

**T**

**m**

**A**

**S**

Una publicación IST

8ª edición / diciembre 2010 / www.ist.cl

# EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO: SUMANDO TALENTOS



X Encuentro Empresarial IST

Entrevista a Juan Gabriel Valdés

La Huella de Carbono

Discapacitados en el Mundo Laboral



Especialistas en Prevención®



**AERORESCATE**  
AMBULANCIAS AÉREAS



# En emergencias, el tiempo vuela

Rescate Aeromédico - Evacuaciones  
Cobertura Nacional

**Gerencia:** Libertad 798 of. 1001 Viña del Mar, fono/fax (32) 247 34 94  
**Base:** Km. 11, Ruta 68, Pudahuel, fono/fax 640 93 52  
[www.aerorescate.cl](http://www.aerorescate.cl) - [info@aerorescate.cl](mailto:info@aerorescate.cl)

**URGENCIAS**  
**800 801 131**  
02- 640 9313  
(desde celulares)



[www.aerorescate.cl](http://www.aerorescate.cl)

Una empresa **DAR**

# INDICE



UN DESARROLLO  
QUE REQUIERE  
TECNICOS

03-05



"CHILE SE  
PROYECTA COMO  
UN PAIS  
ATRACTIVO  
PARA CAPTAR  
INVERSIONES"

07-09



EQUIPOS DE ALTO  
DESEMPEÑO: COMO  
LOGRAR LO  
MEJOR DE CADA  
INTEGRANTE

12-15



DISCAPACIDAD Y  
EMPLEO:  
OTRO CAMBIO  
QUE VIENE PARA LA  
SOCIEDAD CHILENA

17-19

# EDITORIAL

Héctor Valencia Bringas  
Gerente General  
Instituto de Seguridad del Trabajo (IST)



## EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO: LA CLAVE DEL EXITO

Para nadie es desconocido que un buen equipo de trabajo generará una mayor productividad para la empresa, y por consiguiente; aumentará su competitividad y eficiencia, maximizando sus resultados. Está demostrado -con diversos estudios y cifras- que los equipos bien conformados rinden mucho más, pudiendo generar hasta un 50% más de productividad que los equipos carentes de motivación, comunicación y objetivos claros.

La incógnita radica, entonces, en cómo se logran los equipos de alto rendimiento, ya que si en la actualidad todas las empresas contaran con ellos, ninguna experimentaría bajas en la productividad, pérdida de talentos, etc.

Una premisa inicial, que se desprende de la teoría del doctor en Psicología de Organizaciones Marcial Losada, que se explica en esta edición de TMAS, es que armar equipos de alto rendimiento no pasa por cambiar a las personas constantemente. Aquello de "esta persona no sirve, entonces la cambio por otra, a ver si el equipo funciona", ya no es un razonamiento válidamente aceptado.

Por el contrario, lo que recomienda Losada es trabajar sobre el equipo, no sobre las personas que no rinden de acuerdo a lo esperado. Y sobre el equipo, el trabajo deberá consistir en realizar un buen diagnóstico acerca de la conectividad que existe entre sus integrantes y cómo expresan sus emociones. Llevar estos elementos del extremo negativo hacia el positivo, es lo que generará un verdadero cambio en los resultados de tal grupo de personas.

Esto ciertamente significará una inversión para la empresa, tanto en tiempo como en otros recursos; pero no es necesario explicar con demasiado detalle cuáles son los beneficios de hacer este ejercicio: los equipos de alto rendimiento son los que tienen la capacidad de compartir el liderazgo, tienen una mirada común acerca de los objetivos de la organización, se aprovechan las sinergias, y, por sobre todo, se distinguen por la búsqueda de la excelencia: los resultados del trabajo bien hecho son valorados por todos sus miembros. Casos de este tipo abundan.

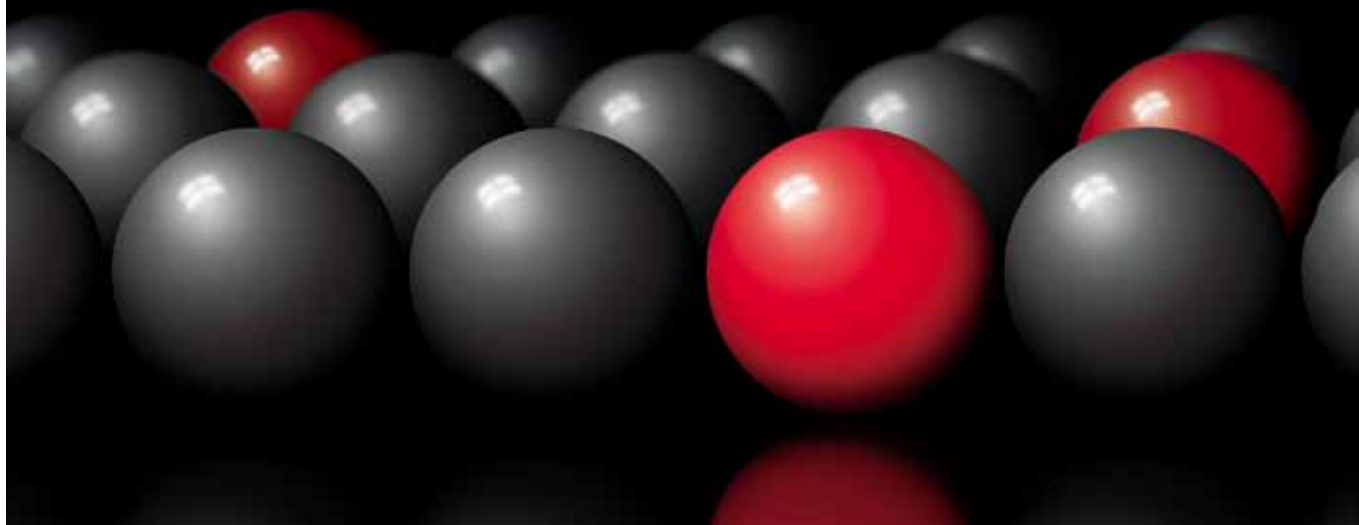
Para ello, es sumamente importante cambiar la mirada acerca de cómo la empresa selecciona a sus trabajadores, pero también cómo los mide: será mucho más rentable elegir y evaluar considerando al equipo en que ese individuo está inserto, que a la persona por sí sola.

# UN DESARROLLO QUE REQUIERE TECNICOS

Un promedio de tres técnicos por cada profesional universitario tienen los países desarrollados; en Chile, la proporción está perfectamente invertida y hay tres profesionales por cada técnico, según datos del Ministerio de Educación. Una realidad que se intenta modificar dada la necesidad de nuestra economía por contar con más trabajadores de nivel técnico para alcanzar el desarrollo, y que incluso se refleja en el mercado, donde ya se ha observado que algunas carreras técnicas son mejor pagadas que algunas de tipo profesional. "Para el Ministerio, este tipo de educación representa una alta prioridad, lo que se ve reflejado en los recursos que se van a colocar para incentivar el desarrollo e incremento de capacidades en esta área de la educación superior", enfatiza Juan José Ugarte, jefe de la División de Educación Superior del MINEDUC.

El directivo explica que los recursos se enfocan en una ampliación de la cobertura de becas y créditos con aval del Estado para la educación técnico profesional, así como fondos de desarrollo institucional para los institutos profesionales y centros de formación técnica, de manera que puedan profundizar sus proyectos de aseguramiento de la calidad y modernización de sus planes de estudio y equipamiento.

