

## **ESTUDIOS DE CASOS DIALOGO CON PÚBLICOS DE INTERÉS<sup>1</sup>**

### **OBJETIVO:**

Análisis de sistemas de diálogos con sus públicos de interés, institucionalizado por empresas multinacionales con presencia en Chile.

### **PROCESO GENERAL:**

Características Generales de Sistemas de Diálogos en el Marco de un Modelo de Responsabilidad Social.

- ✓ Proceso alineado con planes estratégico de las empresas
- ✓ Proceso sistematizado
- ✓ Evaluaciones periódicas
- ✓ Retroalimentación con públicos de interés
- ✓ Utilización de la información en procesos de mejora continua.

### **1.- EMPRESA: AGUAS ANDINAS Productora y abastecedora de agua potable RM**

- ✓ Propiedad: Sociedad General de Aguas Barcelona (AGBAR) controlador de la compañía con un 56.6% de la propiedad.

### **ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD:**

La empresa plantea como eje de su Plan Estratégico la sustentabilidad social, económica y ambiental.

**VISIÓN:** La compañía se orienta hacia las personas y su compromiso es satisfacer las aspiraciones y necesidades de todos sus públicos de interés con respeto al entorno social ambiental y regulatorio.

**PRINCIPIOS:** Sustentabilidad, desarrollo y crecimiento con valor.

### **DIALOGO CON PUBLICOS DE INTERES**

**FILIAL CHILENA:** La decisión de realizar diálogos con sus públicos de interés corresponde a la filial chilena, no hay un mandato especial del grupo AGBAR, pero si un alineamiento con la empresa matriz.

**AGBAR:** la casa matriz ha establecido su “compromiso con el desarrollo sostenible” que se “concreta en la incorporación de los aspectos económicos, medioambientales y sociales en todas las actividades que desarrolla

---

<sup>1</sup> Estos casos de diálogo, fueron elaborados en el marco de la consultoría AxisRSE-Movistar Chile S.A.

**Caso N° 1: Aguas Andinas**

**ESTRATEGIA DE NEGOCIO:**

PLAN AURA 2006- 2008: Plan estratégico establecido por Aguas Andinas. En el se establece como prioridad mejorar las relaciones con sus públicos de interés.

OBJETIVO GENERAL: La empresa Aguas Andinas busca:

- ✓ Transmitir visión, misión y principios a sus públicos de interés.
- ✓ Construir relaciones de confianza, responsabilidad y transparencia
- ✓ Mantener a sus públicos de interés ya identificados
- ✓ Atraer a otros públicos de interés indiferentes o en oposición.

OBJETIVO ESPECIFICO: Mejorar canales de comunicación con sus públicos de interés.

**DEFINICION PUBLICO DE INTERÉS:** Todo grupo que tiene poder de intervenir en las decisiones de la empresa y que, al mismo tiempo, se ven influenciado directa o indirectamente por las decisiones de ésta.

<b>Mapa de Stakeholders: Aguas Andinas</b>	
Identificación	Objetivos y tipo de relación deseada
Colaboradores	Orgullo y compromiso
Clientes	Cercanía y satisfacción
Accionistas	Crecimiento y rentabilidad
Autoridades	Alianza y Transparencia
Comunidad	Confianza y Responsabilidad

**METODOLOGIAS DE DIALOGO:** La compañía ha establecido para cada uno de sus públicos de interés distintas metodologías, tal como se detalla a continuación

**CLIENTES:** Considerados socios estratégicos

- ✓ Estudios de satisfacción del cliente: Información cuantitativa y cualitativa
- ✓ Reuniones semanales entre clientes y ejecutivos
- ✓ Sistema de atención integral al cliente

**COLABORADORES:** Publico Fundamental.

- ✓ Canales de comunicación e información
- ✓ Reuniones entre sindicatos y Gerencia de Recursos Humanos y herencia General.

**COMUNIDAD:**

- ✓ Política del Buen Vecino
- ✓ Reuniones con Juntas de Vecinos y Organizaciones Comunitarias

**ACCIONISTAS:**

- ✓ Sitio Web

**AUTORIDADES**

- ✓ Mesas de trabajo para definir normativas y regulaciones

#### **PLANES DE ACCION:**

Los diálogos con públicos de interés son parte de la estrategia de negocio por lo tanto la compañía ha implementado planes de acción para cumplir con su RSE.

#### **DIALOGOS CON LA COMUNIDAD:**

**Plan del Buen Vecino:** Es la estrategia de vinculación con las comunidades cercanas a las plantas de tratamiento, se utiliza la metodología de mesas de trabajo.

