con un 3,8%, en tanto que la mayoría de estos alcanzan alta legitimidad con un 65,2%. De los demás grupos presentes es posible señalar que un 96,2% alcanzan alta legitimidad, los cuales manifiestan una uniformidad tanto clientes, departamento de comunicación y sindicatos, quienes han potenciado la legitimidad desde el respeto y la validación comunitaria, sin embargo no alcanzan a reconocer las estrategias que pudieran desarrollarse en conjunto con la comunidad, una vinculación permanente de apoyo mutuo.

En virtud de cada uno de los datos entregados es que se ha podido establecer la legitimidad que tienen las organizaciones de la comuna de Concón, de modo que un 88% de éstas pertenece a un rango alto de legitimidad, un 6,8% un rango medio y un 0,9% a un rango bajo.

De acuerdo a lo anterior se otorga énfasis en la identidad comunitaria, la cual fortalece la participación social en aspectos cívicos, deportivos y de educación, de modo que han alcanzado una aprobación desde la comunidad, acercándose a los valores, normas y códigos presentes en ésta. En cambio, tal reconocimiento no ha sido manifiesto para las organizaciones

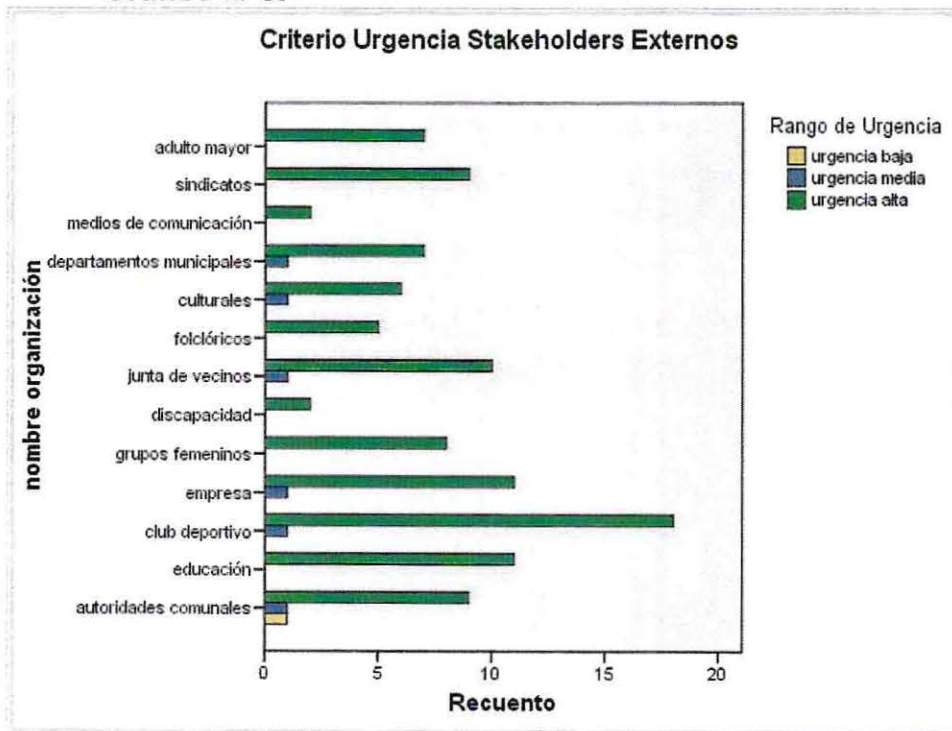
vinculadas a los adultos mayores y el folclor, los cuales se presentan como no adecuados a las definiciones sociales de la comunidad.

El desarrollo dinámico de la legitimidad también considera las interacciones con otras organizaciones, las cuales promueven la mutua legitimización o la deslegitimación organizacional, de modo que se observa en los datos del rango alto que las organizaciones alcanzan aprobación ante las demás organizaciones comunitarias, entre las cuales se destacan las de plena legitimización provenientes desde las áreas de educación, sindicales, culturales, empresariales, discapacidad y medios de comunicación. Siendo estas mismas entidades las que han establecido mecanismos estratégicos de vinculación al sector que pertenecen, logrando una cercanía y representatividad en el sistema social, reflejando así la consistencia que representan en la comunidad y como ésta a su vez les reconoce en sus códigos sociales.

1.3. DIMENSIÓN URGENCIA

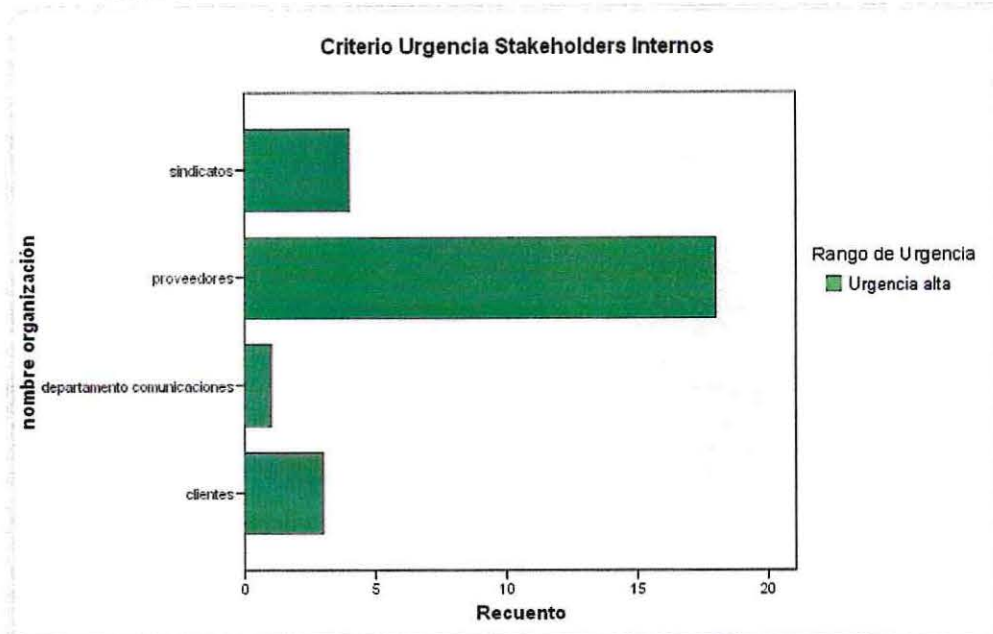
Al referir el análisis respecto de la variable urgencia será necesario reconocerla como el grado en que las demandas de los grupos de interés piden pronta atención, en virtud de la importancia o persistencia en el tiempo que esa demanda resulte para la organización.

▪ **Gráfico N°5:**



Fuente: Elaboración propia, 2011.

■ Gráfico N°6:



Fuente: Elaboración propia, 2011.

En relación al análisis de los datos, los stakeholders externos presentes en la comuna manifiestan un alto porcentaje de urgencia, el que se sitúa en el 87,9%, mientras que la urgencia es media y baja en porcentajes del 5,1% y 0,9% respectivamente. Asimismo el gráfico anterior muestra que el criterio urgencia se manifiesta de manera significativa entre las organizaciones encuestadas, ya que en 7 de 13 entidades se advierte la presencia de una necesidad constante y una demanda importante para los grupos de interés externos. A pesar de ello, es importante destacar que la urgencia se encuentra sujeta a las condiciones contextuales de la comunidad en la que el grupo se encuentra inserto, de manera que la urgencia aparece como un factor altamente dinámico para el análisis.

Lo anterior, implica la existencia de diversos factores en la dinámica de los grupos de interés los que se refieren a la adecuada disposición que expresan en relación a la organización interna, como por ejemplo la alta capacidad de jerarquizar sus decisiones y por ende, de trabajar firmemente para cumplir con las metas que se proponen dentro de plazos relativamente alcanzables. Ambos factores fortalecen la estructura del stakeholder, predisponiéndolos de mejor forma a eventuales situaciones de crisis y una reacción óptima ante las eventualidades, lo que favorece el trabajo conjunto con otras organizaciones, ya que a pesar de poseer demandas complejas y que requieren de solución inmediata, en virtud del valor que adquieren para la realización directa o indirecta de la actividad que ejercen dichas

instituciones, el stakeholder mandante debería poner especial atención a este tipo de organización.

Como es apreciable en el gráfico, la urgencia es característica en los grupos de adultos mayores, sindicatos y educación⁶⁶, ya que el interés de los organismos que componen el grupo, en tanto potenciales receptores de los beneficios producidos por la empresa, refiere a carencias sociales urgentes que necesitan ser suplidas de inmediato, sin la cual tendría lugar un gran perjuicio en términos de bienestar de la comunidad completa.

En relación al análisis de los datos, los grupos de interés internos, presentan unanimidad en cuanto al criterio urgencia, es decir, el 100% de las instituciones encuestadas manifiesta apremio en establecer algún tipo de alianza en Responsabilidad Social Empresarial con la empresa.

Lo anterior, debido a que este tipo de agrupaciones encuestadas responde a un tipo de organización que ya ha establecido un vínculo formal con la empresa, ya sea porque es parte directa de ella, como es el caso de los sindicatos y el departamento de comunicaciones, o bien porque se ha establecido una relación contractual bajo la cual se prestan determinados servicios a la empresa, como es el caso de los proveedores, o debido a que el giro de ésta genera productos de interés para otros como los clientes.

Conjuntamente, se advierte la presencia de una necesidad constante y que es de suma importancia para ellos, por lo que esta demanda urgente, de no ser resuelta por ENAP Refinerías Aconcagua S.A. ERA⁶⁷, obstruiría el accionar de la misma, dificultando los procesos de gestión y producción de ella.

En concreto, los stakeholders internos representan un foco estable de trabajo en relación a la dimensión urgencia, pues las variables organización interna, capacidad de priorizar demandas y decisiones, junto con la favorable inclinación a cumplir metas dentro de plazos visiblemente establecidos, concluyen en una adecuada organización interna, lo que dispone de manera conveniente a la empresa matriz a llevar a cabo un trabajo conjunto y permanente.

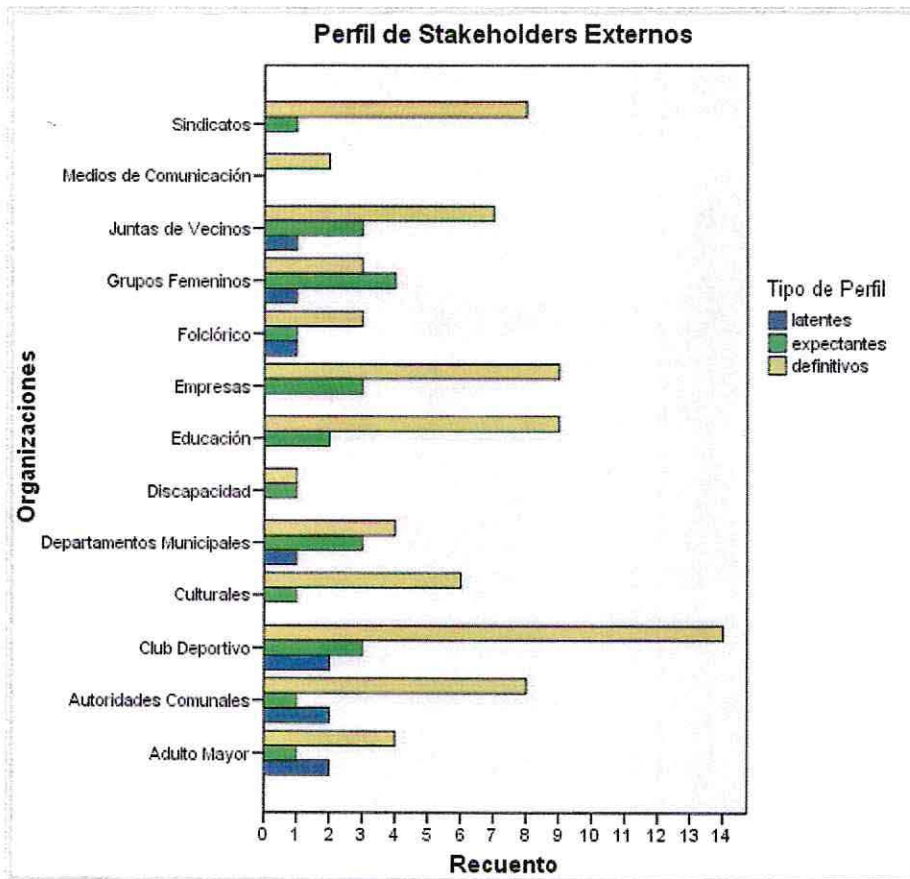
⁶⁶ Aunque hay otras organizaciones que tienen alta urgencia, se hace referencia a grupos de adultos mayores, sindicatos y grupos educativos, considerando su predominancia en el análisis de los datos.

⁶⁷ Para los fines de la investigación se entenderá que ERA es ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

1.4. PERFIL DE STAKEHOLDERS EXTERNOS E INTERNOS

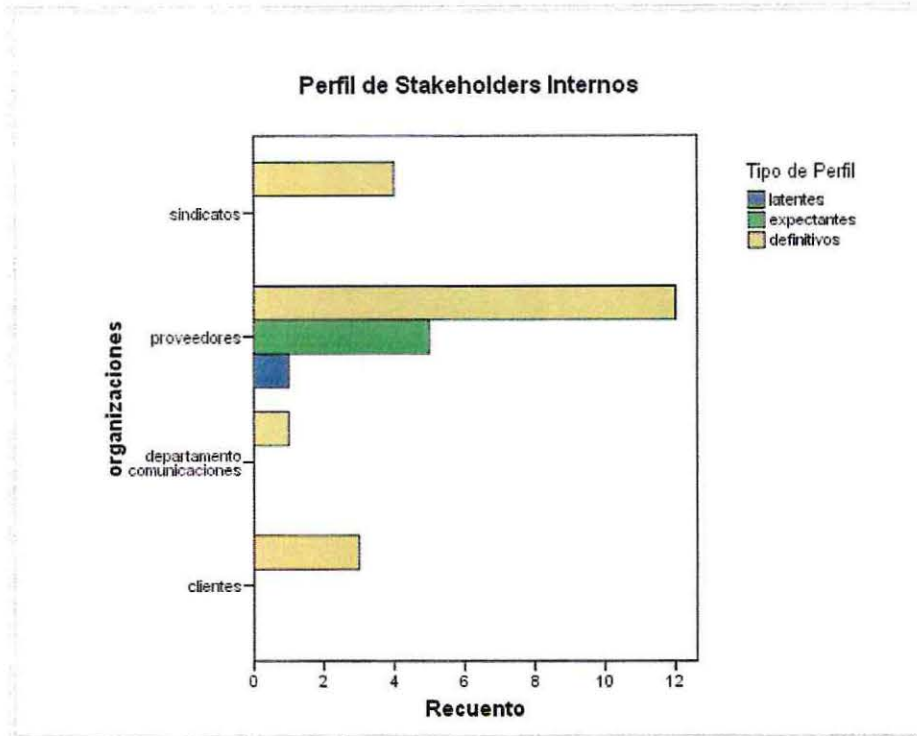
Elaborar un perfil de stakeholders constituye una herramienta para el accionar socialmente responsable de la empresa, es fundamental la identificación de las expectativas y demandas de los grupos de interés así como la integración entre los diversos grupos, de esta forma se conoce la posición en la que se encuentran frente al desarrollo de la empresa y conforman una de las estrategias de desarrollo sustentable en el contexto en el cual se desenvuelven.