Todo ello con miras a lograr al menos equilibrar la relación entre profesionales universitarios y técnicos, una meta que ya tiene buenas noticias. "Este año, de los alumnos que ingresaron a la educación superior, el 50% lo hizo a institutos profesionales y centros de formación técnica, en tanto el otro 50% lo hizo a las universidades. Es una tendencia que tenemos que profundizar y en eso las dos líneas de financiamiento y apoyo





Juan José Ugarte, jefe de la División de Educación Superior del Ministerio de Educación.

a la modernización de programas creemos que son clave”, explica Ugarte.

Gerald Pugh, Vicerrector de Inacap en Valparaíso, confirma la tendencia, consolidada en los últimos cinco años, lo cual aumentó en cantidad y calidad la oferta de casas de estudio: “Hay mejores instituciones e incluso universidades abriendo centros de formación técnica, ampliando su oferta y atendiendo necesidades de las regiones. Y hay más demanda por estas carreras, ya que el discurso de que el país necesita más técnicos despierta vocación por ellas; y el crédito con aval del Estado y las becas del Ministerio y privadas, abrieron más posibilidades para los jóvenes”, señala.

Inacap tuvo este año una matrícula nacional de 94

mil alumnos y el 2011 espera llegar a cien mil, por lo cual renueva su infraestructura en todo el país: “Estamos creando nuevas carreras, o abriendo en sedes donde no se impartían, y también cerrando carreras cuyo mercado está cubierto, como pasa con el secretariado”, explica.

Para el 2011, el MINEDUC prepara una estrategia nacional de fortalecimiento de la formación técnico profesional que involucre tanto la enseñanza media técnico profesional como la de nivel superior, y ya se planifica un encuentro nacional de rectores de institutos profesionales y de centros de formación técnica con las más altas autoridades, con el fin de compartir y avanzar en lineamientos de desarrollo del área.

#### **CALIDAD Y PERTINENCIA: PALABRAS CLAVES**

Entre tanta oferta académica para estudiar una carrera técnica, puede resultar difícil para un joven seleccionar la alternativa adecuada a sus intereses y proyecciones. Por eso la información, una vez más, es primordial para tomar una buena decisión. “Hay oferta de buena calidad pero en un ambiente bastante heterogéneo, desde instituciones que tienen acreditación por siete años, la máxima, hasta instituciones no acreditadas. La acreditación es un aspecto clave que tiene que considerar el alumno, y lo segundo son los vínculos explícitos entre los

proyectos educativos y los sectores a los cuales resultan pertinentes el perfil de egreso de los alumnos”, afirma Ugarte.

Por ello hay instituciones formadoras que se esmeran en formar alianzas con el sector productivo, de manera de asegurar que sus alumnos adquieran habilidades y conocimientos que les serán realmente útiles para incorporarse al ámbito laboral. No hay que olvidar que la gran mayoría de los jóvenes que entran a este tipo de carreras lo hace impulsado por el deseo y la necesidad de comenzar a trabajar rápidamente.

Es el caso de Inacap, cuyo ajuste al mercado es posible por la relación con el sector productivo a través del directorio de Inacap, donde participan la Confederación de la Producción y el Comercio y CORFO. Tener canales expeditos que permitan al empresariado comunicar sus necesidades de formación técnica a las entidades de educación superior es clave. Dadas las ventajas de este tipo de formación, el Vicerrector argumenta por mayor apoyo del Estado: “El financiamiento que da el Estado a las carreras universitarias y técnicas está muy desequilibrado, siendo que las técnicas tienen un retorno mucho más rápido; hay becas estatales que deben ser orientadas a carreras técnicas en instituciones acreditadas y deben perfeccionarse



**Gerald Pugh, Vicerrector de Inacap Valparaíso.**

los instrumentos de financiamiento. También debe incentivarse el equipamiento, pues las universidades captan fondos del Estado para investigación y equipamiento, pero la educación técnica no puede hacerlo, siendo que debe invertir mucho pues sus carreras requieren equipamiento tecnológico actualizado”, indica. De esta forma, la educación técnica aportará a una mayor productividad del país: “Eso requiere formación, desarrollo de nuevas competencias y habilidades, para lo cual hay que volver al estudio. Por eso damos una formación

continua, que permite retornar a estudiar, para incorporar nuevas competencias, sea a través de una carrera o a cursos de capacitación. En los últimos dos años aumentaron las personas que han regresado a Inacap por otra etapa de formación, a un nivel equivalente a ingeniería de ejecución”, indicó finalmente.

Para el directivo del MINEDUC, la educación técnico profesional “es un sector que tiene mucho que crecer, especialmente en nuestros niveles de cobertura de educación superior, que hoy son del orden del 40%. Los países desarrollados casi nos duplican, por lo tanto hay un gran espacio de crecimiento en base a programas de calidad y alta pertinencia de sus perfiles de egreso”.



Con **seguridad**,  
somos el mayor productor  
de helados en Chile.

Industria de alimentos Trendy, experiencia e innovación en la fabricación,  
distribución y comercialización de helados, snacks y golosinas.

Esperamos seguir con nuestro liderazgo y crecimiento.



# “CHILE SE PROYECTA COMO UN PAIS ATRACTIVO PARA CAPTAR INVERSIONES”

## Entrevista al Director Ejecutivo de Fundación Imagen de Chile, Juan Gabriel Valdés.

La Fundación Imagen de Chile quiere poner en valor el nombre del país a nivel global, incidiendo en la percepción que el mundo tiene de nosotros. Esta entidad, cuyo Director Ejecutivo es Juan Gabriel Valdés, se fija como misión elaborar un relato que destaca los valores y las acciones con que el país contribuye a la solución de los temas globales, sean ellos en el terreno del buen gobierno, medio ambiente, innovación, calidad de vida, arte, ciencia o deporte. De esta forma, orienta y coordina el mensaje de los distintos organismos estatales que participan en la difusión de la imagen de Chile en el exterior y fomenta la integración del mundo público y privado para que la proyección del país resulte eficaz en un ámbito internacional muy competitivo.

**-¿Cuál es la imagen país que están buscando transmitir hacia el exterior?**

-Fundación Imagen de Chile tiene



como misión incrementar el prestigio de Chile en la sociedad global. Esto resulta imprescindible si buscamos aumentar el valor de todos nuestros intercambios, desde el arte y la cultura, hasta el turismo y las exportaciones.

Según los estudios de percepción que hemos hecho en Latinoamérica, Estados Unidos, y España, entre otros lugares, podemos concluir que Chile es un país respetado por las elites, pero desconocido a nivel general. Esas elites reconocen la transformación institucional, política y económica que hemos hecho y que es distintiva. Chile se está mostrando no sólo desde sus paisajes naturales e infraestructura moderna, sino que también desde la confianza que proyecta como un país atractivo para realizar inversiones y negocios. Esto, que es evidente en la región y donde se nos conoce más, no sucede en el resto de las naciones. Por tal motivo, debemos hacer un esfuerzo en comunicar lo que somos y hacia dónde queremos avanzar, y la manera de llevarlo a cabo es mostrando con hechos nuestro aporte, lo que hacemos de manera excepcional, pero que a la vez importa a las audiencias globales, como la protección del medio ambiente, la innovación, la cultura o la calidad de las políticas públicas.