- ✓ Este plan requirió un trabajo previo con las comunidades a cargo de ONG Casa de la Paz y/o Centro de Desarrollo Sustentable para preparar las mesas de trabajo.
- ✓ Se identifican temas para preparar la agenda de las mesas de trabajo
- ✓ Estas instituciones acompañan en el proceso de diálogo a Aguas Andinas.
- ✓ Estas mesas de trabajo son continuas. Hay temas que son parte de la agenda de las propias comunidades, así como situaciones problemáticas.
- ✓ La empresa pone sus propios temas relacionados con su plan de desarrollo
- ✓ La empresas se compromete a dar respuesta a las expectativas de la comunidad
- ✓ Se establecen estrategias
- ✓ Se monitorean las estrategias
- ✓ Los resultados de las mesas de trabajo son reportados por el Área de Responsabilidad Social al directorio.

#### **APRENDIZAJES:**

La interacción con los públicos de interés ha dejado como experiencias de aprendizaje: ser directos, transparentes, ser proactivos, anticiparse a situaciones conflictivas, generar canales de información eficientes, generar confianzas, capacidad de escuchar

#### **RETROALIMENTACIÓN:**

Es un ámbito que se debe institucionalizar, hasta ahora la retroalimentación se ha hecho en base a necesidades de información específicas o cuando para la compañía es necesario informar.

#### **NORMAS:**

La metodología usada es externa, no hay conocimiento de las normas, directrices o estándares utilizados en su preparación. Aguas Andinas realiza su reporte de sustentabilidad en base a las directrices del Global Reporting Initiative.

Un desafío para la compañía es que la madurez del proceso de diálogo con públicos de interés le permita generar metodologías propias.

**AREA COORDINADORA:** Responsabilidad Social

## 2.- MINERA ESCONDIDA LIMITADA: Productora y exportadora de cobre

Propiedad de los consorcios BHP Billiton 57.5%, Rio Tinto Pic 30%, Jeco Corporation 10% e Internacional Finance Corporation 2.5%

### ESTRATEGIA:

La puesta en práctica de mecanismos de diálogo con los públicos de interés es parte de la política entregada por la casa matriz. Todas las empresas operadoras de BHP Billiton deben alinearse con sus políticas

### POLITICA DE DESARROLLO SUSTENTABLE:

El desarrollo sustentable pasa a ser el eje de la gestión de la compañía desde el año 2005 incluyendo los 15 estándares HSEC que constituyen la política de Seguridad, Salud, Medio Ambiente y Relaciones Comunitarias.

El cumplimiento con los estándares es auditado todos los años. Cada operación debe emitir informes de HSEC anualmente.

### DIÁLOGO CON PÚBLICOS DE INTERÉS

El proceso de diálogo con públicos de interés es parte de la política de Seguridad, Salud, Medio Ambiente y Relaciones Comunitarias y está compuesta por 15 estándares:

#### Caso N°2: Minera Escondida

#### POLITICA DE DESARROLLO SUSTENTABLE 2005:

El Diálogo y compromiso con los grupos de interés son parte de la Planificación Estratégica que comienza a implementarse el año 2004 y que a partir del 2005 tiene como foco integrador el Desarrollo Sustentable.

Año 2001 primer trabajo sistemático de identificación sus stakeholders a través de guía metodológicas elaborados por casa Matriz, y el Apoyo de BHP Billiton.

La Gerencia de Asuntos Corporativos tiene la tarea de actualizar permanentemente los grupos de interés.

#### ESTÁNDAR N°7 Comunicación, consulta y participación:

Mantener una comunicación y consulta efectivas con accionistas, comunidades, empleados, clientes y proveedores, en relación con las actividades de Escondida y alentarlos a participar y hacer su compromiso con iniciativas HSEC para el mejoramiento del desempeño.

La comunicación con los públicos de interés le permite a la compañía:

- ✓ Construir relaciones basadas en la honestidad, la apertura, la confianza mutua y el involucramiento.
- ✓ Compartir responsabilidad para el cumplimiento de esta política

#### METODOLOGÍA:

Minera Escondida ha establecido que el dialogo con los públicos de interés sea encabezado por la Vicepresidencia de Asuntos Corporativos y Fundación Minera Escondida, junto a esto se han establecido unidades responsables según el tipo de stakeholders.