▪ Gráfico N°7:



Fuente: Elaboración propia, 2011.

▪ Gráfico N°8:



Fuente: Elaboración propia, 2011.

Desde esta perspectiva el gráfico presentado como resultado del perfil de stakeholders externos, se aprecia que el 8,5% corresponde a los stakeholders latentes, el 20,5% stakeholders expectantes y el 66,7% a los stakeholders definitivos, representando a la mayoría de las organizaciones encuestadas. De los 13 grupos seleccionados como grupo de interés 12 de ellos son definitivos y específicamente los Grupos Femeninos corresponden a expectantes, dentro de esta clasificación dicho grupo depende de otros stakeholders internos o externos para lograr que sus demandas sean atendidas y si bien sus intereses son importantes para la organización, se necesita ejercer mayor influencia y comunicarse con otras organizaciones para lograr mayor autonomía, son un grupo que requiere una mayor relación e interacción para su desarrollo.

Con respecto a los stakeholders internos el 3,8% corresponde a stakeholders latentes, el 9,2% a expectantes y al igual que los stakeholders externos el grupo que predomina son los stakeholders definitivos con un 79,9 %. De los 4 grupos de interés internos seleccionados los proveedores contienen los 3 tipos de perfil, ya que son un grupo más variado en el que dependiendo de la dinámica propia de la política de cada empresa y el interés que éstas tienen, es como se comunican entre ellas y como contratistas de ERA.

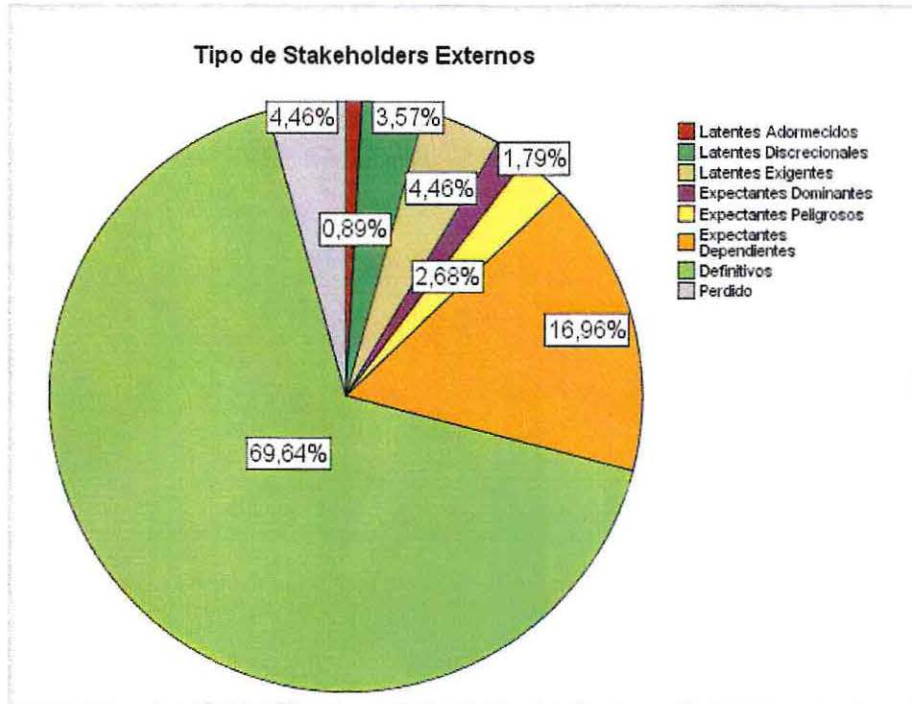
Tal como lo indica la dimensión predominante en ambos stakeholders externos e internos el perfil de los **Grupos de Interés son Definitivos**, es decir se contemplan los 3 criterios seleccionados a partir de la teoría de los stakeholders, poder, legitimidad y urgencia, en un nivel alto según la categorización de la investigación, es por ello que por definición pasan a ser un grupo de interés prioritario y exigirán la satisfacción de sus demandas.

De esta forma que los grupos de interés sean definitivos involucra dentro de los aspectos de la Responsabilidad Social Empresarial la relación con la comunidad de la cual forma parte, su entorno, condiciones y características que enfrenta, se debe considerar el impacto ocasionado por las acciones de la empresa en los stakeholders externos, así como también las acciones que emprenden con los diversos stakeholders internos para lo cual la empresa debe conocer su accionar, la forma en que se desarrollan y su opinión con respecto a las políticas empresariales.

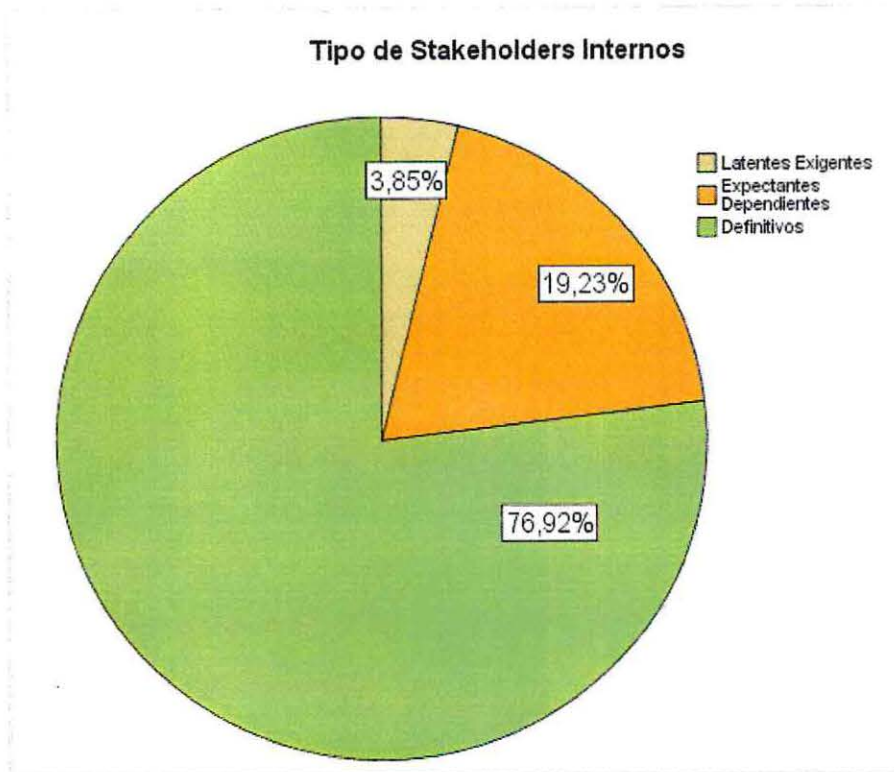
1.5. TIPO DE STAKEHOLDERS EXTERNOS E INTERNOS

La combinación de los tres atributos en diferentes composiciones lleva a siete tipos de stakeholders que se pueden agrupar en las siguientes dimensiones.

▪ **Gráfico N°9:**



Fuente: Elaboración propia, 2011.

▪ **Gráfico N°10:**

Fuente: Elaboración propia, 2011.

1.5.1. Stakeholders Latentes:

Este tipo de stakeholders representan una mínima parte de los datos arrojados por la investigación y sólo se encuentran en los grupos de interés externos.

Los stakeholders **adormecidos** representan un 0,89% de los datos. Esto refleja que un número menor de organizaciones comunitarias, sólo detentan poder, lo que limita el accionar de la misma en relación con otras organizaciones, ya que en general el poder es un atributo que le pertenece a la organización que lo posee, es decir, el manifestar únicamente poder en estas organizaciones, no resulta valioso, pues poder sin urgencia o sin la legitimidad necesaria para elevar demandas genuinas hacia la empresa, desvirtúa cualquier acción que pudiera llevar a cabo la organización. Por lo tanto, se espera que el grupo de interés adormecido adquiera un segundo atributo, ya sea legitimidad o urgencia, de manera que sus necesidades puedan ser recogidas por la empresa y la organización pueda aprovechar lo obtenido.

En cuanto a los stakeholders **discrecionales** representan un 3,57% de los datos recogidos, es decir, los grupos sólo presentan legitimidad entre sus atributos. Para este caso, la organización es percibida favorablemente

por su entorno, debido, generalmente, a las acciones que desarrolla, las que se sustentan en valores y normas acordes a la sociedad de la que forman parte. A pesar de lo importante que resulta para la organización presentar esta cualidad, representa un fin en sí mismo y por lo tanto, se encuentra débil en los medios para alcanzar las metas que se proponen, es decir, las organizaciones no tienen claramente definido lo que desean alcanzar en determinadas circunstancias. Sin embargo, la legitimidad podría presentarse de manera positiva si el stakeholders lograra traspasar cuotas de legitimidad a sus demandas, presentando alta credibilidad ante la empresa mandante.

Finalmente, los stakeholders **exigentes** que sólo expresan urgencia representan un 4,46% de los casos. Estas organizaciones comunitarias son altamente demandantes y solicitan una pronta solución a sus peticiones, sin embargo, éstas solicitudes son muchas veces inviables y con escaso asidero en la realidad de la organización, lo que hace que la empresa tenga que estar pendiente de cumplir no sólo con las expectativas de la organización, sino que debe realizar un exhaustivo examen que le permita cotejar la información.

1.5.2. Stakeholders Expectantes:

Los stakeholders expectantes representan un 21,43% en la dimensión externa de la RSE y un 19,23% en la dimensión interna.

Los stakeholders **peligrosos** presentan los atributos de poder y urgencia. Esto quiere decir que estos grupos son capaces de levantar demandas con apremio, pero al no tener el respaldo de la comunidad utilizan medios de carácter coercitivo. En general, estas organizaciones no privilegian el diálogo y se precipitan en la toma de decisiones, asumiendo prontamente movilizaciones radicales para conseguir sus demandas, como huelgas y paros de actividades.

Asimismo los stakeholders **dominantes**, que para este estudio corresponden a dos organizaciones, poseen poder y legitimidad. En ambos casos, es posible evidenciar stakeholders con destacadas capacidades, lo que produce una alta autosuficiencia en su quehacer y aunque tienen demandas importantes, presentan propuestas a sus necesidades, lo que establece un parámetro distinto de observación para ERA.

Por último, los grupos de interés **dependientes** exhiben los atributos de urgencia y legitimidad, es decir, estas organizaciones e instituciones

permiten que otras ejerzan influencia sobre ellas, con el fin de asegurar que de una u otra forma sus requerimientos sean atendidos, sin embargo, lo que obtienen es una limitación de su desarrollo.

1.5.3. Stakeholders Definitivos:

Este tipo de stakeholders son los con mayor presencia en el estudio en ambas dimensiones, externa e interna, tienen el mayor porcentaje de representatividad con un 69,64% en las agrupaciones externas y un 76,92% en las internas. Las organizaciones definitivas, presentan los tres atributos, lo que las hace ser un foco de atención prioritario para la empresa, por sobre los demás stakeholders, debido a que ellos poseen demandas legítimas para la comunidad y conocen las formas para manifestarlas de manera efectiva ante ERA. Por lo tanto, la empresa debe concentrar sus esfuerzos en identificar y controlar las acciones significativas que estos grupos puedan realizar y sobre las cuales tiene la capacidad de influenciar a las demás organizaciones.

Los stakeholders definitivos actuarían creando un valor para la empresa, organizaciones e instituciones, contribuyendo en lo que respecta a una articulación entre los diferentes grupos de interés, generando un desarrollo óptimo de la comunidad.

A continuación se presenta una tabla de los resultados obtenidos del perfil de stakeholders, la cual sistematiza el trabajo anterior:

➤ Tabla N° 8. Stakeholders Externos:

> STAKEHOLDERS LATENTES ADORMECIDOS	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Autoridades Comunales	Concejo Municipal de Concón
> STAKEHOLDERS LATENTES DISCRECIONALES	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Departamentos Municipales	Oficina de Deportes, Municipalidad de Concón
Juntas de Vecinos	Junta de Vecinos "Desembocadura Río Aconcagua"
Club Deportivo	Club Deportivo "Villa Concón"
Autoridades Comunales	Concejo Municipal de Concón
> STAKEHOLDERS LATENTES EXIGENTES	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Grupos Femeninos	Centro de Madres "Alborada"
Adulto Mayor	Grupo del Adulto Mayor "Bicentenario Concón"
Adulto Mayor	Apoyo y Promoción al Adulto Mayor "No me olvides"
Folclórico	Conjunto Folclórico "Jorge Valdovinos V."
Club Deportivo	Club de Surf y deportes Extremos Concón
> STAKEHOLDERS EXPECTANTES DOMINANTES	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Empresas	Manantiales S.A.
Culturales	Comité Cultural "Caracolas"
> STAKEHOLDERS EXPECTANTES PELIGROSOS	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Departamentos Municipales	Oficina de Protección Social, Municipalidad de Concón
Folclórico	Conjunto Folclórico de Danza Rapa Nui "Here- Taina"
Autoridades Comunales	Concejo Municipal de Concón
> STAKEHOLDERS EXPECTANTES DEPENDIENTES	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Departamentos Municipales	Programa Mujer Trabajadora y Jefa de Hogar (SERNAM)
Departamentos Municipales	Oficina de la Cultura, Municipalidad de Concón
Juntas de Vecinos	Junta de Vecinos "La Isla"
Juntas de Vecinos	Junta de Vecinos N°12 "Los Pinos"
Juntas de Vecinos	Junta de Vecinos Lomas y Pinares de Montemar
Grupos Femeninos	Centro de Madres "Caleta Higuierillas "
Grupos Femeninos	Centro de Madres "Santa Teresita de Jesús"
Grupos Femeninos	Centro de Madres "Las Gaviotas"
Grupos Femeninos	Centro Recreacional "Luz y Esperanza"
Adulto Mayor	Club Adulto Mayor "Jesús el Carpintero"
Discapacidad	Grupo de Salud Mental "Con vida"
Empresas	Transporte Express
Empresas	Basf Chile S.A. (Fabrica Concón)
Sindicatos	Sindicato Independiente "Fénix II"
Educación	Escuela Irma Salas Silva
Educación	Colegio Altazor
Club Deportivo	Club Deportivo Down Hill "Team Concón"
Club Deportivo	Club Deportivo "El Carmen"