#### **-¿Cómo desarrollan este trabajo?**

-Tenemos varias líneas de acción. Por un lado, el área creativa trabaja los conceptos, campañas y acciones que visibilizan a Chile en el mundo y que ha creado una campaña internacional que lanzamos recientemente.

Por otro lado, el Centro de Medios se encarga de mantener una activa y fructífera relación con los medios de comunicación en el mundo para incrementar y diversificar la cobertura de Chile, incluyendo nuevos ámbitos y rostros.

Todo esto lleva además una intensa tarea de coordinación y colaboración con los organismos públicos encargados de la promoción sectorial, como



Prochile, Sernatur, Corfo, entre otros, así como con los gremios exportadores, porque es fundamental lograr un trabajo coordinado que potencie los esfuerzos de cada cual.

Hasta la fecha, hemos desarrollado numerosas herramientas de comunicación de Chile.

Entendiendo la relevancia de las nuevas tecnologías, se ha desarrollado una plataforma digital que cuenta con el portal oficial de Chile [www.thisisChile.cl](http://www.thisisChile.cl), disponible en español, inglés, chino y portugués, siendo el mejor recuento de información sobre Chile. Se suma [www.hablamedechile.cl](http://www.hablamedechile.cl) y [www.chilevirtualtour.cl](http://www.chilevirtualtour.cl).

También estamos desarrollando un banco de talentos, una recopilación de todos los chilenos que se destacan a nivel mundial en las más diversas



actividades, con el objetivo de aumentar la visibilidad de rostros chilenos en los medios de comunicación a nivel global. Desde hace unos meses, se unió a la fundación la red de talentos ChileGlobal, que reúne a destacados empresarios, ejecutivos y profesionales chilenos o afines con Chile, que residen en el extranjero y que tienen interés en contribuir al desarrollo del país. Son más de 300 miembros en Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, Argentina, España y China, entre otros, que colaboran en el intercambio de conocimiento, aportando capitales y sirviendo como

embajadores no oficiales de nuestro país.

#### -¿Se han visto resultados?

-Éste es un trabajo que requiere continuidad y visión de largo plazo, además de una inversión en recursos

y capacidades profesionales para articular los mensajes claves y luego reiterarlos constantemente. Tenemos resultados interesantes. Hemos logrado poco a poco consolidar una excelente relación con corresponsales y periodistas extranjeros, con quienes hemos trabajado para ampliar y diversificar la cobertura sobre Chile con muy buenos resultados, mostrando un país que funciona serio y eficientemente, y que hace cosas de talla mundial. Desarrollamos un trabajo de colaboración permanente con el sector privado. Así se vio, por ejemplo, con la campaña Gracias, que lanzamos después del terremoto. Recogió las inquietudes y necesidades del sector exportador de mostrar que estábamos de pie inmediatamente después de la catástrofe, así como mostrar la calidad humana de nuestra gente. Con nuestro portal oficial también hemos tenido muchas satisfacciones. Según el medidor Alexa para sitios web, se ubica entre los 365 mil más visitados, mientras que en agosto de 2009, fecha de su lanzamiento, estaba entre los 16 millones. En 11 meses, su tráfico ha aumentado en 600%. Hemos logrado puestos relevantes en español e inglés en los buscadores en muchas temáticas promocionales, y las actividades que hemos apoyado han concitado interés, cobertura y positivas críticas de la prensa mundial.

## CHILE EN UN PABELLON

Una vitrina única para Chile fue la Expo Shanghai, que congregó 3 millones de visitas en el stand nacional. Un espacio que fue visitado por destacadas autoridades, elogiado por sus visitantes y ganador de medalla de oro en la categoría Desarrollo Temático.

El Comisionado General de Chile y Vicepresidente de la Expo Shanghai, Hernán Somerville, se refirió a esta exitosa experiencia en el tradicional Desayuno Análisis organizado por el IST, El Mercurio de Valparaíso y la Universidad Adolfo Ibáñez, expresando que esta muestra marca "un antes y un después" en la imagen de nuestro país en el exterior.

A través de un diseño basado en materiales nacionales que intentó mostrar –con mucho éxito– la vida en las ciudades chilenas y las soluciones que se han desarrollado para diferentes problemáticas urbanas, así como eventos culturales, comerciales y de promoción de inversiones, el pabellón de Chile se transformó en una plataforma de negocios sumamente importante, con ventas por US\$2 millones.

El ejecutivo expresó que con todas las acciones se intentó mostrar un Chile amigable, respetuoso y serio, con el que se pueden hacer buenos negocios.

## MARKETING:

# COMO ES EL DESEMPEÑO ONLINE DE LAS MARCAS

La digitalización avanza decididamente y casi no quedan aspectos de nuestra vida diaria que no tengan una versión en el mundo online. Para qué decir las marcas, que hace rato sumaron herramientas digitales a sus estrategias de marketing y ventas.

Internet ha generado una de las mayores transformaciones socioculturales en el último tiempo, llegando a todos los puntos del planeta con una velocidad abismante. Hoy existen 34 millones de conexiones de banda ancha en Latinoamérica y Chile lidera la penetración con un 10,39% (1,7 millones).

¿Qué pasa con las redes sociales en este contexto? Las cifras muestran que el 25% de las personas que tienen acceso a Internet utilizan las redes sociales. Chile es el país de mayor crecimiento en Facebook a nivel mundial (5,4 millones de personas) y, desde el terremoto del 27 de febrero, Twitter ha crecido más de 500%.

El panorama es claro. Internet ha cambiado el modo en que nos comunicamos: no solamente las personas, también las marcas. Tanto ha avanzado la plataforma digital que ya no basta con tener una página web y ni siquiera con la venta online; los consumidores 2.0 exigen interacción, tener la posibilidad de conversar con las marcas y que sus opiniones sean escuchadas y tomadas en cuenta, algo que no siempre ocurre y donde hay un gran espacio para crecer.

Para evaluar cómo se están comportando las marcas en este ámbito, la Asociación Nacional de Avisadores (ANDA), en conjunto con la consultora en branding y comunicaciones b2o, se dio a la tarea de elaborar un

estudio enfocado al desempeño de las marcas en la plataforma online. Así nació b.on -Branding Online-, donde se hizo un análisis de las 40 principales marcas en Chile en términos de inversión publicitaria, respecto de cómo estaban desempeñándose en el mundo online, midiendo variables como su capacidad de conectarse con sus usuarios, informarles y compartir información, áreas de interés e interactuar a través de las redes sociales, por ejemplo.

“En general encontramos que había espacio por crecer en cuanto a la potencialidad que hay para sacarle valor a la comunicación en línea”, puntualiza Martín Picó-Estrada, presidente del Comité de Estudios de ANDA.

## GESTION ONLINE

¿Qué hace b.on? Tal como explica Luis Hernán Bustos, socio fundador de b2o, el estudio se basa en lo que la gente hace en Internet: comunicar, conectar, compartir y conversar. “A partir de esta observación, el estudio identifica dos dimensiones en las cuales las marcas definen su posición online: la del desempeño (¿cuán amigable es el sitio web para el usuario y para Google?) y la de la interacción (¿cómo se relaciona la marca con los usuarios?)”, cuenta Bustos.