<b>Mapa de Stakeholders: Minera Escondida</b>	
Identificación	Unidad Responsable de Diálogos
Empleados directos	Vicepresidencia de Recursos Humanos
Comunidad: Asociaciones Gremiales, Universidades, Centros de Estudios y Asociaciones de Profesionales	Gerencia de Asuntos Corporativos Fundación Minera Escondida Centro de Entrenamiento Industrial y Minero
Comunidad y autoridades de Santiago	Vicepresidencia de Asuntos Corporativos de BHP Billiton
Propietarios	Ejecutivo de la presidencia
Clientes	BHP Billiton Marketing
Proveedores de bienes y servicios y empresas contratistas	Gerencia de Abastecimiento
Gobierno ( incluyendo autoridades regulatorias) y Asociaciones Industriales	Regional Gerencia de Asuntos Corporativos Nacional: Vicepresidencia de Asuntos Corporativos BHP Billiton

#### **MÉTODOS DE INVOLUCRAMIENTO O CANALES DE COMUNICACIÓN:**

Para cada uno de los públicos identificados Minera Escondida ha establecido canales de comunicación según se detalla a continuación:

#### **EMPLEADOS DIRECTOS:**

- ✓ Encuestas de clima laboral
- ✓ Reuniones periódicas de áreas
- ✓ Reuniones masivas con ejecutivos
- ✓ Comunicación cara a cara
- ✓ Reuniones con comités Paritarios
- ✓ Evaluación anual de desempeño
- ✓ Reuniones semanales de trabajo con representantes del sindicato y Área de Relaciones Laborales
- ✓ Encuestas semestrales de calidad de servicios
- ✓ Comunicación Interna a través de Intranet, revista institucional, boletines informativos, canal televisión interno.

#### **COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES COMUNITARIAS:**

- ✓ Encuesta de Percepción de Minera Escondida y de FME
- ✓ Contacto con Municipalidades y Organizaciones comunitarias
- ✓ Oficina Asuntos Indígenas de San Pedro de Atacama de FME
- ✓ Consultas a grupos de interés claves de Antofagasta

#### **PROPIETARIOS:**

- ✓ Comités de Propietarios

#### **CLIENTES:**

- ✓ Agencia de Ventas de BHP Billiton Marketing A.G. y sus redes de profesionales resuelve y atiende requerimientos



**PROVEEDORES, EMPRESAS CONTRATISTAS:**

- ✓ Reuniones mensuales con gerentes de empresas proveedoras
- ✓ Sitio de internet para proveedores

### **GOBIERNO, ASOCIACIONES INDUSTRIALES:**

- ✓ Discusión y análisis de temas con Consejo Minero, Cluster Minero, Consejo Regional de Ciencia y Tecnología.
- ✓ Participación en Directorios de instituciones en la que Minera Escondida es miembro.

### **TEMAS:**

La Fundación Minera Escondida cuenta con un Consejo Consultivo integrado por 15 líderes de opinión de Antofagasta que le permite identificar los temas que serán parte de una agenda de trabajo de la fundación.

La empresa tiene una actitud proactiva de acercarse a los diversos públicos y de esta manera obtener retroalimentación, hay una política de puertas abiertas, lo que le ha permitido establecer relaciones honestas y transparentes.

Los temas críticos identificados son:

- ✓ Regulaciones, reglamentación
- ✓ Innovación y tecnología
- ✓ Energía, agua, polvo

### **Planes de acción:**

A través de estos métodos de diálogo se logran identificar intereses y expectativas de los distintos públicos de interés y en base a esta información se llevan a cabo planes de acciones, respondiendo a las expectativas de los distintos públicos.

### **APRENDIZAJES:**

El proceso ha permitido a la empresa aprender a escuchar, donde la transparencia es un valor fundamental, ser coherentes entre lo que se dice y hace, establecer relaciones de beneficio mutuo.

### **RETROALIMENTACIÓN:**

A través del Sistema de Riesgos EWRM se evalúan los riesgos corporativos, el sistema se alimenta de la información que proveen todas las unidades, de esta manera los temas críticos que surgen de los diálogos con públicos de interés son incorporados en la gestión de la empresa.

La memoria corporativa es el instrumento masivo a través del cual se espera retroalimentación de los stakeholders ya que incorpora una encuesta.

La comunicación directa es otro mecanismo utilizado, por ejemplo contactos telefónicos.

### **NORMAS:**

Minera Escondida cuenta con certificaciones ISO 9001, ISO 14001, OSHAS 18000, utiliza las directrices del Global Reporting Initiative para la preparación de su reporte de sustentabilidad,

**AREA COORDINADORA:** Vicepresidencia de Asuntos Corporativos y Fundación Minera Escondida

### **3.- CHILETABACOS**

#### **ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD:**

La Responsabilidad Social es parte integral de la estrategia del negocio. Crecimiento, Productividad y responsabilidad son los tres ejes fundamentales de su gestión.