STAKEHOLDERS DEFINITIVOS	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Departamentos Municipales	Oficina Municipal de Información Laboral (OMIL)
Departamentos Municipales	Departamento Administrativo de Educación Municipal (DAEM)
Departamentos Municipales	Biblioteca Pública "José Alejandro Naranjo Toro N° 235"
Departamentos Municipales	Oficina Mujer- Infancia , Municipalidad de Concón
Juntas de Vecinos	Unión Comunal de Juntas de Vecinos de Concón
Juntas de Vecinos	Junta de Vecinos "Villa Magisterio"
Juntas de Vecinos	Junta De Vecinos N°1 Caleta Higuierillas
Juntas de Vecinos	Junta de Vecinos "Independencia"
Juntas de Vecinos	Junta de Vecinos "Los Romeros"
Juntas de Vecinos	Junta de Vecinos N° 148 "Villa Concón II"
Juntas de Vecinos	Junta de Vecinos "RPC III"
Grupos Femeninos	Centro de Madres "Las Margaritas"
Grupos Femeninos	Centro de Madres "Nacer"
Grupos Femeninos	Centro de Madres "Aconcagua Vip"
Adulto Mayor	Club del Adulto Mayor "El Reencuentro"
Adulto Mayor	Club del Adulto Mayor "Vivamos con Alegría"
Adulto Mayor	Club del Adulto Mayor "Padre Hurtado "
Adulto Mayor	Grupo del Adulto Mayor "San José Obrero"
Discapacidad	Agrupación "Ángeles de Concón"
Medios de Comunicación	Semanario "Ciudad de Concón"
Medios de Comunicación	Periódico "La voz de Concón"
Empresas	Panadería Moisés Verdejo e Hijos
Empresas	Sonacol
Empresas	Alcamar
Empresas	Proyecto "Parque y playa la Boca"
Empresas	Constructora e Inmobiliaria Mujica Limitada
Empresas	Capacitación y Desarrollo Industrial (CDI)
Empresas	Hábitat Sustentable Ltda.
Empresas	Metso Minerals S.A.
Empresas	Radisson Aqua Hotel y Spa
Sindicatos	Sindicato Independiente de Microempresarias Jefas de Hogar
Sindicatos	Sindicato de Pescadores de Caleta Higuierillas
Sindicatos	Sindicato Independiente Trabajadores pescadores artesanales de Concón
Sindicatos	Sindicato Independiente "Feria Emmanuel"
Sindicatos	Sindicato "Feria Magallanes"
Sindicatos	Comité Gastronómico Concón
Sindicatos	Cámara de comercio, turismo y pequeñas industrias A.G.
Sindicatos	Administración Central Villa Primavera Concón
Culturales	Grupo Guías y Scout Naguilán de Concón.
Culturales	Centro Cultural "La calle del Artista"
Culturales	Centro Cultural "La Buhardilla del Arte"
Culturales	Centro Cultural "Liwén"
Culturales	ONG "Quintambiente"
Culturales	Agrupación "Juventud Unidos Concón"
Educación	Escuela Puente Colmo

Educación	Colegio Parroquial Santa María Goretti
Educación	Colegio Fray Andrés
Educación	Colegio Villa Aconcagua
Educación	Colegio Alborada del Mar
Educación	Colegio Quillagua
Educación	The Korc School
Educación	Jardín Infantil "Remolino"
Educación	Jardín Infantil Campanita de Fundación Integra.
Folclórico	Club de Cueca "Pañuelos al viento de Caleta Higuierillas"
Folclórico	Grupo Folclórico "Valle del Folclor"
Folclórico	Grupo Folclórico "Los Camperitos"
Club Deportivo	Asociación de Fútbol de Concón
Club Deportivo	Club Deportivo Caleta Higuierillas "Los Huracanes"
Club Deportivo	Club Deportivo "Centenario"
Club Deportivo	Club Deportivo "Unión Motors"
Club Deportivo	Club Deportivo "San Carlos"
Club Deportivo	Club de Pesca y caza "El Mauco"
Club Deportivo	Club Deportivo Peca y caza "Caleta Higuierillas"
Club Deportivo	Club de Rayuela "Vista al Mar"
Club Deportivo	Club de Huasos "Los diez amigos"
Club Deportivo	Club de Rodeo "Camperos Independencia"
Club Deportivo	Club Deportivo "Motor Power Sport"
Club Deportivo	Club de Boxeo y Artes Marciales Mixtas
Club Deportivo	Club Deportivo "Kellún Hockey Patín"
Club Deportivo	Club Deportivo "ENAMI"
Autoridades Comunales	Concejo Municipal de Concón
Autoridades Comunales	Concejal Municipal de Concón
Autoridades Comunales	Concejo Municipal de Concón
Autoridades Comunales	Subcomisaría de Carabineros Concón
Autoridades Comunales	6° Compañía Francisco Ortiz Navarro Cuerpo de Bomberos de Viña del Mar, Cuartel Concón
Autoridades Comunales	Cesfam Concón
Autoridades Comunales	Parroquia Nuestra Señora de las Mercedes, Concón
Autoridades Comunales	Municipalidad de Concón

Stakeholders	Simbología
Latente/ Adormecido	1
Latente/ Discrecional	4
Latente/ Exigente	5
Expectantes/Dominantes	2
Expectantes/ Peligrosos	3
Expectantes Dependientes	19
Definitivos	78

➤ Tabla N°9. Stakeholders Internos:

> STAKEHOLDERS LATENTES EXIGENTES	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Proveedores	Newrest
> STAKEHOLDERS EXPECTANTES DEPENDIENTES	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Proveedores	Movisic
Proveedores	Erres Ltda.
Proveedores	Bec Ltda.
Proveedores	Cosemar
Proveedores	Flowserve
STAKEHOLDERS DEFINITIVOS	
Tipo de Organización	>Nombre Organización
Proveedores	Bettoli Ltda.
Proveedores	Oval Ltda.
Proveedores	Egesa
Proveedores	Inecons
Proveedores	SGS
Proveedores	GPI
Proveedores	Nexxo
Proveedores	John Crane
Proveedores	Sinco Ingeniería
Proveedores	Bel Ray
Proveedores	Ima Industrial
Proveedores	Aconcagua Ltda.
Sindicatos	Sindicato de Turnos ERA
Sindicatos	Sindicato de Trabajadores ERA
Sindicatos	Sindicato de Profesionales ERA
Sindicatos	Federación de Sindicatos de Trabajadores Contratistas
Clientes	Copec planta Concón
Clientes	Shell planta Concón
Clientes	Petrobras Planta Concón
Departamento ERA	Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas

Stakeholders	Simbología
Latente/ Exigente	1
Expectantes Dependientes	5
Definitivos	20

2. ANÁLISIS RESPECTO DEL OBJETIVO N°2

- Objetivo N° 2: Analizar la visión de los stakeholders internos y externos sobre la Responsabilidad Social Empresarial en la ENAP Refinerías Aconcagua S.A., para guiar la propuesta de trabajo.

2.1. CATEGORÍA CONCEPTUALIZACIÓN

Se entenderá como la definición de Responsabilidad Social Empresarial que entrega cada organización/institución entrevistada en torno a la sub-categoría establecida.

- **Tabla N°10. Concepto RSE:**

> Sub-categoría	> Fragmentos
Valores y principios éticos	<i>“Es la responsabilidad que cada empresa debe tener en relación con el impacto que su accionar tiene sobre el medio ambiente, la sociedad en la que se desarrolla, los trabajadores que la componen y los valores éticos, dentro de los que se enmarca” (CESFAM Concón).</i>
Condiciones de ambiente de trabajo y empleo	<i>“Compromiso de la empresa por generar un ámbito de trabajo responsable...y que contribuya al bienestar social, ambiental y económico de los empleados, clientes y entorno” (Hábitat Sustentable Ltda.).</i>
Apoyo a la comunidad	<i>“La RSE es el apoyo de la empresa a la comunidad para aportar a un mejoramiento de la calidad de vida y oportunidad a las personas” (DAEM Concón).</i>
Protección del medio ambiente	<i>“En RSE lo primero es el medio ambiente, que no contaminen el medio ambiente en donde estamos cerca...los que están cerca de la empresa” (Junta de Vecinos Independencia).</i>
Marketing responsable	<i>“La Responsabilidad Social Empresarial se entiende cuando las empresas comunican y comparten sus logros y sus problemas con la comunidad en la cual están sujetas” (Junta de Vecinos N°12 Los Pinos).</i>

2.1.1. Valores y Principios Éticos:

La sub- categoría valores y principios éticos, elemento que conforma parte del concepto de responsabilidad social empresarial, se refiere a cómo una empresa integra un conjunto de principios que sirven como marco de referencia para la toma de decisiones organizacionales, en sus procesos y objetivos estratégicos. Esto se conoce como "enfoque de los negocios

basado en los valores" y se refleja en general en la Misión y Visión de la empresa.

En tanto, las organizaciones no consideran este elemento como uno de los predominantes en la conceptualización construida por cada uno de ellos, considerando en su mayoría el escaso conocimiento técnico de la temática, en cuanto a las excepciones de las organizaciones representativas en la comuna y de la empresa hacen alusión a este elemento como el eje de las acciones socialmente responsables de las empresas, considerando los valores éticos como una pauta de comportamiento.

“El concepto general que le damos como empresa o como área sería armonizar los valores éticos de la empresa con nuestro vecino inmediato... ayuda inmediata, dar herramientas de trabajo, creatividad que la gente se sienta bien...” (Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas).

2.1.2. Condiciones de Ambiente de Trabajo y Empleo:

Esta sub-categoría es entendida desde las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, capacitación, el ambiente en donde trabajan, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, trabajo y familia, salud, seguridad laboral, entre otros. En tanto, la comunidad que se ve involucrada le otorga una valoración predominante en la conceptualización, complementando su acción laboral en el ajuste a la legislación actual de la temática con énfasis en las condiciones contractuales en las que se entrega el empleo. Sin embargo, el elemento ambiente laboral se ve desplazado por el elemento empleo, formándose una priorización de la oportunidad de empleo por sobre las condiciones laborales que este empleo pudiera ofrecer, considerando que desde las empresas existe una preocupación por las condiciones de seguridad y de estabilidad en la que sus trabajadores laboran.

“Significa poder brindar trabajo a la comunidad de Concón...un trabajo bueno eso si...bueno en horario, salarios y que sean de la comuna” (Comité Gastronómico Concón).

El desarrollo productivo de la comuna es una preocupación constante en todos los stakeholders, ya que afecta de manera directa a las familias de Concón, por lo cual se espera que las empresas de la comuna prioricen la mano obrera con residencia en dicha zona, visualizado como la mayor ganancia que obtiene la comuna al acoger a empresas industriales, turísticas o gastronómicas.

“La verdad es que no estoy interiorizada al respecto, pero el diseño de la empresa es parte de ASIVA, hay una responsabilidad de la empresa para con la comunidad, maestros, profesionales, técnicos y mano de obra... ese tipo” (Bettoli S.A.)

2.1.3. Apoyo a la Comunidad:

La comunidad local es un factor trascendental en el desarrollo de la RSE, más si se considera que representa la forma en que la empresa se hace cargo de las situaciones que exceden el límite de acción básico de la misma, en virtud de su participación indirecta en las actividades cotidianas y organizadas. Reforzando lo anterior, ENAP Refinerías Aconcagua desarrolló un plan Estratégico Integral, cuya prioridad se centró en profundizar las relaciones de Buen Vecino con las comunidades que intenta plasmar una mejora en las condiciones de su entorno externo, a través de iniciativas en las localidades donde la empresa desarrolla sus actividades, velando principalmente por mantener la calidad de vida de los ciudadanos de la comuna de Concón.

Apuntando a ello, la comunidad se ha hecho parte del mensaje emanado por la empresa, ya que en la mayoría de los casos las organizaciones visualizan la RSE como un espacio en el cual la compañía debe interiorizarse en la misma, procurando otorgar el apoyo necesario para el mejoramiento de las condiciones de vida.

“Es una herramienta que posibilita la interacción en una determinada región, comuna y/o localidad y tiene como función primordial la búsqueda de soluciones a una determinada problemática que se presenta y afecta a la comunidad” (Junta de Vecinos Lomas y Pinares de Montemar).

Asimismo, uno de los factores más mencionados por las organizaciones es que la empresa que manifiesta ser socialmente responsable debe estar inserta en la comunidad, no sólo en relación a su estructura física en un espacio geográfico determinado, sino que debe formar parte activa de la comunidad, que exista un real involucramiento con la sociedad civil. Este hecho facilita el empoderamiento con la misma generando mejores relaciones vinculares con la comunidad.

La RSE es la capacidad que tiene la empresa para asumir que es parte de la comunidad, insertarse en ella más allá de su acción y asumir responsabilidad, que le permita a la comunidad mejorar su convivencia...”
(Oficina de Protección Social).

“La responsabilidad que deben tener las industrias, empresas, entre otros, con el sector social en el que lucran...el aporte de las empresas con su comunidad o el lugar donde están instaladas” (Club de Surf y Deportes Extremos de Concón).

En el caso de los stakeholders internos, éstos se muestran más bien como contribuyentes a la comunidad en relación al trabajo socialmente responsable, así las iniciativas que los grupos internos ejecutan entorno al trabajo comunitario, surgen de procesos de diálogo constante con la comunidad de las que se obtiene un amplio rango de acciones que los stakeholders deben realizar para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sean en dinero, tiempo, productos, servicios, en el caso de los grupos internos proveedores y clientes; y de conocimientos u otros recursos en el caso de los sindicatos, que estén dirigidos hacia las comunidades en las cuales operan, brindándole nuevas oportunidades.

“Tengo una visión vaga... en el fondo es el quehacer de la organización dependiendo del modo en que se mueve, donde está inserto... como devuelvo a la comunidad lo que recibo de ellos... porque nosotros podemos incidir en la empresa para que se haga cargo de lo que le debe a la comunidad...” (Sindicato de Turnos ERA).

Además, los grupos de interés internos refieren que es necesario conocer a la comunidad, ya que sólo de esa forma es posible generar una real articulación entre las intenciones de la comuna con los principios y valores de la empresa, apreciando que la comunidad forma parte efectiva de la gestión que realiza, bajo el supuesto de que la RSE es un proyecto integral que no debe responder a aumentar la productividad de la empresa, sino que debe mejorar sosteniblemente el desarrollo de las comunidades afectas a su rubro.