Cada una de estas dimensiones tiene sus propios indicadores: en la de desempeño se midió la optimización del sitio web y visibilidad de la marca en Google. En la dimensión de interacción se hizo lo propio con la transacción de la marca con los usuarios, la utilización de herramientas de la web 2.0, y la participación y

popularidad de la marca en las redes sociales. Además de reconocer la posición de las marcas en Internet, b.on permite identificar las dimensiones relevantes para la estrategia, analiza las distintas categorías e identifica tendencias, define la posición deseada para cada marca, orienta la estrategia, define acciones, y permite hacer seguimiento y medir resultados. Por ello, b.on también “orienta a las marcas en el aprovechamiento del potencial de Internet, para el logro de sus objetivos estratégicos”, agrega Bustos.

## INTERACCIÓN INCIPIENTE

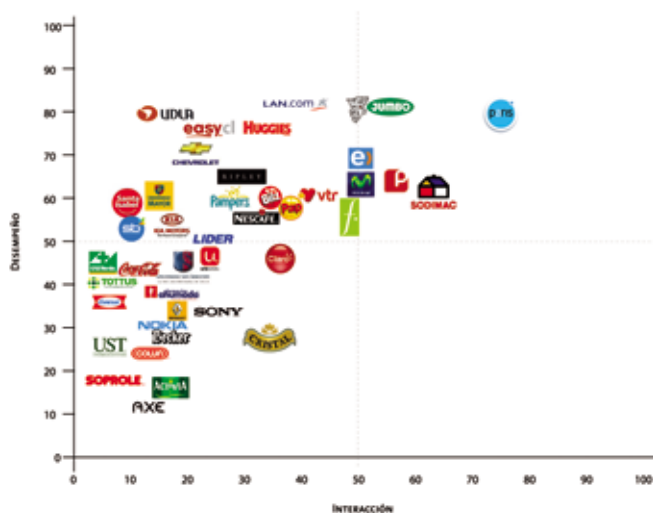
En su primera versión, b.on mostró que, en materia online, las marcas han focalizado sus esfuerzos en estar en Internet, trabajando el desempeño de sus sitios web. Además, deja ver que la transacción ha sido la forma inicial que adoptan las marcas para interactuar con las personas. Adicionalmente, b.on permitió comprender que pocas marcas están conversando con sus audiencias y utilizando herramientas tecnológicas más avanzadas para generar experiencias.

Pero como nada es blanco y negro, ya hay algunas marcas dando pasos interesantes en el mundo online. Dentro de los que están llevando la delantera está la industria del retail y de las telecomunicaciones, las que han comenzado a aprovechar las oportunidades y desafíos que ofrece la web 2.0.

Según los datos del informe –que data del primer semestre de este año–, de la muestra total de 40 firmas, sólo cinco estarían generando una buena interactividad con sus usuarios -Movistar (67%), París (63%), Entel (63%), Jumbo (54%) y Falabella (46%)-, mientras que en las redes sociales, apenas diez usan un blog en forma activa y 20 tienen una cuenta en Facebook e igual número en Twitter. De acuerdo al estudio, la mayoría de las compañías han optado por estrategias de visibilidad y optimización en sus web antes de instancias de retroalimentación y evaluación de sus productos, prefiriendo páginas web activas pero sin espacios para blog, foros o chat.

En materia de conclusiones, Luis Hernán Bustos destaca que no existe una posición óptima, sino posiciones deseadas en función de los objetivos estratégicos de las marcas. “Lo importante es poder definir donde se está y dónde se quiere estar, diseñar las acciones digitales para ello y contar con los mecanismos para medir los resultados”, afirma.

Este estudio se hará dos veces por año y es el primer esfuerzo de medición sistemático en esta área que se vuelve cada día más importante y dinámica. Las conclusiones fueron muy interesantes, entre ellas, la constatación de que las marcas pueden definir su posición en la web, en vez de que sea un proceso aleatorio, y que esta posición no está predefinida sino que será óptima en función de los objetivos estratégicos de las marcas. Asimismo, que la transacción ha sido la forma inicial que han adoptado las marcas para interactuar con las personas, pero aún pocas de ellas están realmente conversando con sus audiencias y utilizando herramientas tecnológicas más avanzadas para generar experiencias tales como las redes sociales.



El gráfico interpreta la posición de las marcas en el mundo online, de acuerdo al estudio de ANDA y b2o.

# EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO: COMO LOGRAR LO MEJOR DE CADA INTEGRANTE

*La forma en que se comunica e interactúa el grupo es la que determina el éxito en el trabajo.*



Castellers, experiencia grupal para fomentar el sentido de equipo.

Así como en la TV suele no funcionar el contratar al rostro de la competencia para captar el rating de su programa, muchas empresas ignoran que no basta contratar destacados profesionales para formar equipos exitosos.

Por el contrario, muchos equipos integrados por personas con excelente curriculum, no rinden los frutos esperados en cuanto a creatividad, sinergia y productividad. Elevados sueldos y regalías se desperdician al no entregar los resultados que busca la empresa.

Sólo en el último tiempo este tema ha sido objeto de estudios, pues lo tradicional era centrarse en los rasgos individuales y psicológicos de los individuos, como lo siguen haciendo muchos procesos de selección de postulantes. Un cambio radical a este enfoque, plantea que es preciso atender no tanto a las personas, sino al equipo en el cual se desempeña, y sólo conociendo las características de las comunicaciones e interacciones que se dan en el equipo, es posible entender cómo funciona y si sus integrantes se potencian entre sí (sinergia) o por el contrario, se restan (entropía).

Uno de los investigadores más destacados en este ámbito es el chileno Marcial Losada, Doctor en Psicología Organizacional y matemático, quien trabaja en la Universidad de Michigan, y es el consultor internacional creador del método Meta Learning. Su postura es clara: en equipos de bajo desempeño, sus integrantes presentan altos niveles de negatividad, enojo y preocupación; también se caracterizan por un excesivo orden, mientras los equipos exitosos funcionan en un orden complejo,



Marcial Losada, consultor internacional.

que es diferente y fomenta la positividad, la creatividad y la ganancia en la interacción. Sus investigaciones se tradujeron en el modelo Meta Learning, que explica el 92% del desempeño de un equipo, ya que captura la complejidad de la interacción humana y permite medir el grado de conexión, positividad y ganancia que existe entre sus miembros.

### COMO CAMBIAR

La estrategia para pasar del bajo a un alto desempeño, comienza con un diagnóstico para medir la conectividad que tiene el equipo. Quizá el logro mayor

del método es que asigna valores medibles a los niveles de conexión entre los integrantes de un equipo: "Debemos buscar que el equipo tenga por lo menos un 75% de conexión, que nunca haya más de la cuarta parte de la gente desconectada. Eso implica cambiar la tasa de positividad-negatividad en la retroalimentación diaria, atendiendo tanto a lo verbal como a los aspectos no-verbales, a las expresiones. La clave es aumentar la conectividad, y tener equilibrio entre el convencer, que es importante en los negocios, y el preguntar con buenas preguntas tanto en términos de negocios como para saber más de las personas y sus talentos; y hay que saber observar, pues cuando uno observa está preguntando, implica querer saber del otro," explica Losada.

En todo este proceso, las emociones juegan un papel relevante, pues determinan la positividad o negatividad de las personas: "Con alta positividad, se crea una condición que lleva al alto desempeño, pues hay una sinergia especial que hace que el

equipo que llegue a ese nivel, se mantenga allí. Cuando tenemos emociones expansivas como el entusiasmo y la alegría, se abren las posibilidades de acción, pues vemos más opciones que cuando tenemos miedo; el miedo nos focaliza en muy pocas cosas, como luchar o escapar, por ejemplo. Por eso, es clave crear y tener campos emocionales expansivos, eso es más importante que la inteligencia”, indica el experto.