Responsabilidad: Continuo equilibrio entre nuestros objetivos comerciales y las expectativas de nuestros diversos grupos de interés, de manera de asegurar un negocio sustentable”.

Principios Empresariales: El compromiso social, económico y ambiental esta presenta en sus principios:

- ✓ Beneficio Mutuo
- ✓ Gestión responsable del producto
- ✓ Buena conducta corporativas

Visión y Misión:

La empresa ha integrado en su visión y misión la preocupación por su entorno, buscando contribuir a la calidad de vida de sus empleados, satisfacer a sus consumidores y a la sociedad en general y buscar un conocimiento profundo de sus públicos de interés

#### **DIÁLOGO CON PÚBLICOS DE INTERÉS**

El inicio del proceso de dialogo corresponde a un mandato de la Casa Matriz y es parte integral de la responsabilidad social de la empresa. Chiletobacos es la única empresa chilena que prepara un Reporte Social sometido a la certificación bajo las normas establecida por el estándar AA1000

##### **Etapas del Ciclo de dialogo**

- ✓ Planificación inicial
- ✓ Mapeo grupos de interés
- ✓ Identificación de temas
- ✓ Establecimiento de brechas
- ✓ Establecimiento de compromisos y planes de acción
- ✓ Retroalimentación con grupos de interés
- ✓ Incorporación a la gestión del negocio
- ✓ Reporte Social

Planificación 1º Ciclo:

El proceso de dialogo con públicos de interés fue planificado según el siguiente esquema

A.- Preparación

- ✓ Mapeo y clasificación de los grupos de interés
- ✓ Preparación y sondeo interno
- ✓ Identificación de los grupos de interés

B.- Diálogos

Dialogo 1: Expectativas de los grupos de interés

- ✓ Etapa de análisis y decisión

- ✓ Dialogo 2: Respuesta de Chiletabacos a los Grupos de interés
- C.- Comunicación del Reporte Social

<b>Mapa de Stakeholders: CHILETABACOS</b>
<b>IDENTIFICACIÓN</b>
Organizaciones gubernamentales y legislativas
Instituciones de salud, hospitales clínicos y médicos
Instituciones de educación, estudios y cultura
Instituciones medioambientales
Empresas de marketing, publicidad e investigación de mercado
Cámaras, colegios y confederaciones profesionales
Fundaciones, instituciones religiosas y de bienestar ciudadano
Organizaciones internacionales y embajadas
Empresas privadas, asociaciones, gremios y sindicatos
Personas independientes

## METODOLOGÍAS DE DIÁLOGO

El primer proceso de diálogo con grupos de interés externos concluyó con la publicación del Reporte Social

- ✓ Se llevaron a cabo sesiones de diálogo cara a cara con Grupos de Interés.
- ✓ Se prepararon las acciones
- ✓ Se auditó el proceso
- ✓ Se comunicaron sus resultados

<b>1º DIÁLOGO: 23 de Julio 2003</b>	<b>2º DIALOGO 29 de Octubre 2003</b>
¿Qué se espera de una tabacalera responsable?	
Escucha activa por parte de Chiletabacos	Escucha activa por parte de la comunidad
64 Grupos de Interés (257 invitados /carta)	59 Grupos de Interés (318 invitados /carta)
3 moderadores / 3 salas	3 moderadores, 1 sala
4 ½ hrs. de reunión	3 horas de reunión
158 expectativas	15 grandes temas, expectativas agrupadas
Agosto, septiembre y octubre año 2003: Análisis material recopilado Respuestas a expectativas a cargo de Comité de Responsabilidad Social (RCS) junto a nuestra Gerencia de Responsabilidad Social Planes que responden a expectativas de públicos de interés que son compatibles las estrategias comerciales	Comunicación a Grupos de Interés de respuestas concretas a sus expectativas. Se informó que todo este proceso quedaría registrado en el documento "Reporte Social", el que contendría un completo informe, regido por los lineamientos del estándar ético Global Reporting Initiative (GRI).

**TEMAS:**

A través de este proceso fue posible identificar temas y expectativas del público externo.