“Para hacerla es necesario identificar los impactos que provoca en los interesados... es necesario hacerse cargo del patio de la casa, no sólo de lo que hay adentro, para estar en armonía con todos...la RSE es más que una gestión, es un gran proyecto...no es pura filantropía” (Sindicato de Trabajadores ERA).

2.1.4. Protección del medio ambiente:

En relación a esta sub-categoría de la RSE, los stakeholders externos manifiestan que debe ser una de las áreas en las que más debe poner atención la empresa para responder a sus acciones socialmente responsables, ya que aunque la comunidad no se encuentra instruida respecto de los alcances del concepto de responsabilidad social empresarial, suelen asociarlos al tema del cuidado del medio ambiente.

“Desconocemos el tema pero sabemos que las empresas deberían hacerse cargo de los problemas medio ambientales” (Junta de Vecinos N°1 Caleta Higuerrillas).

Este ítem se encuentra en directa relación con el de apoyo a la comunidad, ya que ésta manifiesta que uno de los criterios para evidenciar que la empresa se hace cargo de los impactos producidos a la comunidad, es que se responda por el cuidado del entorno natural, procurando que las actividades productivas se realicen con los resguardos tecnológicos y operativos para preservar el medio ambiente. En este sentido, la comunidad reconoce que a pesar de los aspectos favorables que trae consigo la instalación de una empresa de esta magnitud, el tema de los potenciales

impactos negativos en relación al tema medioambiental, es un aspecto que preocupa a los miembros de las organizaciones, sobre todo, porque en su mayoría las personas manifiestan desconocer varios de los elementos que trabaja la empresa en relación al tema.

“Yo creo que cada empresa tiene un impacto con la gente, favorable al trabajo y desfavorable en la contaminación, olores, ácidos... tienen que de alguna manera dar un mejor vivir a la comunidad... en la contaminación ambiental y la preocupación de un accidente mayor, algún ducto que nos pueda afectar a todos...” (Club Deportivo Kellun Hockey Patín Concón).

En el caso de los grupos de interés internos, la protección del medio ambiente se expresa en el compromiso de la misma empresa en relación a este asunto y el desarrollo sustentable. Al igual que en el caso de los stakeholders externos, los grupos internos manifiestan una alta adherencia a estos principios, llegando a situarlos como parte de su gestión empresarial entendiendo que de alcanzar resultados adecuados en este ámbito, podría tener repercusiones positivas en relación a los negocios.

“Pienso que como empresa tenemos responsabilidad con el entorno, en términos de vecindario, con el medio ambiente no contaminando y que nuestro trabajo tenga resultados, no sólo comerciales...” (Ingeniería Sinco Ltda.).

Los stakeholders internos, expresan que la RSE en cuanto protección del medio ambiente, debe velar por el cumplimiento de las normas relacionadas e ir más allá de ello, lo que implica una inclinación permanente y consciente del empresario por evaluar el impacto medio ambiental que tienen sus acciones.

“...Porque hay que mitigar el daño ambiental y la RSE no sólo debe cumplir con las normas, con lo básico, debe ir más allá de lo que dice la norma, no se trata de hacer sólo lo que dice la ley” (Sindicato de Turnos ERA).

Por lo tanto, ambos grupos de interés se encuentran sumamente conscientes de que la RSE debe incluir dentro de la misión y los valores de la empresa, la realización de acciones que beneficien al medio ambiente, puesto que en ambos casos, favorecería el desarrollo óptimo tanto de la organización como de las instituciones vinculadas por la empresa.

2.1.5. Marketing responsable:

El marketing responsable como proceso de planificar, implementar y controlar el desarrollo, precio, publicidad, promoción y distribución de productos en una forma que considere satisfacer las necesidades de los consumidores y atender las metas de la organización de manera compatible con el ecosistema debe ir acompañado de temas sociales y ambientales.

La integración del marketing responsable asociado a la responsabilidad social empresarial es relacionada en sólo uno de los casos encuestados (ver tabla n° 10) y se asocia a la publicidad, promoción y comunicación que debe tener la empresa con la comunidad para llevar a cabo de manera efectiva la RSE, en donde la empresa debe enfrentar desafíos como oportunidades relacionadas con la comercialización y la publicidad de sus productos y servicios.

El concepto propiamente tal no es mencionado por los encuestados que visualizan en su mayoría el tema de acuerdo a las otras áreas, como la relación con los trabajadores, la ayuda o vínculo con la comunidad, conceptos que son más cercanos y utilizados por las organizaciones en el desarrollo de su actividad de acuerdo al ejercicio empresarial en sus prácticas y formas de gestionarse.

2.2. CATEGORÍA VÍNCULO CON LA RSE

Se entenderá como la relación directa o indirecta de cada organización/institución con la Responsabilidad Social Empresarial:

➤ **Tabla N°11. Vínculo con RSE:**

> Sub-categoría	> Fragmentos
Vínculo como beneficiarios	<i>“Me identifico como potencial receptora de las acciones que toman las empresas para cumplir con la RSE” (Programa Mujer Trabajadora y Jefas de Hogar SERNAM).</i>

	<p><i>“Si nos gustaría tener, solicitaríamos implementación deportiva, camisetas, que nos pusieran una micro, a veces uno pide y consigue, pero no es siempre” (Asociación de Fútbol de Concón).</i></p>
<p>Vínculo como benefactores</p>	<p><i>“Sí, la forma en que se da es dando empleo, trabajo... también siendo consciente, tratando de crecer, porque uno no crece sola tiene que ser con todos sus trabajadores...por eso ellos son importantes.” (Comité Gastronómico Concón).</i></p> <p><i>“Si, CDI contribuye aportando con herramientas para que el trabajador y su familia mejoren su calidad de vida” (CDI Capacitación y Desarrollo Industrial).</i></p>
<p>No se vincula</p>	<p><i>“No me identifico pues la mayoría de las empresas de nuestra comuna no contribuyen ni aportan si no es por compensación u obligación...por un evento en el cual están comprometidos” (Junta de Vecinos N°12 Los Pinos).</i></p> <p><i>“No me identifico, pues las empresas grandes no se perciben en las organizaciones” (Club de Surf y Deportes Extremos Concón).</i></p>

2.2.1. Beneficiarios:

Como beneficiarios los stakeholders externos se identifican con la Responsabilidad Social Empresarial en el sentido de ser una organización que reciba una colaboración por parte de la empresa, específicamente en el tema económico, ya sea los que han recibido colaboración de la empresa como los que la solicitan.

Los grupos visualizan de manera positiva la ayuda de la empresa hacia las organizaciones, mediante el vínculo empresa-comunidad, esperan que la inversión en las acciones socialmente responsables sea para los diversos grupos, ya que la comunidad espera crecer y obtener beneficios económicos que por sí mismos no pueden obtener.

“Sí en que contribuyan en las carencias como institución como hockey patín necesitamos una pista lisa que no está a nuestro alcance, la única forma es que nos ayuden. Concón está carente de estructura deportiva... es brindar la posibilidad a los niños de hacer deporte y proyectar el hockey y el patín por salud, necesitamos que crean en nuestro proyecto, la idea es ser la primera cancha de hockey de Concón” (Club Deportivo Kellun Hockey Patín Concón).

“RPC nos ayuda cuando hubo un temporal y no sólo a nosotros a la junta de vecinos, nos dieron un paquete de mercadería, nos gustaría ayuda, cualquier cosa... que nos ayude” (Club de Pesca y Caza Caleta Higuierillas).

Las organizaciones tienen relación con ENAP Refinerías Aconcagua de diversas formas respecto a las necesidades de la organización y la comunicación con la empresa. La comunidad ve como una posibilidad ser partícipe de sus actividades, lo cual permite ir creando conciencia de la temática de la Responsabilidad Social y contribuye a establecer sus derechos como miembros de una organización.

Lo anterior genera como consecuencia que la comunidad evalúe constantemente el accionar de la empresa y su discurso respecto de su adscripción a los principios de la responsabilidad social que pueden ser incorporados en los proyectos empresariales.

“...Exigiendo que estén en actividades o acciones que de alguna forma contribuyan al mejoramiento de vida de los habitantes y turistas que nos visitan” (Junta de Vecinos la Isla).

“Casa Abierta de ENAP...haciéndonos participar en sus actividades y brindando espacio cuando lo necesitamos” (Biblioteca Pública José Naranjo Toro N° 235 Concón).

“se han dado instancias... y ayudas comunitarias con la empresa Enap Refinería Aconcagua con la que realizamos una labor de recolección de alimentos y vestuario para ir en ayuda de los damnificados del terremoto... actividades en pro de una mejor comuna” (Grupo de Guías y Scouts Naguilán de Concón).

2.2.2. Benefactores:

Según lo establecido, los entrevistados principalmente manifiestan que se identifican con la Responsabilidad Social Empresarial como benefactores, pues ellos declaran poseer un compromiso con la comunidad, los vecinos y con los trabajadores. Esto se debe fundamentalmente, al conocimiento que estos tienen de la temática, ya que la mayoría de los casos presentan una visión que se orienta a la ayuda comunitaria, desde la perspectiva del voluntariado o la solidaridad y no poseen una visión necesariamente desde el enfoque empresarial.

“Contribuyo cada día tratando en pro y en bien de la comunidad, luchando por un medio ambiente limpio y sano para nuestros hijos y nietos y ojalá lograr una mejor calidad de vida para todos” (Unión Comunal de Junta de Vecinos).

“Como grupo trabajamos directamente con la Responsabilidad Social, entregando nuestro apoyo en labores sociales y comunitarias para el bien, tanto del sector donde realizamos nuestras actividades, como de la comuna en general. Dándonos a conocer con trabajos voluntarios, cuidado del medio ambiente y actividades con niños y jóvenes en base a valores y proyectos de vida positivos” (Grupo de Guías y Scouts Naguilán de Concón).

Cabe señalar que estas conceptualizaciones, si bien no representan el verdadero significado de la Responsabilidad Social Empresarial, sí se identifican como un acercamiento a la materia. En este sentido, las organizaciones aunque no sean del sector empresarial necesariamente, se perciben a sí mismas como benefactores, ya que realizan distintos tipos de ayudas a las demás organizaciones y a los vecinos de Concón enfocadas a lograr un mayor desarrollo de la comuna y una mejor calidad de vida para quienes viven en ella.

Asimismo los stakeholders internos, los proveedores, sindicatos y clientes, en su mayoría como contribuyentes de la misma a través de la gestión y política de las empresas en la interacción de programas dirigido a los trabajadores, lo cual trae consigo beneficios para ambas partes, en la productividad y cumplimiento de las metas de la empresa y el desarrollo de los trabajadores en sus expectativas y mantenimiento en el mercado laboral como una oportunidad de crecimiento al interior de la empresa que sea parte de las acciones de la RSE.

“Sí, en todo lo que dijimos anteriormente con ayudas directas a los trabajadores... la política de calidad y el mejoramiento continuo de ellos...” (INECONS Ltda.).

“...participación en el proyecto educacional de nivelación de estudios... hacemos aportes en el ámbito de desarrollo y también en el apoyo a trabajadores sindicalizados” (Sindicatos de Trabajadores ERA).

La relación establecida con los grupos de interés otorga una oportunidad en la toma de decisiones a los diversos actores sociales, especialmente a los trabajadores y la comunidad organizada. La comunicación de los stakeholders internos y externos con la empresa es capaz de prevenir conflictos y ser proactiva en la búsqueda de soluciones, amplía el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial validando los objetivos y compromisos que se proponga la empresa.

2.2.3. No se vincula:

Existe una menor cantidad de organizaciones que no se identifican con la temática de la Responsabilidad Social Empresarial y que la vislumbran de manera negativa en la comuna.

“No me identifica, ya que para algunas empresas sólo es una meta para conseguir certificaciones de calidad y en ningún caso es una medida con verdadera intencionalidad de mejorar su cadena de valor” (OMIL Oficina Municipal de Intermediación Laboral).

“Sí, pero no se ha hecho nada desde las empresas. Aquí no se ha hecho nada de eso” (Colegio Alborada del Mar).

Si bien estas opiniones representan un grupo de análisis inferior, igualmente es importante destacar que existen organizaciones que perciben el tema como un proceso lejano a la realidad de Concón y que sostienen que el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial persigue un objetivo publicitario o de mayor productividad, que un objetivo social y de contribución al entorno.

2.3. CATEGORÍA VÍNCULO CON LA EMPRESA

Se entenderá como la relación directa o indirecta que tienen las organizaciones/instituciones encuestadas con la ENAP Refinerías Aconcagua.

➤ Tabla N°12. Vínculo con Empresa:

> Sub-categoría	> Fragmentos
Vínculo actual	<p><i>“Sí, Refinería de Petróleo Aconcagua... existe apoyo para la ejecución de proyectos para actividades deportivas, culturales y académicas, normalmente el apoyo se traduce en facilitación de instalaciones y pequeños aportes económicos” (DAEM Concón).</i></p> <p><i>“Enap refinería realiza muchos talleres en el recinto Casa Abierta habilitado para toda la comunidad, los cuales son excelentes, también tenemos un acceso bastante fácil al campo recreativo” (Escuela Puente Colmo).</i></p>
Vínculo potencial	<p><i>“No, si tuviéramos sería ayuda económica, porque no tenemos otra necesidad” (Club Deportivo Villa Concón).</i></p> <p><i>“Ninguno, pero estamos abiertos a cualquier ayuda, ya que necesitamos apoyo económico” (Club Deportivo Team Concón Downhill Ciclismo de Descenso).</i></p>
Vínculo comercial	<p><i>“Con ENAP y sólo como contrato” (John Crane).</i></p> <p><i>“Con ENAP es sólo comercial nos relacionamos con el Holding... o sea no sólo ENAP aquí sino como holding, acá tenemos un contrato por cosas puntuales” (MOVISIC).</i></p>

2.3.1. Vínculo Actual:

Según las organizaciones entrevistadas que sostienen un vínculo actual establecido con ERA, se puede referir que ésta relación principalmente se expresa a través de las ayudas que la empresa ha brindado a las instituciones y/u organizaciones, ya sea prestando sus instalaciones, terrenos o algún tipo de ayuda económica, en situaciones que estas organizaciones le han solicitado a la empresa y ésta ha respondido a sus demandas.

“Nos vinculamos principalmente porque nuestra institución tiene acceso y a la vez difunde las actividades que Enap tiene disponibles para la comunidad... además el terreno en que el CESFAM está construido fue cedido en comodato por ENAP” (CESFAM Concón).