### **PERDIDA DE DINERO**

Marcial Losada advierte que este tema no es menor, ya que las empresas sufren pérdidas de potencial humano (y dinero) cuando trabajan con equipos de bajo o mediano desempeño: “Datos internacionales indican que en el 64% de los casos los equipos de las empresas se restan, o sea, se está pagando a personas que no aportan todo lo que pueden. Esa pérdida ha sido estimada en promedio en un 11% , así que puede apreciarse lo que cuesta esto. A la inversa, con equipos de alto desempeño, hay ganancias que oscilan entre 20 a 55 por ciento; si tenemos un equipo de diez personas, como mínimo ganamos el equivalente a dos y hasta

cinco personas, lo que elevará la rentabilidad y competitividad del negocio. Si la empresa logra tener equipos de alto desempeño en sus áreas estratégicas, hace lo mejor para su éxito”, señala. Para Rodrigo Jordán, montañista, empresario, experto en liderazgo y equipos de alto desempeño, la clave para el funcionamiento de buenos grupos laborales radica en el nivel comunicacional, ya que los investigadores señalan que la conectividad, el hecho de tener comunicación de calidad, permite el alto desempeño: “No es sólo comunicarse contenidos. Lo que tú dices y haces me resuena en ámbitos no solamente intelectuales sino también emocionales, y si estamos todos prendidos, todos en la misma, enganchamos y hay química en el equipo”, comenta.

### **CASOS EXITOSOS**

El sistema de Losada ha sido ratificado por experiencias concretas: Francisco Costábal, siendo presidente de la Minera Spence, señala en nota enviada a Losada que este método “fue una gran explosión al interior del equipo gerencial, que si bien es el mismo, hoy tiene una mirada distinta.

## **VIVENCIAR LA NECESIDAD DEL EQUIPO**

El Casteller es una tradición española, donde una comunidad se reúne una vez al año en un juego colectivo para armar una pirámide humana.

El IST aplicó recientemente esta práctica a unos ochenta ejecutivos de empresas adherentes, como parte de su búsqueda de nuevos procesos de aprendizaje para los equipos directivos: “Hay mucha diferencia entre saber que uno forma parte de una organización, a sentirlo de verdad. El Casteller es una experiencia física de trabajo conjunto, donde la persona siente corporal y emocionalmente que está cooperando para alcanzar una meta”, explica Aroldo Cárcamo,

psicólogo consultor de la Gerencia de Innovación IST.

Con esta experiencia se contrarresta la natural tendencia a trabajar solo y a tener relaciones de trabajo creyendo que el éxito radica en el desempeño individual, el que, siendo importante, no excluye la coordinación en los equipos de trabajo, que resulta vital en las crisis: “La gente quedó muy emocionada, un participante me dijo que nunca había sentido tan intensamente la necesidad de los otros, como en esta experiencia. Es una vivencia de aprendizaje”, señala el experto.

La iniciativa se enmarca en la serie de programas de Innovación del IST para

fortalecer los equipos directivos, entre las que destacan los cursos de liderazgo y coaching, diplomados en competencias comunicacionales y genéricas (o competencias blandas) para la supervisión, liderazgo femenino, y directivos de equipos municipales y docentes, entre otros: “En todos ellos les mostramos que su tarea no consiste solamente en supervisar y controlar, sino también en acompañar, escuchar, leer inquietudes de la organización y los clientes; son competencias necesarias para toda organización y que resultan determinantes para el éxito del trabajo de los equipos”, indicó.

Sorprende cómo ahora nos miramos y confiamos unos en otros, cómo nos comunicamos, en una comunidad de intereses que se ayuda, coopera y logra resultados”.

En Estados Unidos, la división Buick Century de la GM avanzó desde el lugar 19 en calidad mundial hasta ocupar el tercer puesto, luego de aplicar este método de entrenamiento. Y un equipo de venta de la IBM logró un gran contrato de defensa luego de ser entrenado con el Meta Learning, al ser convertido en un equipo de alto desempeño.

Una alentadora conclusión de Losada, es que siempre es posible mejorar un equipo de bajo o mediano desempeño: “No existe equipo que no pueda llevarse hacia el alto desempeño, si hacemos el diagnóstico correcto. Nunca hemos recomendado cambiar a las personas, ya que trabajamos sobre la interacción, y cuando ésta mejora, toda la gente se ajusta, incluso los más difíciles. Está probado que es ineficiente el trabajo sobre los individuos para tener equipos de alto rendimiento, es necesario trabajar sobre todo el equipo a la vez”, concluye el destacado consultor de empresas.



# COLOR

IMPRESORES



## Color Scan

[prerensa@colorscan.cl](mailto:prerensa@colorscan.cl)



Prerensa



CTP



CTF 1120 x 910



Control de calidad

Tiempos de respuesta rápidos

Confiabilidad

Calidad

Profesionalismo

[cotiza@colorimpresores.cl](mailto:cotiza@colorimpresores.cl)



Presna 6 colores + barniz 1040 x 740



Presna 4 colores + barniz 1040 x 740



Dobladora 6 parrillas



Despacho

VICTOR MANUEL 1962 / 1980 - SANTIAGO - FONO: (56-2) 551 1000 - FAX: (56-2) 551 0545

[www.colorimpresores.cl](http://www.colorimpresores.cl)

# DISCAPACIDAD Y EMPLEO: OTRO CAMBIO QUE VIENE PARA LA SOCIEDAD CHILENA

*Nueva legislación fija el marco para fomentar la inclusión laboral del discapacitado.*

Diversas instituciones se hicieron presentes en la feria laboral organizada en Viña del Mar.



Justo cuando la Teletón celebra 32 años de trabajo por la rehabilitación, se encuentra en preparación el Reglamento de la Ley 20.422 sobre la discapacidad, cuya aplicación impulsará su inserción laboral. La Primera Encuesta de la Discapacidad del INE estableció que hay más de dos millones de personas con esta condición en Chile. Uno de cada dos discapacitados no completó la educación básica y apenas uno de cada 20 llega a la educación superior, en tanto sólo un 30% hizo alguna actividad laboral remunerada en el último tiempo. El tema fue objeto de una feria laboral organizada en Viña del Mar por alumnos de 5° año de ingeniería comercial de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. El marco jurídico está dado por la Ley 20.422, vigente desde febrero pasado y cuyo reglamento está en

preparación. Junto con crear el Servicio Nacional de la Discapacidad, SENADIS, establece disposiciones para facilitar el acceso al trabajo a los discapacitados. Por ejemplo, contiene exigencias de accesibilidad, ajustes al ambiente físico y social, conductas de acoso, y la preferencia (en igualdad de antecedentes) para ingresar a la administración pública, municipios, congreso y ministerios. La abogada del SENADIS, María de los Ángeles Méndez, señala que la contratación de un discapacitado se rige por las normas generales del Código del Trabajo, como cualquier trabajador: "Si el empleador hizo los ajustes razonables señalados en la ley, está en posición de exigirle un rendimiento igual que a los demás empleados, cosa que el discapacitado debe también exigir para evitar discriminación positiva y problemas con los demás".

explica.