<b>TEMAS IDENTIFICADOS:</b>	
<b>Pregunta Motivadora: ¿Qué se espera de una empresa tabacalera responsable?</b>	
Educación a menores	Evitar el contrabando
Información	Publicidad
Salud	Venta a menores
Comercio	Gestión ambiental
Productos menos dañinos	Fundación
Resp. Social Corporativa	Apoyo a la cultura
Defender la industria	Otros temas
Cortesía de elegir	

La planificación de este proceso incluyó un calendario de los futuros diálogos:

- Ciclo 2 del proceso con otros grupos de interés:
- Empleados de la compañía (Noviembre 2004)
- Medios de comunicación (Abril 2005)
- Principios y Valores empresariales surgieron del proceso y fueron validados por stakeholders
- Concepto de mejora continua
- El 2º Ciclo de Diálogos con públicos de interés se llevo a cabo con los colaboradores internos. Se realizó entre los años 2004 -2005 siguiendo la metodología del reporte social, cumpliéndose las etapas descritas para el 1º ciclo. Se usaron los principios y valores empresariales para motivar el debate.

**CERTIFICACION**

El 1º ciclo de diálogos llevado adelante por Chiletabacos fue auditado por la consultora internacional Bureau Veritas (BVQI), que garantizó el cumplimiento de la norma AA1000 de Reporte Social, en cada una de las etapas.

El 2º ciclo fue auditado por la empresa Deloitte

**APRENDIZAJES:**

Para la compañía ha sido fundamental el proceso de oír, comprender y satisfacer las expectativas de sus grupos de interés, generando un espacio de confianza

**AREA COORDINADORA:**

Gerencia de Responsabilidad Social

### **3.- GERDAU AZA**

#### **ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD:**

Su objetivo de ser sostenible mediante la aplicación de los principios de la Responsabilidad Social. Para alcanzar el principal objetivo de su estrategia - “crecer creando valor de manera sostenible”.

Los pilares de esa estrategia, son aspectos a los cuales la empresa enfoca sus esfuerzos: la excelencia operacional, el crecimiento, el medio ambiente, el reciclaje, los proveedores de chatarra, los colaboradores de la empresa, los clientes y la comunidad en general. Con estos aspectos clave de la estrategia se cubren las tres dimensiones del desarrollo sostenible - social, ambiental y económico.

Valores:

- ✓ CLIENTE satisfecho
- ✓ SEGURIDAD TOTAL en el ambiente de trabajo
- ✓ PERSONAS comprometidas y realizadas
- ✓ CALIDAD en todo lo que se hace
- ✓ ACTITUD EMPRENDEDORA responsable
- ✓ INTEGRIDAD
- ✓ CRECIMIENTO y RENTABILIDAD

Visión

Ser una empresa siderúrgica global, entre las más rentables del sector.

Misión

El Grupo Gerdau es una empresa enfocada en SIDERURGIA, que busca satisfacer las necesidades de los CLIENTES y crear valor para los ACCIONISTAS, comprometida con la realización de las PERSONAS y con el desarrollo sostenible de la SOCIEDAD.

#### **DIÁLOGO CON PÚBLICOS DE INTERÉS**

Gerdau AZA entiende la sostenibilidad del negocio como un conjunto de acciones y relaciones entre la compañía y los diversos actores institucionales y personales con los que se involucra en el desarrollo de su actividad productiva. Por esta razón identificó a sus stakeholders más relevantes, con el fin de orientar hacia ellos mejores prácticas empresariales y perfeccionar sus relaciones de confianza.

Los grupos de interés identificados fueron seleccionados según las diversas áreas de gestión de la compañía, a saber: clientes, proveedores y distribuidores; así como a través del reconocimiento del potencial de influencia de sus actividades productivas y de servicios. Por último, fueron identificados como stakeholders aquellas instituciones cuyo accionar podría generar impactos positivos y/o negativos en el actuar de la empresa.

<b>Mapa de Stakeholders: GERDAU AZA</b>	
<b>Identificación</b>	<b>Objetivos y Tipo de relación deseada</b>
Colaboradores	Los trabajadores de la empresa y sus respectivos núcleos familiares
Proveedores	Personas naturales o instituciones que suministran bienes, servicios, asesorías técnicas y profesionales a la empresa, en ámbitos tecnológicos y/o administrativos relacionados con las plantas y sus áreas de desarrollo.
Proveedores de chatarra	Red de personas y microempresarios que suministran la chatarra necesaria para el proceso productivo de la compañía.
Clientes	Empresas de la construcción civil, metalúrgicas y mineras, incluyendo los canales de distribución de los productos y especificadores.
Comunidad	Asentamientos humanos en áreas de influencia de la actividad productiva o de servicios de la planta. Comunidad en general.
Autoridades	Organismos públicos fiscalizadores, Comisión Regional del Medio Ambiente, COREMA, Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Comisión Nacional de Medio Ambiente, municipalidades de todo el país, especialmente municipalidades de Colina y Renca.
Gremios y líderes de opinión	Organizaciones gremiales del sector industrial, sindicatos internos y líderes de opinión en materias socioambientales y económicas.
Medios de comunicación	Instituciones de cobertura regional y nacional.
Competencia	Empresas nacionales e internacionales del rubro.