“Sí, tengo una relación amor-odio con la RPC por el tema de la producción... nosotros tenemos que rechazar lo que se supone que está mal hecho, pero a la vez es una relación de respeto” (Cámara de Comercio, Turismo y Pequeñas Industrias AG.).

Así se visualiza que en el vínculo entre la empresa y las organizaciones se manifiesta un respeto mutuo por las labores que ambos realizan, debido a que ambas partes pueden beneficiarse de la buena relación que sostengan y obtener oportunidades a partir del vínculo.

2.3.2. Vínculo Potencial:

Este ámbito de percepción de las características de la RSE por parte de los entrevistados, sólo se encuentra presente entre los grupos de interés externos, ya que son los únicos que manifiestan no tener una relación directa y regular con la ENAP Refinerías Aconcagua, sin embargo expresan tener necesidades acorde con los intereses de apoyo que la empresa integra en su política de RSE, respecto del apoyo a la comunidad.

Las organizaciones consideran que la empresa es la indicada para asumir sus demandas, de tal manera de generar un vínculo permanente que genere beneficios recíprocos, pues la comunidad está al tanto de que la empresa es retribuida, de alguna manera, al apoyar los proyectos comunitarios de la zona en la que se encuentra inserta, pues si bien saben que estos son compromisos de carácter voluntario, es decir, la empresa podría evadir sus solicitudes, reconocen en la idea del “contrato social” un fundamento potente que les permite asumir un rol más exigente debido a que advierten que el sector empresarial y la opinión pública, tienen hoy un protagonismo relevante en la reputación y supervivencia de una empresa fiscalizando que se cumplan los compromisos adquiridos.

Con todo lo anterior, las organizaciones que tienen un vínculo potencial con la empresa, tienen claramente definidos los ámbitos en donde requieren de apoyo, las que en su mayoría se advierten como aportes económicos, pues desarrollan un trabajo continuo y organizado que sólo requiere de este tipo de contribuciones.

“No... pero de ayudarnos sería con algún aporte para pagarle al profesor, porque es lo que se nos hace más pesado cuando no tenemos, porque si las mamás no tienen plata para llevar a los niños, no los llevan no más” (Grupo Folclórico Los Camperitos).

2.3.3. Vínculo Comercial:

El vínculo con la empresa a nivel comercial se identifica sólo en los stakeholders internos, específicamente en las empresas contratistas. Los proveedores actúan como organizaciones que suministran bienes y servicios a un cliente o a un consumidor reconocido en la que se establece una relación contractual y de prestación de servicios al interior del cordón industrial, es un trabajo requerido por la ENAP Refinerías Aconcagua y considera la formación de alianzas en este ámbito, asegurando la estabilidad de la empresa y el trabajo en conjunto que optimice sus recursos.

Por otra parte, los proveedores mantienen una relación tanto directa como indirecta entre sí, ya que según la rama de trabajo de la empresa es el vínculo que tienen, colaborando entre sí respecto de los requerimientos de la empresa y de las acciones propias de los contratistas, ya sea en términos contractuales o de las necesidades de los trabajadores en las que ENAP debe conocer sus demandas para incentivar el trabajo y contribuir en la empresa.

“Sólo con ENAP y es de contrato, prestar servicios” (Newrest).

“Con ENAP como comercial, con equipos y mantención hay más vínculo de trabajo” (INECONS Ltda.).

“es una alianza más bien comercial... nos cooperamos mucho con las empresas del cordón... si necesita un teclé o un viejito y nos lo prestan o se lo damos... no sé y trabajamos bien en conjunto. Aquí se hace más interno por planilla y hacemos colectas y varias cosas, si lo viejos quieren jugar a la pelota le damos la cancha... la pagamos...también se incentiva al trabajador calificado” (Bettoli S.A.).

En lo que respecta a la RSE el vínculo se asocia al ámbito laboral, a los trabajadores de cada empresa, en donde se establece una relación directa con la ERA en el tema contractual, lo cual provee de asistencia a la empresa en el desarrollo de metas, formas de medir, sistemas de rendición de cuentas y procesos de evaluación, lo que permite asegurar un enfoque

coordinado y estratégico del manejo de sus proveedores ligándolos a sus valores centrales y a sus objetivos de negocios.

2.4. CATEGORÍA PERCEPCIÓN DE LAS ACCIONES DE RSE

Se entenderá como el conocimiento y la opinión que tienen las organizaciones/instituciones de las acciones socialmente responsables de ENAP Refinerías Aconcagua.

➤ Tabla N°13. Percepción sobre RSE:

> Sub-categoría	> Fragmentos
Favorable	<p><i>“Lo único responsable que veo es la casa abierta y han hecho cursos súper buenos ahí, hay un espacio responsable. Hacen cursos de computación, guitarra, gimnasia... yo hice un curso de coctelería internacional y hasta te entregan implementación y eso es súper bueno” (Club Deportivo Kellun Hockey Patín Concón).</i></p> <p><i>“un punto importante es la posibilidad de terminar estudios... eso es bueno... es un real aporte, es espectacular, es compatible con el trabajo... hasta plata para la micro y colación hay” (Bettoli S.A.).</i></p>
Desfavorable	<p><i>“ENAP Refinerías Aconcagua Concón... franquicia tributaria, cursos de capacitación social abiertos a la comunidad y sólo con un mero requisito para lograr una certificación de calidad” (OMIL Oficina Municipal de Intermediación Laboral).</i></p> <p><i>“Yo sé que ENAP ha ayudado a muchas partes pero no sé dónde, a nosotros no... peleamos con la ENAP para que pusiera su publicidad en las camisetas y la directiva (gerencia) dijo que por ser ENAP no necesitaban hacer publicidad y nos cortaron el diálogo” (Club de Pesca y Caza El Mauco).</i></p>

2.4.1. Favorable:

En relación al análisis de la percepción de los grupos de interés externos, es que se percibe como favorable en la mayor parte de los entrevistados las acciones socialmente responsables que ejecuta la empresa debido a que fomenta el desarrollo comunal.

“El compromiso de la refinería con la comunidad, es todo a través del diálogo con los dirigentes y el apoyo constante, situación que es muy buena para la comuna” (Alcalde Ilustre Municipalidad de Concón).

El proyecto que se percibe como más beneficioso, es la acción que ha tenido ENAP Refinerías Aconcagua con la implementación de Casa Abierta, proyecto que se reconoce como foco de RSE, en el que las personas valoran en un alto nivel el acceso que les permite a las actividades culturales y de capacitación que se imparten en dicho espacio, las que propician el desarrollo de la comuna.

“De ENAP Refinerías, con la Casa Abierta, la casa cultural para la comuna de Concón, opino que es un valioso aporte con los cursos y talleres que organiza y financia” (BASF Chile S.A. Fábrica Concón).

“Casa Abierta y cursos de capacitación que imparte la Refinería y ASIVA, son un importante aporte para el programa y para la comunidad es reconocido” (Programa Mujer Trabajadora y Jefas de Hogar SERNAM).

Lo anterior, se debe a que las actividades que allí se imparten son de libre acceso de la comunidad, gratuitas y publicitadas, por lo que las personas vislumbran en casa abierta una instancia necesaria y de alta participación de los vecinos de Concón.

“... La casa abierta imparte talleres en forma gratuita de teatro, cine... está abierta para la comunidad... antes hacían jazz la municipalidad en conjunto con refinерías, también el festival del hombre de mar, con ayuda y financiamiento de refinерías... ayudan al financiamiento de algunas cosas, facilitan y ayudan como en los incendios, prevención de riesgos... creo que son un valioso aporte” (Junta de vecinos Villa Magisterio).

Otro elemento que la misma empresa reconoce como positivo, es la transversalidad con la que opera dicho programa, ya que según expresan en aquel espacio se incluyen personas de diversos sectores socioeconómicos y distintos niveles etarios.

“Queremos darle la oportunidad para que otros puedan comenzar, nuestro gasto va a ser para la gente que queda afuera, dar la posibilidad a quienes no pueden pagar” (Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas ERA).

A partir de las entrevistas, también es posible inferir que los proveedores de ERA tienen la misma percepción que la comunidad externa, ya que también perciben a la Casa Abierta como un plan propicio para la RSE. Distinta es la percepción de los sindicatos, ya que además de reconocer el tema de la gestión cultural y socio comunitaria que se aborda en Casa Abierta, estas entidades reconocen acciones de carácter ambiental y de apoyo a los trabajadores, involucrándose abiertamente en estas actividades, esto ocurre en gran medida porque dichas acciones forman parte de los lineamientos de trabajo inherentes a la sindicalización en conjunto con el apoyo de la empresa de la que forman parte.

“... Formación de trabajadores, Casa Abierta que es un proyecto social en formación... también seminarios, cursos y en el ámbito recreacional para la tercera edad... también talleres para bajar el estrés cofinanciada con ENAP y el Municipio... es un ejemplo de RSE y participación, cuando la empresa nos invita, es netamente de ENAP” (Sindicatos de Turnos ERA).

“Participamos en las charlas con el tema de capacitación y medio ambiente en el entorno de la comuna... somos partícipes de la casa abierta... creo que son positivas, aunque todo es mejorable y esa es la gracia, seguir mejorando” (Sindicatos de Profesionales ERA).

2.4.2. Desfavorable:

Al comprender las percepciones de cada una de las organizaciones entorno a las acciones socialmente responsables presentes en Concón, es que se conoce la diversidad de opiniones críticas las que permiten ubicar a una cierta parte de la comunidad desde una visión discordante ante las acciones que ejecuta la empresa, explicitando el desinterés en vincularse, ya que su accionar es entendido como una forma de compensar el daño ambiental provocado a la comuna, intentando limpiar la imagen negativa que los vecinos puedan tener de la empresa, por lo cual se rechazan sus medidas drásticamente y se espera que mejoren las áreas de trascendencia como la protección ambiental.

“No conocemos...aunque sabemos que han hecho cosas con otras juntas de vecinos. Dieron unos computadores pero eso a mí no me importa, porque no nos vendemos por un computador” (Junta de Vecinos N°1 Caleta Higuierillas).

“Conozco la casa abierta... dicen que es para la comunidad, pero en realidad no es para todos... igual tenemos el apoyo de la Municipalidad... de proyectos... pero no nos invitan a todos por falta de información” (Administración Central Villa Primavera Concón).

Se exige que las empresas realicen acciones socialmente responsables desde una ética empresarial y no desde las mitigaciones o compensaciones entregadas a las problemáticas ocasionadas por sus faenas, sino que aquella ética empresarial fomente un compromiso local a nivel comunitario, con innovaciones en la descontaminación e ir en apoyo directo de las organizaciones sociales, sin solicitar un intercambio de ayudas.

En caso de los grupos de interés internos éstos no manifiestan ninguna opinión desfavorable en relación a las acciones que la empresa ha realizado, esto debido a que la mayoría de los stakeholders internos se sienten involucrados con las acciones de ERA como empresa central, por lo cual no se presenta un pronunciamiento desfavorable con sus funciones, sino que las avalan y las respaldan.



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y APRENDIZAJES

*Donde haya un árbol que plantar, plántalo tú. Donde haya un error que enmendar,
enmiéndalo tú. Donde hay un esfuerzo que todos esquivan hazlo tú.*

Se tú el que aparta la piedra del camino.

Gabriela Mistral.

1. CONCLUSIONES Y APRENDIZAJES

1.1. TRABAJO SOCIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Respecto a los resultados obtenidos en el Seminario de Título realizado, a los conocimientos adquiridos y las conclusiones que se desprenden del proceso de investigación ejecutado, es posible referir que dentro de éstas se identifica la importancia que representa la materia de la Responsabilidad Social Empresarial en el desarrollo del Trabajo Social como profesión, específicamente en su labor en el sector empresarial.

Dentro de los campos laborales que se identifican para el Trabajo Social, el área empresa se reconoce como un espacio en el cual la profesión se ha ido posicionando cada vez con más fuerza en los últimos tiempos, debido a la necesidad que se ha establecido en las empresas de que existan diversas fuentes de conocimiento que permitan generar un trabajo integral de basta capacidad técnica y metodológica que logre exhibir resultados óptimos en todos los ámbitos de su intervención. En este sentido, la Responsabilidad Social Empresarial como un área actual e innovadora, constituye un ámbito en el cual el Trabajo Social se abre camino, en términos de que ésta profesión cuenta con las herramientas, técnicas y conocimientos necesarios para desempeñarse en la materia, desarrollando un trabajo sistemático con la comunidad y los trabajadores.

Además, la RSE por ser un ámbito en el cual se mide el compromiso social que la empresa tiene con sus trabajadores y la comunidad que lo rodea, enmarca al Trabajo Social como una de las profesiones del área de las Ciencias Sociales que establece mayor cercanía con la comunidad, ya que se conoce las dinámicas que en ella se dan, sus necesidades y demandas.

En virtud de lo anterior, el rol profesional se ve fortalecido en este ámbito de acción, ya que si bien la RSE como parte de un proceso de gestión es un área incipiente de trabajo, configura una de las áreas con menor desarrollo y con mayor posibilidad de innovación en cuanto a las acciones propias del quehacer profesional, ya que requiere de un proceso de investigación exhaustivo y una posterior intervención que implica generar cambios profundos en los procesos y estrategias necesarios para el logro de los objetivos inherentes de la profesión, principalmente en cuanto a alcanzar el bien común.

1.2. RSE Y STAKEHOLDERS

La RSE como eje central del tema abordado por el equipo seminarista, constituye un área compleja en la que es posible detectar la influencia de numerosas variables las que configuran el concepto de manera global. Sin embargo, una de las variables que se considera como trascendental en el desarrollo de la RSE es el elemento de los grupos de interés como base fundamental del tema.

Tal como se ha expuesto anteriormente la RSE es una gestión de negocios que implica necesariamente reconocer los distintos intereses de distintos públicos con los que se relaciona, es decir, la RSE solo existe en la medida que integra en su accionar a los stakeholders. Por ello, el hecho de que las empresas adhieran a estos principios, incluyendo a los agentes de interés, resulta fundamental para el logro de las metas organizacionales de la misma, más aun si se consideran los avances que se han venido experimentando en los últimos años y los aportes alcanzados por los países desarrollados en relación a la temática.

Con todo lo anterior, la empresa obtiene ventajas tanto internas como externas a partir de su articulación con los grupos de interés. En términos internos, la empresa genera nuevas oportunidades comerciales, pues su buen posicionamiento ante otras empresas del mismo rubro o de otros junto con la motivación que genera la aplicación de un modelo de RSE en los trabajadores y un clima laboral óptimo, le ayudan a producir bienes y servicios de alto nivel, lo que evidentemente repercute en la obtención de utilidades provechosas para la empresa. Pero además, la organización produce mejoras significativas en el entorno tales como beneficios medioambientales y oportunidades de comunicación efectiva con la comunidad, lo que redundará en la obtención del equilibrio del entorno para el desarrollo de la vida comunitaria.