## NO BASTA UNA LEY

Pero se requiere más que una ley para cambiar la manera en que la sociedad mira el trabajo de los discapacitados. Andrea Zondek, ex directora del Fondo Nacional de la Discapacidad y directora de Pacto Global, sostiene que el empleo no debe ser un acto de caridad o compasión, sino un derecho que se ejerce con dignidad.

Por ello comenta que la Responsabilidad Social Empresarial no debe entenderse como caridad: "Hay que mirarla con perspectiva de negocio, pues la empresa tiene un fin de lucro y eso le permite generar trabajo para todos, no sólo a los discapacitados", añade.

A su juicio, la ley 20.422 es un avance, pero no basta: "Debemos intencionar para que se contrate a estas personas, hay que hacer intermediación para lograrlo, y la legislación no estimula a contratarlos, no hay cuotas ni rebajas tributarias ni nada. Hay que avanzar en la legislación, y acompañar al empresario en la inserción laboral".

Cuenta que Pacto Global ha colocado a muchas personas en grandes empresas, pero debieron vencer prejuicios y convencer al grupo de trabajo de una cadena farmacéutica, por ejemplo, de que un no vidente era autónomo y no necesitaba que le acompañaran a todos lados: "Se trata de establecer una relación de dignidad y derechos, al empresario sólo le pedimos la oportunidad, pues la inclusión beneficia a la persona, a toda su familia, y también a la empresa, ya que estos trabajadores son más estables y tienen mayor compromiso. Además, la inclusión reduce la carga para el Estado, así que es un asunto de ganar-ganar por donde se mire", enfatiza.

## EL CAMINO DE LA INCLUSIÓN

La inclusión laboral del discapacitado hace necesario terminar con prejuicios que existen hasta en la misma



Andrea Zondek, directora de Pacto Global.

familia de la persona. La Facultad de Medicina de la Universidad de Chile tiene una Cátedra de Integración Socio Laboral, con terapeutas ocupacionales como Sandra Mella y Ximena Toro, quienes explican que la sobre-protección familiar impide la autonomía, y esa falta de contacto con otras personas deja al discapacitado sin redes de contacto laboral: "Hay que romper barreras actitudinales, autonomizar y empoderar al discapacitado y apoyar su inclusión en las empresas y también para la formación de microempresas o el trabajo independiente", señalan. Esto también exige voluntad política para respaldar las tareas de intermediación laboral: "Hay empresas donde se trabaja desde la gerencia hasta el trabajador de base, para sensibilizarlos e incluirlos en el proceso. Es un proceso muy profesional, que incluye el análisis de los puestos de trabajo, determinar las adecuaciones, intermediar, colocar y hacer el seguimiento necesario", explican.

## OPORTUNIDAD Y ACOMPAÑAMIENTO

Un camino así emprendieron jóvenes profesionales de Viña del Mar que están replicando un modelo español de empleo con apoyo. Avanza es una organización de carácter funcional, formada por Bernardita López (fonoaudióloga), Rossana Oyarzún (educadora diferencial), Evelyn Contreras (terapeuta) y Claudia Castro (fonoaudióloga).

Su modelo consiste en acompañar al discapacitado para un periodo de prácticas donde puede identificar sus aptitudes y preferencias: "Hallamos que había un vacío en la manera de buscar el espacio adecuado para la inclusión laboral. Partimos pidiendo prácticas en algunas fundaciones y empresas, y allí nuestra alumna comenzó a tomar contacto con el mundo del trabajo y a identificar posibles tareas donde desempeñarse después", explican.

El proceso no sólo facilita la inserción en el trabajo, sino también la formación de hábitos y autonomía para la vida urbana: "La diferencia es que no hacemos la capacitación primero y después la inclusión, sino que ambas cosas se cumplen en el lugar de trabajo", explican las profesionales.

La empresa Novanet, filial del Grupo CGE, tiene una exitosa experiencia de integración de trabajadores con discapacidad motora, algo de lo que se sienten muy orgullosos ya que se trata de una compañía que tiene muy internalizado el concepto de RSE e intenta aplicarlo en su quehacer diario.

Mario Aguirre, Jefe del Departamento de Canales No Presenciales, explica que en su búsqueda por aportar, la empresa comenzó a gestar la idea de sumar a personas discapacitadas, una iniciativa que tomó forma en 2008 al iniciar un proyecto de inserción laboral con la Fundación Teletón, y que rindió frutos con la incorporación de seis pacientes de la fundación que fueron capacitados y se convirtieron en ejecutivos de atención integral a clientes, a través de la plataforma telefónica.

Daniela Gorgollón, una de las ejecutivas integradas,

declara estar "agradecida y feliz, contenta de levantarme cada mañana para ir al trabajo". Similar opinión tiene su compañera Elizabeth Gómez, satisfecha por aportar a la sociedad como cualquier persona.

Las alianzas estratégicas son un apoyo fundamental para la Fundación Teletón en materia de inserción laboral, cuenta la sicóloga Tamara Faride, quien se desempeña en el área clínica de Teletón Valparaíso. "La alianza estratégica no es sólo para ganar dinero, es una relación donde todos ganan", afirma, de acuerdo al enfoque inclusivo que promueve la fundación.

La profesional cuenta que desde hace no mucho se comenzó a trabajar en la inserción laboral de sus pacientes adultos, ya que detectaron la inquietud de algunas empresas por asumir proyectos de este tipo. En esa línea, cuentan con una red de colaboradores que se preocupan de capacitar y ubicar laboralmente a los postulantes.



María de los Ángeles Méndez, abogado del SENADIS.



# Nuevo Bucatini de Lucchetti

La novedad está en el centro!



Pasta de Mamá

Bucatini, una de las variedades más consumidas de Italia ahora está en Chile y la trae Lucchetti. Una pasta única, porque tiene un agujero en su centro, lo que ofrece un dente superior y adicionalmente permite que la salsa se impregne de mejor manera en la pasta. Además a los niños les va a encantar, porque es rica y muy entretenida!



# EL DESAFIO DEL CARBONO



Ya no se trata sólo de producir y vender, las empresas deben preocuparse de disminuir sus emisiones de gases de efecto invernadero en todo su proceso productivo y logístico, hasta que el artículo llega al consumidor final. Es la denominada huella de carbono.

Chile tiene una preocupación extra por su lejanía con los mercados internacionales, lo que redundará en una mayor huella de sus productos por la larga cadena de transporte. Por ello, el tema es prioridad para muchas empresas exportadoras.

Se trata de una transformación importante y progresiva en el comercio internacional, que está teniendo un gran impacto en la exportación de nuestros productos, principalmente agrícolas.

Proyectando los cambios que iba a implicar la aparición de la medición de la huella de carbono y las ventajas o desventajas que aquello iba a significar para un producto, la Facultad de Agronomía de la Universidad Santo Tomás (UST) comenzó a desarrollar una investigación para determinar realmente cuánto CO<sub>2</sub> emite cada kilo de uva y manzana que se exporta desde Chile, ya que en la actualidad sólo se aplica un modelo estándar para cualquier país, el cual señala que unas 20 manzanas generan aproximadamente 3,5 kilos de dióxido.