## **METODOLOGÍAS DE DIÁLOGO**

Con el fin de establecer una relación de diálogo permanente con algunos de los grupos de interés prioritarios, Gerdau AZA desarrolla de manera periódica encuestas que ayuden a reconocer de manera cuantitativa y cualitativa sus percepciones y así fortalecer y/o mejorar sus esfuerzos por mantener relaciones de confianza en el diálogo y eficacia en producción.

### **Satisfacción de los Colaboradores**

Para alcanzar su Visión de convertirse en una siderúrgica de clase mundial, Gerdau AZA cree que un factor clave de éxito es contar con personas realizadas, comprometidas y de alto desempeño. Tanto la Misión, Valores y Comportamientos, como las Estrategias y Políticas de la empresa, explicitan la preocupación por el desarrollo y la realización de todos los colaboradores.

La gestión del personal mantiene coherencia con los objetivos estratégicos de la empresa y permite alinear en forma permanente la comunicación con las personas y objetivos del negocio. Los criterios para establecer los objetivos de mejoramiento de la gestión de las personas nacen de encuestas, benchmarking, autoevaluaciones y resultados de los indicadores de gestión.

En septiembre de 2006, Gerdau AZA realizó la undécima encuesta que midió el índice de favorabilidad y satisfacción general de los colaboradores. A partir del año 2006, esta encuesta pasó a ser la misma que se usa en todo el Grupo Gerdau.

Resultados: la muestra contó con 390 colaboradores encuestados, lo cual representa un 89% del universo total. De todos los aspectos evaluados se obtuvo un 76% de índice de favorabilidad de las prácticas de la empresa, lo que resultó de la aplicación de la encuesta que aborda 19 factores diferentes, como las comunicaciones, trabajo en equipo, orientación al cliente, medio ambiente, entre otros. Por otro lado, la encuesta reveló que existe un 83% de satisfacción general, valor que surge de la aplicación directa de la pregunta ¿En general, se encuentra satisfecho de trabajar en Gerdau AZA?

Los aspectos mejor evaluados fueron: medio ambiente, orientación al cliente y seguridad laboral. Y los aspectos con oportunidad de mejora fueron: remuneración y reconocimiento, gestión del desempeño y carrera.

## **Satisfacción de los Clientes**

### **Gestión de la Satisfacción de los Clientes**

Los clientes son un público estratégico para el negocio de Gerdau AZA. El Sistema de Gestión de la Satisfacción de los Clientes se inicia con la Planificación Estratégica y consta de cinco procesos: Escuchar a los Clientes, Relación y Lealtad, Medición, Resultados y Evaluación y Mejora.

En el proceso de escuchar a los clientes, se identifican sus requerimientos y expectativas, siendo los colaboradores que mantienen contacto con ellos los pilares básicos de este proceso. Para asegurar que los requerimientos, consultas, reclamos e inquietudes de los clientes sean escuchados y resueltos de manera apropiada, la empresa cuenta con procedimientos documentados dentro del alcance del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (ISO 9001).

Todos los productos y servicios de la empresa tienen estándares homologados a escala nacional e internacional. Los procesos se miden con el fin de asegurar el cumplimiento de las normas y estándares de atención a clientes. Los resultados globales de satisfacción de los clientes y los indicadores de gestión respectivos son revisados durante el proceso de planificación anual. De lo anterior se establecen los planes de mejoramiento para la satisfacción de los clientes, cuya efectividad se revisa durante el año.

### **Encuesta a Clientes**

Conocer la opinión de los clientes, para poder contribuir con su negocio y anticiparse a sus necesidades, es de vital importancia para Gerdau AZA. Desde 1997 la empresa se preocupa de medir la satisfacción de sus clientes por medio de un estudio de opinión, en el que se consulta sobre la percepción de los productos y servicios.

En septiembre de 2006, la empresa encargó efectuar la décima versión de la encuesta anual de satisfacción de los clientes, con el objetivo de conocer el "nivel de satisfacción global", determinar el "nivel actual de servicio" y detectar "factores críticos"



que inciden en la lealtad con ellos, los cuales son prioritarios para definir pautas y establecer programas de mejoramiento y de monitoreo.