Así, el trabajo con los stakeholders para la empresa resulta beneficioso en términos de la influencia que ellos representan, pues la empresa se puede ver altamente compensada, ya que las percepciones de los stakeholders acerca de la forma en que la institución actúa, configuran la imagen que ella quiere revelar al entorno en el que se sitúa. Conjuntamente, la empresa debe ser capaz de articular planes estratégicos que sirvan de apoyo a la implementación de RSE, pues una de las premisas importantes a tomar en cuenta en relación a ello, es considerar a este nuevo ámbito no

como mera filantropía, sino como ya se ha mencionado anteriormente, una estrategia de gestión para lo cual la empresa debe estructurar y sistematizar su acción a partir de respaldos técnicos y metodológicos suficientes que los inclinen a ser cada vez más competitivos dentro de los marcos de sustentabilidad ambiental, social, laboral y económica.

Por lo mismo, para el equipo de seminarista, el trabajar con un elemento central para el desarrollo integral de la investigación, permitió el despliegue de diversos ejes que complementaron y enriquecieron el trabajo final, principalmente en cuanto a conocimiento de la comunidad y los aportes que la aplicación de la RSE por parte de las empresas implica en la sociedad.

1.3. ENAP REFINERÍAS ACONCAGUA S.A. Y SU RSE

Es preciso señalar que la RSE debe ser entendida desde la integralidad de los elementos que la componen y no como la sola certificación de calidad mediante el cumplimiento de una norma legal. Por lo cual, es necesario que se respete cada una de sus etapas para ser implementada como una línea de negocios y el ser adecuadamente ejecutada permitirá que sus beneficios sean visualizados por cada una de las partes. Sin embargo, el alcanzar aquello debe ser precedido por una revisión de sus acciones como empresa, las que deben ser evaluadas, a fin que se establezca una identificación y reconocimiento de las fortalezas o debilidades de éstas de modo que sean eliminadas o reformuladas.

En tanto el equipo seminarista ha logrado identificar que dicho proceso no ha sido desarrollado de manera eficaz, por lo cual se sugiere que se debe dar inicio a una construcción de un plan estratégico en RSE, que debe comenzar con la revisión antes señalada involucrando a todas las partes participantes.

La empresa ha intentado establecer mecanismos de trabajo que han dado respuestas a demandas exigidas por la comunidad logrando reparar en alguna medida los perjuicios generados a partir de su actividad. Un ejemplo de ello es el proyecto Casa Abierta, el cual si bien logra satisfacer las expectativas de algunos focos de la comunidad, es evidente la necesidad de generar un proyecto amplio que garantice la cobertura de las áreas que configuran la RSE, las cuales se descubren por intermedio de un diagnóstico de la realidad y no bajo la intuición de ésta, lo que permitirá que las acciones

ejecutadas no se realicen de forma azarosa, sin un argumento que haya sido arrojado por una investigación técnica que permita establecer dichos resultados.

Así, el implementar un modelo de gestión permite obtener beneficios de competitividad empresarial alcanzando la mejora continua en su accionar, con herramientas que les habilita con éxito en sus niveles de comportamiento.

En ERA S.A., actualmente como empresa diagnosticada debe manifestar de manera explícita la voluntad de conocer a su comunidad, interna y externa, considerándolas como parte fundamental en su gestión, ya que será la comunidad la que les facilitará las labores asociadas a la investigación e intervención. La multiplicidad de factores involucrado debe ser visualizada como una oportunidad para la mejora y el anticipo de los estándares mundiales que exige el nuevo mercado.

Un modelo de gestión en RSE debe considerar principios éticos de acción, ya que no debe ser oportunista en virtud de la vulnerabilidad en la que puedan verse afectados los grupos de interés, a partir de la actividad empresarial. Al comprender la RSE como un valor de gestión que reporta a la empresa un desarrollo sustentable, *“este modelo busca facilitar la adopción de principios de RSE, como la identificación, control y optimización del impacto económico, social y ambiental de las actividades, productos y servicios de una empresa sobre sus grupos de interés”*.⁶⁸

1.4. PROCESO SEMINARIO DE TÍTULO

La construcción del seminario de título constituye un proceso de análisis integrado de una temática específica trabajada en sus diversos ámbitos de desarrollo. El equipo seminarista integra y sintetiza los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la formación profesional, ampliando la información con el estudio y trabajo del tema seleccionado, en donde se aplicaron los contenidos asociados a las diversas materias y se generaron herramientas claves que se llevaron a cabo en el contexto de la construcción del documento y la aplicación de la metodología utilizada de manera satisfactoria cumpliendo con las expectativas del equipo.

⁶⁸ Centro Vincular. Universidad Católica de Valparaíso. *Cuadernos de RSE N°1, Colección N°1: Modelo de Gestión de RSE*. p.11.

El desarrollo de la metodología, cuantitativa y cualitativa, engloba y complementa las reflexiones con la profundidad que amerita, en donde se formuló el instrumento analizado basado en lo teórico-práctico, que genera un modelo y parámetros de comparación para las próximas investigaciones y estudios futuros en el área.

Por otra parte, la interacción con otros profesionales es parte fundamental y relevante en la investigación, constituye la formación de redes de trabajo que se mantuvieron continuamente durante el proceso, lo que facilitó la construcción de alianzas para relacionarse con la empresa y la comunidad, tomando en consideración los intereses y opiniones de ambas partes que el equipo integró de manera coherente en beneficio del quehacer profesional.

La relación con la comunidad, en este caso la comuna de Concón, es en donde se generaron lazos y contactos de redes favorables en el proceso. La comunidad reconoce el trabajo profesional visualizando en el equipo una oportunidad de comunicación, entrega de sus demandas y expectativas de acuerdo al objeto de estudio, lo cual enriquece la labor y contribuye a la ejecución del proyecto en su dinámica e innovación.

Finalmente, el trabajo en equipo es un procedimiento en el que resulta fundamental la preparación y desarrollo de competencias tanto personales como profesionales para entender la forma de coordinación, gestión y organización con diferentes grupos, en donde el equipo seminarista debió enfrentar diversas situaciones y contingencias que se solucionaron a cabalidad, lo que denota la importancia del conocimiento mutuo junto con la comprensión de los requerimientos de la investigación al adentrarse de manera óptima en la temática abordada.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

*Queda prohibido no sonreír a los problemas, no luchar por lo que quieres,
abandonarlo todo por miedo, no convertir en realidad tus sueños.*

Pablo Neruda.

PROYECTO ESTRATÉGICO DE GESTIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA ENAP REFINERÍAS ACONCAGUA S.A.

1. PRESENTACIÓN

La propuesta de intervención que se presenta a continuación tiene por finalidad lograr un mejoramiento del proyecto y acciones de Responsabilidad Social Empresarial que la ENAP Refinerías Aconcagua S.A. realiza en la comuna de Concón y a la vez de establecer un óptimo desempeño de las gestiones desarrolladas en RSE de la empresa y un acercamiento de la empresa con sus stakeholders, que permita construir una relación de confianza entre ellos. Es preciso señalar, que el proyecto es una propuesta de intervención para ENAP Refinería Aconcagua S.A. y deberá ser implementado por la misma, a partir de la entrega de los resultados de la investigación precedente, para lo cual se establecerá un período flexible de acuerdo a los requerimientos de la empresa.

2. DESCRIPCIÓN

El proyecto consiste en plantear una Estrategia de Gestión en Responsabilidad Social Empresarial para la ENAP Refinerías Aconcagua S.A., la cual se elaborará teniendo como base los principales lineamientos utilizados por el “Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial”,⁶⁹ instrumento desarrollado en el marco de un proyecto FONDEF (Fondo de Fomento al Desarrollo Científico y Tecnológico) por el Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso junto a la Asociación Chilena de Seguridad, la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos y el Centro para el Ciudadano Corporativo del Boston College; en conjunto con los datos obtenidos en el marco de la investigación y en el posterior análisis de los mismos, cuyo resultado es un diagnóstico integral de la problemática evidenciada por la empresa. Cabe destacar que en este proceso también se empleará la información otorgada por los informantes claves, principalmente por el Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas de la empresa quienes son los encargados del proyecto de RSE, Casa Abierta.

El documento integra y define los principales criterios que permitan orientar el accionar de los encargados de la RSE al interior de la empresa, facilitará la consecución de los objetivos estratégicos que la gerencia se trace y las prioridades que establecerán para la toma de decisiones, una vez que conozcan los avances obtenidos con la ejecución de este modelo.

⁶⁹ Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Disponible en: www.vincular.cl. Consultada el 27 de septiembre de 2011.

3. FINALIDAD DEL PROYECTO

El equipo seminarista ha determinado que el propósito del proyecto es establecer una estrategia de gestión en Responsabilidad Social Empresarial, para contribuir al fortalecimiento del vínculo que ENAP Refinerías Aconcagua S.A. tiene con los stakeholders internos y externos.

4. MARCO INSTITUCIONAL

La presente propuesta de intervención está dirigida y deberá ser ejecutada por la ENAP Refinería Aconcagua S.A., en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial que ésta ejerce en la comuna de Concón. La empresa, será quien determine los responsables de la implementación de la propuesta, según la experticia en el tema que tengan y las experiencias adquiridas anteriormente en la materia.

En esta lógica, la propuesta busca potenciar los principios rectores que la empresa declara y que es *desarrollar un plan estratégico integral de recursos humanos y profundizar las relaciones de buen vecino, aportando al desarrollo económico, social y cultural de la comunidad regional y local donde están insertos.*⁷⁰

⁷⁰ ENAP. *ENAP Refinerías Aconcagua S.A.* Disponible en www.enap.cl/rse/index.php. Consultada el 7 de octubre de 2011.

5. FUNDAMENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

5.1. CONCEPCIONES GENERALES

Los cambios experimentados por la economía mundial en las últimas décadas, y cuya expresión más concreta ha sido la apertura de los mercados, ha traído consecuencias desfavorables para los trabajadores, quienes han visto afectados los estándares mínimos de desarrollo a nivel laboral, entre los que destacan la inestabilidad en el empleo, descensos salariales, inseguridad o pérdida de beneficios sociales, tales como previsión y salud, obstáculos para el ejercicio del legítimo derecho a organizarse y a negociar colectivamente, entre otros. Además, el creciente daño al medio ambiente, a partir de la sobre explotación de los recursos naturales ha mermado la calidad de vida de la comunidad en general.

Es decir, por una parte el proceso de globalización tiende a favorecer el desarrollo económico y la reproducción de riqueza, mientras que por otro, margina o excluye a grandes sectores de la población de los beneficios del proceso de crecimiento. En ello la RSE tiene un gran aporte que realizar.⁷¹

Así, la RSE en cuanto a gestión de negocios, constituye un área incipiente de desarrollo al interior de las empresas, cuya introducción ha permitido iniciar un proceso de cambio al interior de la misma desde el paradigma centrado únicamente en la producción y comercialización de productos y servicios hacia una gestión estratégica en donde priman los factores asociados a dichos procesos, es decir, los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente.

En este sentido, las empresas buscan generar atractivos para sus proveedores, accionistas y clientes, considerando el impacto económico, social y ambiental de sus actividades, a la vez que los consumidores exigen nuevas cualidades, relacionadas con la inclusión de sus intereses y la constante revisión de las actividades de la empresa, al amparo de los marcos legislativos que incentivan la Responsabilidad Social Empresarial, con todo lo cual se generan nuevos espacios de desarrollo tanto para la empresa como para la sociedad en su conjunto.

⁷¹ Dirección del Trabajo (2005). *Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral*. Cuaderno de investigación n°25, Gobierno de Chile. pp. 26-27.

5.2. FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA PROGRAMÁTICA

La complejidad que reviste el adherir los principios de la RSE a la empresa impone un desafío constante para quienes se comprometen con asignar valor a los requerimientos de la comunidad interna y externa.

Con este marco, es posible evidenciar que una correcta gestión en relación a los stakeholders implica necesariamente llevar a cabo la planificación de una estrategia de gestión por parte de la empresa, en virtud de la profunda interrelación, ya sea positiva o negativa existente entre ambos.

Asimismo, la empresa debe percatarse de la importancia de esta relación y actuar en consecuencia, generando una estrategia corporativa que contemple a estos actores, con el fin de percibir los beneficios que este diálogo abierto, constante y proactivo podría generar eventualmente.

La idea es lograr alcanzar un concepto de RSE íntegro, no sólo de relaciones públicas o de simple “buena reputación”, de manera que se logre integrar de forma transversal a todas las áreas y niveles, tanto de la gestión como de la organización.

Planificar una estrategia en este sentido, en términos generales, provoca beneficios como la reducción de riesgos en los ámbitos medioambientales y de relaciones laborales, el desarrollo de mejores procesos que integran la motivación de los trabajadores y el desarrollo de sus capacidades, la generación de nuevos productos gracias a la innovación y el aprendizaje de nuevas tecnologías, la apertura de nuevas oportunidades de negocios y mercados debido a la mejora de las relaciones con los inversores y el acceso al capital, la consolidación de una reputación corporativa y mejor posicionamiento, mejores relaciones con el gobierno, entre otros.⁷²

Por otra parte, en términos específicos, la introducción de esta estrategia permitiría mejorar el conocimiento de la empresa sobre sus fortalezas y debilidades en RSE, conocer expectativas, percepciones de sus grupos de interés, así como las oportunidades, amenazas de su sector y la consecuente interacción entre ellos.

⁷² Los beneficios de la aplicación de la estratégica de RSE son identificados por el Grupo Vincular de la Universidad Católica de Valparaíso entre otros expertos, abarcados principalmente en los Cuadernos de RSE N°1, Colección N°1: Modelo de Gestión de RSE.

Del mismo modo, el proyecto configurará una herramienta de trabajo en RSE que permitirá identificar, controlar y mejorar los impactos económicos, sociales y medioambientales que la empresa desarrolle producto de sus operaciones, sobre sus grupos de interés, ya que la existencia de un proceso sistemático y estructurado, permitirá elevar los índices de mejora continua a nivel empresarial local, esencialmente, considerando en ello, la revisión constante de cada una de las prácticas, difundiéndolas e integrando en ellas a la comunidad conconina a través de sus reportes.

La implementación de esta estrategia, propiciará la articulación definitiva de ERA con sus stakeholders, sustentado en un equilibrio vincular otorgado por la satisfacción mutua de las expectativas, que de una u otra manera participará de esta nueva forma de organización empresarial.