El proyecto, denominado "Caracterización del balance de carbono. El caso de la fruticultura chilena de exportación

y posibilidades de mitigar las emisiones de CO<sub>2</sub>", está siendo financiado gracias al aporte del Fondo de Fomento al Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDEF) y cuenta con el apoyo de la Sociedad Nacional de Agricultura (SNA) y la Federación de Productores de Fruta de Chile (FEDEFruta), más aportes de la empresa privada. La investigación, que dura 2 años, finalizará en julio de 2011 y, si bien aún no se tienen resultados definitivos, Anthony Wylie, director del proyecto y académico de la Facultad de Agronomía de la UST, señala que "lo importante es dejar claro que esto es una ecuación entre lo que emito y capto, y nuestra responsabilidad es por la diferencia. Nosotros estamos apuntando a que hay que insistir como país en que la diferencia es lo que vale, no el total, porque creo que nosotros captamos más emisión que los europeos por un sinnúmero de factores, y el poder abonar la captación nos da una ventaja". Pero medir el CO<sub>2</sub> no es algo sencillo y en ello influyen muchos factores, como el clima, la latitud, la época del año, entre otros. Pero lo más importante, y en lo que sí parece haber un acuerdo, es que no basta sólo con medirla, sino que hay que optimizar los procesos productivos y buscar la forma de mitigarla. "A medida que hemos ido estudiando el tema, están apareciendo inmediatamente acciones que se pueden implementar para reducir la emisión, como por ejemplo, el uso de tractores más

pequeños, además de una adecuada gestión de la línea de frío, el correcto manejo de los suministros y el uso de pesticidas amigables”, señala Wylie.

## **DOS CASOS CONSOLIDADOS**

Muchas grandes empresas ya internalizaron el concepto de la huella de carbono y la necesidad de reducirla. Entre éstas se cuentan la multinacional Henkel, con sus áreas de negocios enfocadas en detergentes y cuidado del hogar, cosmética y cuidado personal, y adhesivos; y Viña Ventisquero.

En Henkel se han definido cinco áreas de desafíos sustentables: energía y clima, agua y aguas residuales, materiales y desechos, salud y seguridad y progreso social. Cada nuevo producto desarrollado por la compañía debe contribuir por lo menos a un área y desde esa perspectiva, el equipo chileno ha concentrado sus esfuerzos en el uso de materias primas renovables, y en el ahorro de energía en sus procesos, con esto se contribuye a disminuir los gases de invernadero y a eliminar los compuestos volátiles (VOC).

“Estamos conscientes que la sustentabilidad y preocupación por el medio ambiente será un diferenciador cada vez más importante no sólo en nuestros negocios, sino también en la competencia por talento. En este sentido la creación nuevas tecnologías nos abre una puerta para contribuir al crecimiento del país”, explica Roberto Pavez, Gerente Regional de Desarrollo de Productos Unidad Adhesivos de Consumo y Construcción de Henkel Latinoamérica Sur.

Por su parte, Viña Ventisquero se planteó desde el primer momento la elaboración de vinos de calidad, vanguardistas y con un gran respeto por el medio ambiente, una filosofía que nace del convencimiento profundo de la importancia de este factor, permeado a toda la organización.

“Poseemos como aval certificaciones que confirman esta cultura sustentable, como son ISO 14001 certificada desde nuestros inicios comerciales en 2002, Acuerdo de Producción Limpia en bodega y campos desde el 2006 y la alianza con Climate Care (2007) –dice Francisco Grohnert, Gerente de Marcas y Productos-. Además, la bodega fue planificada de tal forma que permite un uso

más eficiente de recursos como agua, luz, control interior de temperatura, e incluso está edificada de tal forma que no afecta el entorno visual del ambiente”.

En este caso, el transporte del vino es el proceso más contaminante. Para compensarlo, la viña se alió con la organización Inglesa Climate Care, entidad medioambiental privada creada para contrarrestar los cambios climáticos.

## **ASOCIATIVIDAD: LA RESPUESTA PARA LAS PYMES**

Aunque Chile es el tercer país latinoamericano en colocar bonos de carbono, un segmento hasta hoy ausente de este mecanismo de producción limpia es la Pyme.

Para incorporarlas a este mercado, el Centro de Gestión y Fortalecimiento para Mecanismos de Desarrollo Limpio de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso ha realizado talleres regionales, enfocándose en las oportunidades de sectores productivos propios de cada región: “Lo principal es promover la asociatividad, es la única forma en que las Pymes pueden acceder a este mecanismo”, explica Bernardita Díaz, gestora del Proyecto. Ya han hecho 56 prefactibilidades de proyectos, siendo el más avanzado una agrupación de ONGs que busca instalar cocinas eficientes en el campo, que al reducir su consumo de leña permitirá captar bonos de carbono. En el Centro de Desarrollo Sustentable de Pichilemu se evalúan consumos de dos fogones y dos cocinas (hechas de barro y paja), para comparar sus emisiones de CO<sub>2</sub>; esta ONG proyecta llevar la experiencia a las comunidades de Latinoamérica, para reducir el uso de leña y la deforestación, ya que estas cocinas usan menos del 60% de la madera que requieren los fogones tradicionales.

El enfoque social de este proyecto le permitirá optar a un sello y un premio adicional, pues hay países como Dinamarca que prefieren bonos con trasfondo social, en lugar de los emitidos por grandes empresas. El proyecto está siendo difundido entre entidades ambientales, y se espera replicarlo en Perú y Ecuador, para lo cual deben agrupar unas tres mil cocinas; en Chile estiman posible instalar unas cien a doscientas, previa capacitación a comunidades, para que luego repliquen el sistema en su entorno.

**TANIA LABBÉ, GERENTE DE INNOVACIÓN IST:**

## REFLEXIONES ACERCA DE LA FELICIDAD

*Hoy quiero compartir con ustedes un poco acerca de mí y lo que fue este año, no sólo como gerente, sino como Ser Humano...*

**Hace algunos meses recibí una invitación para hablar sobre la felicidad:**

**Estimada Tania:**

Te escribo a nombre del directorio de la ICF-Internacional, capítulo de Chile, con el objeto de invitarte formalmente a participar como panelista en nuestro IV Encuentro de Coaching. El directorio conoce tu compromiso con el desarrollo de una nueva mirada en las organizaciones y de la búsqueda de un mayor respeto por los valores, la responsabilidad social y el cuidado de las personas. Es por eso que queremos pedirte que compartas tu experiencia, dentro de la propuesta temática del encuentro, que hemos denominado: Coaching, Empresa y Felicidad. Ups! dije yo, en este año, en el que me acerco a la crisis de los 40... justo en un año en que no entiendo muchas cosas, un año de terremotos de todo tipo, un año en que estoy de lo más conectada con mi propia "tristeza". ¿Qué puedo yo decir de la felicidad?

Dejé pasar un rato mientras me preguntaba ¿Será posible que haya algo en esta invitación, algo que pueda regalarme?

Me puse a conversar con mi equipo y amigos. Mi base era que la felicidad -así como la tristeza-, no existe de modo permanente, y buscarla como una meta tiene algo de engañoso, es como si fuera un fin... y un estado permanente en el que todo está resuelto. ¿Consiste acaso



la felicidad en la ausencia de la tristeza? En una de mis conversaciones, Raúl Ferrada me comentó lo siguiente... Voy mas bien por la vida PLENA, me dijo, donde también hay espacio para la tristeza. Y lo pleno, como lo veo yo, se ancla en el amor y en la libertad. Hoy le encuentro más razón que nunca. Creo sinceramente que la felicidad tiene más que ver con una forma de estar en el mundo, donde la vida plena se vive, con la capacidad de estar "presente" en cada momento con todo aquello que la vida trae: momentos de alegría, temor, entusiasmo, frustración; y donde perfectamente cabe la tristeza.