Resultados: La muestra considerada fue representativa de clientes desde la I hasta la X Región, la que cubrió un total de 289 puntos de contacto, con un error de estimación del 6% y un nivel de confianza del 95%. El resultado obtenido mejoró respecto de 2005, pues el 96% de los clientes manifestó estar "algo satisfecho", "satisfecho" o "muy satisfecho" en materia de calidad de servicio, despacho y administración de ventas. En 2005, este mismo indicador alcanzó a un 86% de los clientes encuestados.

### **GERDAU AZA on line**

Sostener una comunicación permanente con sus stakeholders es relevante para Gerdau AZA, para lo cual dispone de un sitio web ([www.gerdauaza.cl](http://www.gerdauaza.cl)) en permanente proceso de actualización. El presente informe en formato G3 se encuentra disponible a través del sitio, en un formato que permite actualizaciones y con fácil acceso al público que lo requiera.

### **APRENDIZAJES:**

Para la compañía ha sido fundamental el proceso de oír, comprender y satisfacer las expectativas de sus grupos de interés, generando un espacio de confianza

### **AREA COORDINADORA:**

Gerencia de Responsabilidad Social y Sostenibilidad.

## OTROS CASOS DIÁLOGOS CON PÚBLICOS DE INTERÉS<sup>2</sup>

### CUADRO Nº 1 BENEFICIOS DE DIÁLOGOS CON PÚBLICOS DE INTERÉS

<b>Ejemplos de los beneficios de las relaciones con stakeholders para las empresas</b>	
<b>Fortalecimiento de la capacidad para evaluar y gestionar riesgos</b>	<p>La compañía agrícola Monsanto reconoce que, en la década de 1990, la empresa actuaba con arrogancia y secretismo en lo referente a sus comunicaciones externas relacionadas con los cultivos de modificación genética, lo cual dañó seriamente su reputación, sus mercados y la confianza de los inversores. En la actualidad, la compañía ha establecido “El Nuevo Compromiso Monsanto”, una apuesta por el diálogo, la transparencia, la posibilidad de compartir tecnologías y el respeto a sus stakeholders.</p> <p>El Instituto Tecnológico Textil (Aitex), que engloba a 850 empresas asociadas acaba de poner en marcha un certificado con el que trata de luchar ante la avalancha de productos textiles asiáticos. Bajo el nombre Made in Green esta certificación ecológica y social de carácter internacional, garantiza que el artículo textil que posea esta marca registrada no contiene sustancias nocivas para la salud, y ha sido fabricado respetando el medio ambiente y los derechos universales de los trabajadores.</p>
<b>Aprendizaje sobre productos y procesos</b>	<p>La compañía estadounidense IBM considera las necesidades y beneficios de la comunidad en sus esfuerzos de Investigación y Desarrollo para la creación de nuevos productos. En ocasiones, IBM recurre a la comunidad para probar sus productos nuevos antes de lanzarlos al mercado. Los beneficios duales de este enfoque implican un acceso más rápido y menos costoso a los productos para la comunidad y valiosa información para IBM antes de salir al mercado con sus productos nuevos.</p> <p>El Global Reporting Initiative (GRI) ha lanzado el manual para la pequeña y mediana empresa ‘En cinco pasos’ para que puedan, al igual que hacen ya las multinacionales, elaborar memorias de sostenibilidad y de RSC. La iniciativa ha contado con el patrocinio de BBVA e Iberdrola, la colaboración de la Fundación Entorno y la agencia de comunicación DEVA. Se trata de una adaptación para PYMES del Manual GRI, en respuesta a las numerosas peticiones de que las pequeñas empresas, que en España superan el 99%, puedan contar con una herramienta práctica en el proceso de elaboración de memorias.</p>
<b>Mejor selección y nivel de retención de empleados</b>	<p>El Grupo Telefónica tiene una larga trayectoria en la provisión de apoyo integral y acceso a las telecomunicaciones para las personas discapacitadas y en una amplia variedad de iniciativas de aportes a la sociedad. Sus empleados responden con un alto nivel de satisfacción: en una encuesta realizada en 2004, el 77% de los 174.000 empleados de Telefónica declararon estar felices de trabajar en esa compañía. La cultura de responsabilidad social de la empresa se manifiesta y fortalece a través de iniciativas como ATAM, una asociación de Telefónica que ofrece atención a las personas discapacitadas. ATAM fue fundada gracias al compromiso de los empleados, en colaboración con los sindicatos y la compañía en 1973. Los empleados de Telefónica contribuyen el 1% de sus</p>

<sup>2</sup> Los casos presentados fueron extraídos del Manual para la Práctica de la Relaciones con los Grupos de Interés y del Modelo de Gestión de Responsabilidad Corporativa de Telefónica.