En este sentido, el modelo de gestión de RSE resulta una herramienta eficaz, pues se alinea a la política nacional de competitividad a las buenas prácticas empresariales y a estándares internacionales que apelan al ejercicio de la RSE, tanto a nivel global como nivel local.

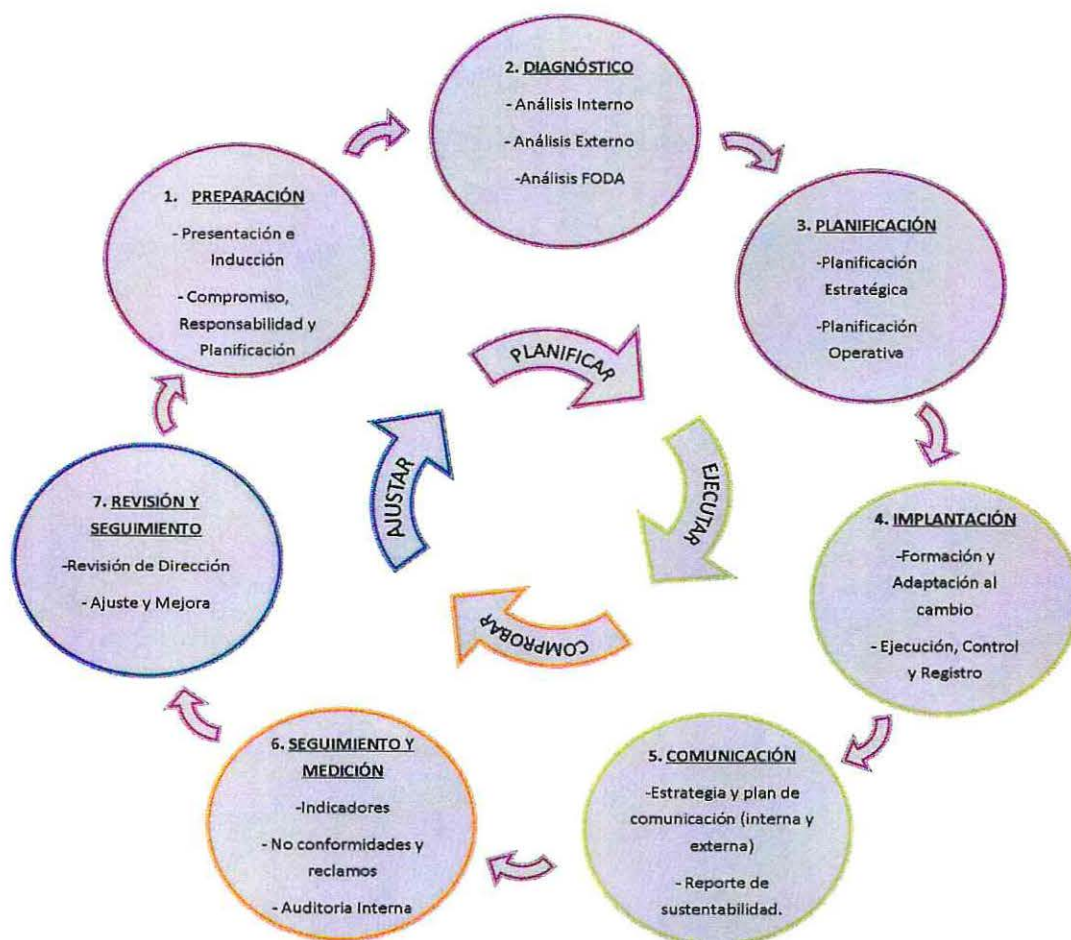
6. DISEÑO DEL PROYECTO

6.1. ETAPAS DEL MODELO

El presente proyecto tiene por fin iniciar el proceso de gestión en RSE identificando una estrategia integral en ese sentido incluyendo la participación activa y efectiva de los stakeholders internos y externos, a partir de diferentes etapas de trabajo las que contienen lineamientos generales que la empresa debe seguir para elaborar un posterior plan de acción en cuanto a la temática.

A continuación se presenta un esquema que contiene los principales elementos de la estrategia de gestión sugerida para ENAP Refinerías Aconcagua S.A. ERA,⁷³ por el equipo seminarista.

❖ Esquema N° 7: Estrategia de Gestión para ENAP Refinerías S.A.



Fuente: Elaboración propia, 2011. Modelo Vincular elaborado por el Grupo Vincular de la Universidad Católica de Valparaíso, 2003-2005.

⁷³ Para los fines de la investigación se entenderá que ERA, es ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

PRIMERA ETAPA

Preparación: En esta etapa se deberá reconocer los beneficios de la RSE, principalmente en cuanto a la implementación de esta visión de negocios en la empresa, comprendiendo los aportes significativos que su ejecución traería a los diversos agentes, quienes deben comprometerse con ello.

Además, se debe facilitar la adquisición del conocimiento necesario para identificar las posibles áreas de intervención futura.

Fase	Descripción
Presentación e Inducción.	En esta fase la empresa debe realizar un contacto con sus stakeholders internos a través de talleres, reuniones, capacitaciones y presentaciones audiovisuales sobre los procedimientos que ha realizado hasta ese momento en responsabilidad social empresarial en la totalidad de sus áreas, con el fin de interiorizarlos en ellos. Esto es valores y principios éticos, condiciones de ambiente de trabajo y empleo, apoyo a la comunidad, protección del medio ambiente y marketing responsable.
Compromiso, responsabilidad y planificación.	Lo que se espera de esta fase es que se logre un pacto tácito que garantice el cumplimiento de los procesos que se llevarán a cabo a futuro mediante instancias de mesas de trabajo en donde se aplica la reflexión de la fase anterior.

SEGUNDA ETAPA

Diagnóstico: Será necesario que la empresa facilite un conocimiento profundo por parte de los responsables, de los focos de intervención, es decir, de los stakeholders internos y externos, reconociendo las oportunidades de mejora que le permitirán configurar un plan de acción posterior.

Fase	Descripción
Análisis Interno.	Esto se debe realizar a partir del perfil de stakeholders internos y la percepción que tienen estos grupos de interés, lo que se encuentra en la investigación formulada en el presente Seminario de Título. ⁷⁴
Análisis Externo.	Esto se debe realizar a partir del perfil de stakeholders externos y la percepción que tienen estos grupos de interés, lo que se encuentra en la investigación formulada en el presente Seminario de Título. Además se debe establecer un análisis de casos empresariales sectoriales, en industrias con características similares en temáticas de RSE.
Análisis FODA.	La empresa debe realizar un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con carácter dinámico, tanto de los grupos de interés internos como externos, debe darle prioridad al trabajo interno que ejecuta ERA, tomando como base lo que realiza ENAP a nivel corporativo.

⁷⁴ Ver Capítulo III: Análisis y Resultados de la Investigación.

TERCERA ETAPA

Planificación: Su propósito es que la empresa pueda priorizar los ejes de su intervención en función de lo que ha recabado con anterioridad y la gestión que ha acogido como eje de su RSE. Además, debe ser capaz de introducir sus competencias estratégicas, metodológicas y técnicas, adecuándolas a su capacidad financiera, con el fin de establecer un plan de acción integral.

Fase	Descripción
Planificación Estratégica.	<p>Es en esta etapa en la que la empresa debería construir una serie de enunciados que le permitan establecer un lineamiento metodológico que se adecue a sus acciones posteriores. Esto es la misión, visión, políticas, aspectos de RSE, requisitos legales, áreas y ámbitos prioritarios de intervención y objetivos estratégicos propios de ERA.</p> <p>Se sugiere que lo anterior se realice tomando en cuenta las opiniones y percepciones manifiestas en la etapa anterior.</p> <p>Conjuntamente se espera que el documento que plasme los antecedentes previos y se realice con la colaboración de un equipo de expertos en el tema.</p>
Planificación Operativa.	<p>Esta planificación apunta a establecer objetivos específicos, metas, planes de acción y responsabilidades en la etapa sucesiva. Estas deben ser acorde a las políticas de la empresa y a las medidas tomadas en cuanto a planificación estratégica.</p> <p>Así, los responsables contarán con una guía que les permitirá ejercer actividades acordes, que articulen claramente las expectativas de la empresa y de los stakeholders en relación a los resultados emanados de su acción, logrando la eficiencia operacional de los involucrados.</p>

CUARTA ETAPA

Implantación: Una vez establecido el plan de acción, la empresa debe concretar sus acciones llevándolas a cabo de manera integral, es decir, la RSE debe revelarse operativamente en la comunidad, tanto interna como externa, expresándola en la toma de decisiones habituales de la empresa.

Fase	Descripción
Formación y adaptación al cambio.	<p>En esta fase se recomienda a la empresa una aplicación piloto de alguna de las actividades del plan de acción, que le permita realizar modificaciones de sus acciones, en virtud de lo evidenciado, de manera que la empresa y los stakeholders se adapten a las exigencias que implica el introducir la RSE en su gestión.</p>
Ejecución, control y registro.	<p>En esta fase la empresa debe llevar a cabo el plan de acción con sus stakeholders internos y externos.</p> <p>Además, debe elaborar un sistema de registro que le permita verificar el cumplimiento de las acciones acordadas, con el fin de mantener un control.</p> <p>Además este registro constituirá un respaldo, que permitirá mantener el compromiso de la empresa con sus grupos de interés y el fortalecimiento de la confianza entre ellos.</p>

QUINTA ETAPA

Comunicación: Esta etapa pretende cambiar el enfoque de comunicación lineal hacia uno centrado en la relación entre la empresa y sus grupos de interés, a través del diálogo como proceso permanente y la retroalimentación constante, lo que favorecerá la creación de reportes de sustentabilidad.

Fase	Descripción
Estrategia y plan de comunicación (interna y externa).	<p>Esta fase pretende conocer las percepciones, expectativas e intereses de los grupos de interés y la empresa para actualizar los vínculos entre ellos y la revisión constante de éstos.</p> <p>Se deberá establecer reuniones periódicas con los trabajadores y representantes de la comunidad, además se utilizarán otros medios de comunicación tales como redes sociales y plataformas virtuales.</p>
Reporte de sustentabilidad.	<p>El proceso de elaboración de un reporte debe arrojar como resultado un completo informe sobre percepciones, intereses y expectativas que la empresa puede utilizar, tanto para perfeccionar su siguiente reporte, como fundamentalmente para focalizar mejor su plan de acción.</p> <p>El informe debe ser información actualizada y que contemple la elaboración de un documento paralelo que sea distribuido a nivel local, cercano a la comunidad, es decir, es necesario que sea de fácil lectura y permita el entendimiento de quienes no manejan los códigos propios del ámbito industrial.</p>

SEXTA ETAPA

Seguimiento y Medición: En esta etapa corresponde comprobar la forma en que se llevó a cabo la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa y la aplicación de sus acciones de acuerdo a lo establecido en el plan de acción, con la finalidad de revisar los procedimientos, medir el avance de los procesos, la obtención de resultados para asegurar su eficacia y verificar si se alcanzaron los objetivos estratégicos propuestos por ERA.

Fase	Descripción
Indicadores.	La empresa establece un proceso de medición a través de indicadores de cumplimiento en relación a la práctica de la RSE, ya sea por medio del check list generado por ERA o través del Balance Social, lo que los responsables utilizarán para medir los procesos y resultados que se obtengan, se deben regir por los parámetros del sistema de registro elegido para evaluar sus acciones.
Disconformidades y reclamos.	En esta fase se debe dar apertura en las mesas de diálogo al análisis sobre aquellos aspectos que la empresa y la comunidad consideren que no han cumplido con sus expectativas, al igual que dar cabida al libro de reclamos con ideas provenientes de ambos grupos de interés, contribuyendo a la medición de las acciones y al mejoramiento de la política y sus resultados.
Auditoría Interna.	En esta fase la empresa designa a un equipo encargado de ejecutar el proceso de auditoría interna, encaminada al seguimiento y revisión de sus operaciones basado en los objetivos planteados, con el fin de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y el seguimiento a las normas básicas que entregarán las directrices para optimizar la calidad de la información.

SÉPTIMA ETAPA

Revisión y Seguimiento. En esta etapa final, se vuelve necesaria la evaluación de lo ejecutado, a fin que cada una de las partes sea capaz de realizar una revisión de su accionar y esto debe ir acompañado de la intención de mejoramiento, construyendo así, una RSE en continuo progreso.

Los mecanismos de evaluación, son necesarios y fundamentales, ya que permiten establecer un orden focalizado de las áreas involucradas.

Fase	Descripción
Revisión de dirección.	<p>La revisión es un proceso medianamente extenso que permite hallar las dificultades y desaciertos realizados durante la implementación del proyecto, según el área es que se pueden analizar y evaluar los distintos mecanismos asociados, como por ejemplo un balance social, un reporte social, alcance de metas y reporte de sustentabilidad.</p> <p>En esta fase se deben involucrar actores de las áreas directivas, a fin de decodificar la información obtenida de las evaluaciones, sin embargo se otorga importancia a la gerencia de la empresa y los departamentos encargados de ejecutar el proyecto, ya que la RSE es una línea de negocios.</p>
Ajuste y mejora.	<p>Al ser evaluado y revisado el accionar, es que ha entregado como resultado una serie de errores, los cuales deben ser analizados y aprovechados para canalizar un proyecto de mejora, el cual se debe comenzar con los ajustes del proyecto inicial, a fin que las revisiones provoquen lo esperado, un mejoramiento de los servicios ofrecidos. El seguimiento de las acciones realizadas no es una fase electiva del proyecto, sino que deben ser realizadas como parte de este, ya que contribuyen al mejoramiento continuo de la RSE.</p>

CAPÍTULO VII

BIBLIOGRAFÍA

*No puedes adquirir experiencias haciendo experimentos,
no puedes crearla. Debes experimentarla.*

Albert Camus.

BIBLIOGRAFÍA

- **FUENTES PERSONALES:**⁷⁵

1. Dagoberto Salinas Avilés. Académico de la Universidad de Valparaíso. Escuela de Trabajo Social.
2. Lorena Nelson Gutiérrez. Oficina Organizaciones Comunitarias. DIDECO (Departamento Desarrollo Comunitario). Ilustre Municipalidad de Concón (**ver anexo n°5**).
3. Marcelo Baeza Sequeira, Departamento Gestión Medio Ambiente y Calidad ENAP Refinerías Aconcagua S.A.
4. Mauricio Ureta Bernal. Profesor Guía del Seminario de Título, Académico de la Universidad de Valparaíso. Escuela de Trabajo Social.
5. Osvaldo Badenier Martínez. Departamento Recursos Humanos ENAP Refinerías Aconcagua S.A.
6. Rodolfo Navarro González. Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas ENAP Refinerías Aconcagua S.A.

- **FUENTES DOCUMENTALES:**

- **Libros:**

1. Briones, G. (2002). *Metodología de la Investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. Bogotá, Colombia: ARFO.
2. Rodríguez, D. (1966). *Gestión Organizacional*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
3. Rodríguez, G., Gil, J., García, E. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Málaga: Aljibe.
4. Salinas, D. (2010). *¿A cuántos y a quiénes preguntar? : una aproximación al muestreo cuantitativo y cualitativo en investigación social y educacional*. Chile: Ediciones Universitarias de Valparaíso.
5. Hernández, R., Fernández, C., Batista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

⁷⁵ Se refiere a las entrevistas realizadas a actores que contribuyeron al desarrollo del presente Seminario de Título.

▪ **Seminarios de Título:**

1. Ahumada, N., Céspedes, C., Del Rey, M., Latorre, P. (2007). *Estudio exploratorio y descriptivo relativo a las percepciones y prácticas de los adultos mayores allegados, beneficiarios de pensión asistencial de vejez, desde el año 2004 en la comuna de Valparaíso: Una Propuesta desde el Trabajo Social*. Seminario de Título Escuela de Trabajo Social. Valparaíso: Universidad de Valparaíso.
2. Cantellano, C., Osorio, L. (2010). *RSE: una mirada desde los trabajadores. Estudio de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial producidas y reproducidas en ENAP Refinerías Aconcagua S. A.* Valparaíso. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso; Valparaíso.
3. Catalán, R. (2004). *Trabajo social y responsabilidad social empresarial: una aproximación desde S.A. Viña Santa Rita*. Seminario de Título. Escuela de Trabajo Social. Valparaíso: Universidad de Valparaíso.
4. Santín, Y., Toro, O., Zamora, S. (2008). *Proyecto laboral: una contribución desde el trabajo social al trabajo intrapenitenciario*. Seminario de Título. Escuela de Trabajo Social. Valparaíso: Universidad de Valparaíso.
5. Villablanca, F. (2009). *Análisis de la organización de la Empresa Nacional del Petróleo como empresa del estado*. Universidad de Valparaíso, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Administración de Negocios Internacionales.

▪ **Informes:**

1. Comisión Europea (2001). *Libro Verde de la Comisión Europea: Fomentar un marco Europeo para la responsabilidad social de las empresas*.
2. Dirección del Trabajo (2005). *Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral*. Cuaderno de investigación n°25, Gobierno de Chile.
3. ENAP (2008). *Reporte Social 2007*.
4. ENAP (2009). *Reporte Social 2008*.
5. ENAP (2010). *Reporte Social 2009*.

6. ENAP (2011). *Memoria Anual ENAP Refinerías S.A.*
7. Ilustre Municipalidad de Concón. *Plan de desarrollo comunal 2010-2014 Comuna de Concón*. Tomo I Diagnóstico Comunal.

▪ **Manuales:**

1. DERES. *Manual para la preparación e implementación del Balance Social Uruguay*.
2. ETNOR Fundación para la Ética de los Negocios y las Organizaciones (2004). *Guía Responsabilidad Social de la Empresa*. Valencia. España.
3. *Guía ética empresarial* (2006). Nicaragua.

• **FUENTES ELECTRÓNICAS:**

▪ **Sitios web:**

1. Acción RSE. *Principios Globales de Sullivan*. En web: www.accionrse.cl/tematico/down.html.
2. Accountability (2006). *De las palabras a la acción: El compromiso con los stakeholders. Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés*. En web: www.accountability21.net/uploadedFiles/publications/Stakeholder%20Engagement%20Handbook%20ES.pdf.
3. Biblioteca del Congreso Nacional (2005). *La Responsabilidad Social Empresarial*. En web: www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2005-10-27.0843131984.
4. Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. *Quiénes Somos*. En web: www.vincular.cl.
5. Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. *Cuadernos de RSE N°1, Colección N°1: Modelo de Gestión de RSE*. En web: www.vincular.cl/Publicaciones.
6. ENAP. *Empresa Nacional del Petróleo. La Empresa*. En web: www.enap.cl/la_empresa/.
7. ENAP. *ENAP Refinerías Aconcagua S.A.* En web: www.enap.cl/rse/index.php.
8. ENAP. *RSE: Principios*. En web: www.enap.cl/rse/principios.php.

9. ENAP. *Reseña Histórica de la Empresa*. En web: www.enap.cl/la_empresa/negocio_historia.php.
10. ENAP. *RSE: Responsabilidad Social Empresarial. Estrategia de Desarrollo Sustentable*. En web: www.enap.cl/rse/.
11. Instituto Nacional de Normalización. *Norma ISO 26000*. En web: www.inn.cl/iso26000/.
12. Naciones Unidas. *Foro económico mundial de Davos. Banco Mundial*. En web: www.un.org/es/globalcompact/index.shtml.
13. Organización de Estados Iberoamericanos. *Norma 8000*. En web: www.oei.es/salactsi/rtsc8000.pdf.
14. Pacto Mundial de las Naciones Unidas. *Principios laborales del Pacto Mundial de las Naciones Unidas Guía para empresas*. En web: <http://www.pactomundial.org/>.
15. Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia. Universidad de Colombia. *Entrevista semi-estructurada. La entrevista*. En web: www.piupc.unal.edu.co/diplomado/pdf/modulo_5/entrevista.pdf.
16. Red PRO humana Empresarial. *¿Qué es la RSE?* En web: http://www.prohumana.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=60.
17. SGS en Chile. *Certificación de Sistemas y Servicios. ISO 14001*. En web: www.cl.sgs.com/es_cl/iso_14001_2004?serviceld=10957&lobld=21646.
18. Unión Europea (2001). *Libro verde, fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. En web: europa.eu/documentation/official-docs/green-papers/index_es.htm
19. Universidad de Huelva. *Tema 1. La Empresa: concepto, elementos, funciones y clases*. En web: www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/gesempre/tema1GE.pdf.

▪ **Documentos publicados en la red.**

1. B&V. (2006). *Balance Social: Propuesta de un Modelo Global*. Universidad de Santiago de Chile, Facultad de Administración y Economía. Departamento de Contabilidad y Auditoría. Santiago, Chile.

2. Fuenzalida, C. (2008). *Responsabilidad Social en Chile*. Universidad de Santiago de Chile. Facultad de Administración y Economía. Departamento de Contabilidad y Auditoría.
3. Instituto Libertad y Desarrollo. CIEDES. (2000). *El aporte privado al desarrollo social en Chile*. Chile: CIEDES.
4. Krause, M. (1992). *La Investigación Cualitativa: Un campo de posibilidades y desafíos*. Universidad Católica Chile.
5. Machado, C. (2004). *Balance Social: Una forma de medición de la Responsabilidad Social*. Programa de Especialización en Gerencia Social, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
6. Martínez, D. (2007). *Proyecto de Investigación: La Responsabilidad Social Empresarial, el papel de los Gobiernos, los Organismos Multilaterales y las ONG'S*. Universidad Anáhuac. Facultad de Economía y Negocios. México.
7. Moneva, J.M. (2007). *¿Es la responsabilidad social corporativa rentable para la empresa?* En Responsabilidad Social Corporativa de ACCID Contabilidad y Dirección. Barcelona. España.
8. Real Academia Española. *Diccionario de la Lengua Española*. Vigésima segunda edición.
9. Teixidó, S., Chavarri, R., Castro, A. (2002). *Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una matriz de análisis*. Santiago, Chile: Fundación PRO humana.

CAPÍTULO VIII

ANEXOS

*Nadie puede hacer el bien en un espacio de su vida,
mientras hace daño en otro. La vida es un todo indivisible.*

Mahatma Gandhi.

ANEXO N°1: Selección de la Muestra.
GRUPO DE INTERÉS EXTERNOS

- Tipo de Muestra: Estratificado Proporcional

> Tipo de Organización/Institución	> Cantidad	> Encuestadas	> Datos perdidos(*)
1 Empresas	30	12	
2 Departamentos Municipales	21	8	
3 Clubes Deportivos	55	21	2
4 Educación	29	11	
5 Autoridades Comunales	29	11	
6 Juntas de Vecinos	28	11	
7 Sindicatos	26	10	1
8 Culturales	23	8	1
9 Grupos Femeninos	20	8	
10 Adulto Mayor	17	7	
11 Folclóricos	16	6	1
12 Discapacidad	5	2	
13 Medios de Comunicación	4	2	
TOTAL	303	117	5

Población	303	Nivel de Confianza	90%
Muestra	117	Margen de error	6%

(*) Los datos perdidos son aquellas encuestas dirigidas a una institución/organización considerada en la muestra que no manifestó interés de participar en la investigación.

GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS

> Grupo de Interés	> Cantidad	> Encuestadas
1 Departamento Comunicaciones ERA	1	1
2 Sindicatos	4	3
3 Proveedores (Empresas Contratistas)	18	18
4 Clientes	3	3
TOTAL	26	26

Población	26	Nivel de Confianza	90%
Muestra	26	Margen de error	6%

ANEXO N°2: Encuesta Descriptiva.



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES.
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL.



N° FOLIO

--	--	--

CUESTIONARIO RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Nombre organización:
Cargo que ocupa:

Estimados colaboradores: El presente equipo de trabajo se encuentra realizando un estudio investigativo que servirá para elaborar una tesis profesional de Trabajo Social de la Universidad de Valparaíso, abordando el tema de Responsabilidad Social Empresarial.

Por lo mismo, quisiéramos pedir su colaboración para contestar las siguientes preguntas que no tomarán mucho tiempo. Es importante aclarar que las respuestas son confidenciales y anónimas. Asimismo, las opiniones de todos los/as encuestados/as serán sumadas e incluidas en la tesis profesional, pero nunca se comunicarán datos personales.

Le solicitamos leer la encuesta cuidadosamente y responderla con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas e incorrectas. Para cada pregunta identificada a continuación, **marque con una X** la alternativa que considere más acorde.

De antemano, muchas gracias por su colaboración.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. La organización alcanza las metas que se propone.					
2. La organización ejerce influencia sobre otras organizaciones y/o instituciones.					
3. La organización utiliza como mecanismo el diálogo para resolver conflictos.					
4. La organización utiliza la fuerza para controlar situaciones de conflicto y validar sus opiniones.					
5. Los representantes (jefe o encargado) de nuestra organización reflejan nuestra opinión.					
6. Los miembros de la organización conocen las normas y valores de ésta.					
7. Al interior de la organización las normas son respetadas.					
8. El entorno comunitario valida la existencia de la organización.					
9. Otras organizaciones y/o instituciones aceptan nuestras normas.					
10. La organización tiene procedimientos definidos para vincularse con la comunidad.					
11. La organización considera en la toma de decisiones un orden de importancia.					
12. La organización se plantea plazos para cumplir sus metas.					
13. La organización tiene una estrategia para resolver situaciones de crisis.					
14. La organización tiene la capacidad de responder sus necesidades inmediatas.					
15. La organización reacciona de manera óptima ante las eventualidades.					

ANEXO N°3: Entrevista Semi-estructurada.



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES.
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL.



N° FOLIO

--	--	--

ENTREVISTA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Nombre organización:
Cargo que ocupa:

1. ¿Qué entiende por Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?

2. Usted, ¿Se identifica con la RSE, y cómo contribuye a su desarrollo?

3. La organización a la que usted pertenece: ¿Tiene algún vínculo con alguna industria de la comuna de Concón? Si es así. ¿Cuál es y de qué forma se expresa este vínculo?

4. ¿Qué acciones y/o programas socialmente responsables de alguna de las industrias de la comuna de Concón conoce y qué opina de ellas?

5. ¿Cuáles son los mecanismos que su organización utiliza para llevar a cabo sus demandas?

Gracias por su colaboración.

ANEXO N°4: Operacionalización de Variables.

> Dimensión	> Indicadores	> Subindicadores	> Valor
Poder	La organización consigue todo lo que se propone.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
	La organización ejerce influencia sobre otras organizaciones.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
	La organización utiliza el diálogo para resolver conflictos.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
	La organización utiliza la fuerza para hacer valer sus opiniones.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
Los dirigentes de nuestra organización representan nuestra opinión.	Totalmente de acuerdo	5	
	De acuerdo	4	
	Indiferente	3	
	En desacuerdo	2	
	Totalmente en desacuerdo	1	
Legitimidad	Los miembros de la organización conocen las normas y valores de ésta.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo.	1
	Al interior de la organización las normas son respetadas.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
	El entorno comunitario valida la existencia de la organización.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
	Otras organizaciones aceptan nuestras normas.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1

	La organización tiene procedimientos definidos para vincularse con la comunidad.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
Urgencia	La organización considera en la toma de decisiones un orden de importancia.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
	La organización se plantea plazos para cumplir sus metas.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
	La organización tiene una estrategia para resolver situaciones de crisis.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
	La organización tiene la capacidad de responder sus necesidades inmediatas.	Totalmente de acuerdo	5
		De acuerdo	4
		Indiferente	3
		En desacuerdo	2
		Totalmente en desacuerdo	1
La organización reacciona de manera óptima ante las eventualidades.	Totalmente de acuerdo	5	
	De acuerdo	4	
	Indiferente	3	
	En desacuerdo	2	
	Totalmente en desacuerdo	1	

ANEXO N°5: Carta de Presentación.

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES.
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL.



Valparaíso, 13 de mayo de 2011.

Sr. Jorge Valdovinos Gómez.
Alcalde.
I. Municipalidad de Concón.
Presente.

La Escuela de Trabajo Social de la Universidad de Valparaíso contempla, en el quinto año del Plan de Estudios, la asignatura "Seminario de Título", en la cual las alumnas: **Viviana Cordero Álvarez, Rut: 17.161.772-3; Macarena Demanet Galdames, Rut: 17.145.295-3; Bárbara Flores Rodríguez, Rut: 16.970.874-6 y Muriel Lepe Segovia Rut: 17.117.837-1**, se encuentran realizando una Investigación en "Responsabilidad Social Empresarial", en la cual cuentan como institución patrocinada a ENAP Refinerías Aconcagua.

Es por este motivo que se solicita, a través de la presente, que **DIDECO** pueda brindar a las alumnas información acerca de las Organizaciones Comunitarias de Concón y datos socio-demográficos de la comuna, con el objeto de construir un catastro y contacto con las organizaciones para fijar entrevistas que permitan recabar información para la investigación acerca de los Grupos de Interés, en relación al tema antes mencionado en la comuna de Concón.

Agradeciendo a Ud. la acogida favorable de la presente solicitud.

Se despide atentamente a Ud.

Mauricio Ureta Bernal.
Profesor Guía Seminario de Título.
Universidad de Valparaíso.