	<p>salarios a esta iniciativa, mientras que Telefónica aporte el doble de ese monto. Los empleados, la compañía y los sindicatos forman parte de los órganos de gobierno de ATAM. Ver <a href="http://www.atam.es">www.atam.es</a>.</p>
<p><b>Consolidación de las licencias formales e informales para operar a través del gobierno, los entes reguladores y las comunidades</b></p>	<p>La compañía de telecomunicaciones británica Orange convoca a las comunidades y administraciones locales para identificar y acordar la mejor ubicación posible para sus nuevas antenas de transmisión de telefonía móvil. Dado que la cantidad de antenas determina la capacidad de las redes de la empresa, el trabajo conjunto con las comunidades para facilitar la expansión de sus redes constituye una prioridad estratégica para la compañía.</p> <p>La Confederación de Cooperativas de Cataluña, en colaboración con la Dirección General de Economía Cooperativa, Social y de Autocupación de la Generalitat de Cataluña y el Ayuntamiento de Barcelona, entre otras entidades, ha puesto en marcha un programa pionero que, por primera vez en el ámbito de la RSC, dotará a las empresas cooperativas de un instrumento para medir su gestión económica, ambiental y social. Bajo el título 'RSE.COOP', el proyecto tiene la finalidad de contribuir a visualizar ante el público la responsabilidad empresarial intrínseca de la fórmula cooperativa y convertir el sector en "el referente natural de la empresa comprometida que hoy demanda la sociedad".</p>
<p><b>Aprendizaje y experiencias de fuentes no tradicionales</b></p>	<p>La Unidad de Relaciones Comunitarias de IBM desarrolló una alianza entre los laboratorios de investigación de IBM y la organización sin fines de lucro SeniorNet para comprender mejor las necesidades de los usuarios de computadoras con discapacidades visuales, motoras y de memoria a fin de desarrollar y probar soluciones específicas. Caja Granada ha renovado por dos años su convenio de microcréditos con el Ayuntamiento de Granada. Las dos instituciones emprendieron la iniciativa en el año 2002. Desde entonces, se han tramitado 616 microcréditos por mediación del Instituto Municipal de Formación y Empleo, principalmente a mujeres interesadas en el sector servicios y empresas de reciente creación. Se trata de una línea de financiación preferente que ofrece grandes ventajas para el solicitante, quien únicamente tiene que presentar un proyecto empresarial: bajos tipos de interés y facilidades a la hora de la devolución.</p>
<p><b>Colaboración para encarar problemas y oportunidades y para cambiar "las reglas del juego"</b></p>	<p>La compañía noruega de petróleo y aluminio Norsk Hydro se ha unido a varios de sus competidores con visión de largo plazo para desarrollar y promover parámetros comunes de responsabilidad corporativa. El objetivo fundamental de su trabajo consiste en separar los temas de contenido social y ambiental de la competencia entre las compañías, ya que la presión competitiva puede obstaculizar la adopción de prácticas más responsables. Dentro de IPIECA (Asociación Internacional de Diálogo Ambiental de la Industria Petrolera), las empresas competidoras acuerdan parámetros sociales que la asociación fomenta en colaboración con los gobiernos. DKV Seguros colabora con Intermon Oxfam y destinará el 0,7% de las ventas de su seguro 'Ergo Vida Jubilación Plus' a la creación del Área de Emergencia y atención materno-infantil del Hospital de Ambato (Ecuador), además de patrocinar actividades de la organización y adquirir productos de comercio justo para regalos de empresa y merchandising.</p> <p>La Asociación Nacional de Organizaciones de la Sociedad Civil de Venezuela (Sinergia) se ha comprometido a establecer alianzas con el sector privado para sustentar a largo plazo iniciativas para combatir la pobreza e incidir en el diseño de políticas públicas en materia social.</p> <p>Varias compañías del sector de la gestión de las aguas han decidido</p>

	<p>trabajar juntas para crear la Asociación Tecnológica para el Tratamiento del Agua (ATTA), con el objetivo de dar a conocer, desarrollar y divulgar las nuevas tecnologías de depuración, así como las de reutilización, potabilización y desalación del agua, según ha indicado la asociación en un comunicado de prensa.</p>
--	--