¿Qué será entonces esto de la felicidad? Así pues y gracias a distintas conversaciones, llegué a la filosofía. La pregunta por la felicidad es tan antigua como la filosofía misma. Epicuro, por ejemplo, la definía como "una actividad que, mediante discurso y razonamiento, nos procura una vida feliz". Me gusta todo en esta definición, pues pone a la filosofía en la actividad cotidiana, y no solamente en un sistema, en una especulación o en una contemplación, y me encanta que nos procure o tienda a procurarnos una vida feliz. Sí, esta definición que tiene 23 siglos, me gusta... se trata de pensar mejor para vivir mejor! Un detalle... "pensar mejor"; y esto no lo dice el autor, no puede estar ausente de mirarse y de ser testigo de los propios procesos... en otras palabras, es poner la felicidad declaradamente junto a la sabiduría.

Cabe la pregunta entonces: ¿Es necesaria la sabiduría? La tradición dice que sí, pero, ¿qué nos demuestra que esto es necesario? Nuestro sufrimiento, nuestra insatisfacción, y en nuestros programas lo vemos todos los días. Muchos no somos felices cuando todo va mal, lo entiendo; el problema es que ¡muchos tampoco somos felices cuando va todo más o menos bien! ¡Nos falta sabiduría!

Rafael Echeverría, consultor, aclara que la filosofía en sus orígenes era considerada como una reflexión al servicio de una mejor vida. Hacer filosofía y vivir bien era algo equivalente.

Por tanto, sabiduría no es un acto de ascetismo, de irse a las montañas e “iluminarnos”. La sabiduría se expresa en relación con los otros... filosofar es una acción que podemos realizar frecuentemente; y dado que no está separada de nuestra propia vida ni de nuestra propia posibilidad de vivir mejor, qué mejor que llevarla al espacio público, en relación con otros, en-redados con otros. Sabiduría en relación... que nuevamente, ¡se parece mucho a lo que hacemos en nuestros programas!

En la Grecia antigua esta conversación se daba en la calle, donde los ciudadanos se congregaban para conversar y debatir sobre distintos temas de interés, se trataba por lo general de una actividad pública, abierta a todo ciudadano... era el espacio de encuentro y reflexión sobre las grandes preguntas, que como la pregunta por la felicidad, pretendía ayudar a las personas comunes a conectarse con una vida que valiera la pena ser vivida. Al menos eso pensaba Sócrates cuando declaraba que lo que él hacía era: “ayudar a que las personas examinen sus vidas para que merezcan ser vividas”.

Esto tiene mucho que ver con lo que hacemos como Gerencia. Desarrollamos programas de aprendizaje cuyo eje central son las personas, sus talentos y sus recursos. Mas de 700 empresas y 8 mil 500 personas han sido “tocadas” con alguna experiencia de aprendizaje en los más de 30 programas y 50 encuentros de exploración

que hemos ofrecido a nuestros adherentes en 4 años. Y ¿para qué hacemos lo que hacemos? Trabajamos para conectar a la gente con su propia sabiduría, con-ver-sando y ofreciéndole la posibilidad de que descubran algo especial acerca de sí mismos y que integren.

Por cierto que este camino es también una exploración acerca del bien estar, del sentido, y ciertamente nos queda bastante por recorrer. En este recorrido, hace poco tuvimos la posibilidad de conversar Carolyn Ward, Coach Australiana de talla mundial. La felicidad, nos dice, “está en las personas “y” en el sistema”. Se trata de re-encontrar la esencia de lo que somos como personas y como organizaciones. Dejar de buscar “afuera”, en la falsa creencia de que es el logro lo que nos conduce a la felicidad. La felicidad sustentable, dice Carolyn, viene de entender quién soy yo y quiénes somos como organización.

Al final de la entrevista conversamos sobre una distinción que a mí me hizo mucho sentido: “el contentamiento”, el cual ella define como la decisión de vivir mi vida como un viaje maravilloso que a veces sube, a veces baja y que tal como lo sospeché al comienzo de mi exploración sobre la felicidad, es un lugar que “contiene” mi humanidad, permitiéndome expresarla en todas sus manifestaciones, incluida la tristeza.

Así pues, llevando este concepto de “contentamiento” a las organizaciones, puedo ver precisamente que es “contentamiento” lo que de alguna forma hemos estado persiguiendo en la Gerencia de Innovación del IST: Ser una organización “contenedora”, que “contiene” (contenta) y permite la expresión de lo más simple y lo más profundo de nuestra humanidad.

Y para terminar, si en este momento ustedes me preguntaran si soy feliz, yo respondería que ha sido precisamente a través de estas reflexiones que he estado mirando (me) y reconociendo (me), y que incluso a través de la tristeza, con sus pérdidas y nuevos ordenamientos, puedo atestiguar el devenir de mi camino, lo cual hoy me permite declarar más que mi felicidad, mi contentamiento. Soy una persona contenta.

**X ENCUENTRO EMPRESARIAL IST**

# **DISTINCIONES EN PREVENCIÓN IST RECIBIERON EMPRESAS Y PERSONAS DESTACADAS POR SU GESTIÓN**

Unos trescientos empresarios y autoridades asistieron el Décimo Encuentro Empresarial organizado por el IST, en el cual entregó las Distinciones Nacionales de Prevención a las personas y empresas destacadas por su gestión para reducir los accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.

Al acto realizado en el Hotel Sheraton Santiago asistió la Superintendente de Seguridad Social, María José Zaldívar, junto con representantes de la Asociación de Mutuales de Chile, la OISS, el Consejo Nacional de Seguridad y la Comisión Presidencial Asesora para la Seguridad en el Trabajo. El Gerente General del IST, Héctor Valencia, se refirió a los desafíos actuales de la prevención de riesgos, señalando que el accidente de la mina San José crea una valiosa oportunidad para retomar los pilares de la Ley de Accidentes del Trabajo, que son la solidaridad y la prevención.

Por ello el IST planteó a la comisión presidencial sobre seguridad laboral, la creación de una Superintendencia de Riesgos Laborales, mejorar estándares técnicos, fiscalización en temas preventivos, especialización acreditada de los expertos en prevención, y crear una área de prevención en la SUSESO, entre otras medidas.

## **ESCOLLOS A LA INVERSIÓN**

El Gerente de Asuntos Regulatorios y Medio

Ambiente de la Sociedad de Fomento Fabril, Jaime Dinamarca, presentó una exposición en que analizó los problemas que enfrentan las inversiones, criticando diversos postulados ambientalistas, pues sostuvo no tienen base empírica. Dijo que el PIB de Santiago creció 250% desde 1989 al 2007, pero la contaminación atmosférica ha bajado, demostrando que es posible crecer y reducir la polución, siendo las ciudades más contaminadas con material particulado Coyhaique, Temuco, Talca y Chillán; similar contradicción pasa con el saneamiento, pues la capital trata el 83,3% de las aguas y hay rellenos sanitarios, lo que no ocurría hace dos décadas. Por ello es que la CEPAL y universidades como Yale y Columbia han destacado a Chile por sus avances en salud, desarrollo social, medio ambiente y sustentabilidad: "Estamos en el diez por ciento de países con mejor desempeño ambiental, pero se sigue debatiendo sobre bases superficiales y usando lugares comunes, cada vez que hay proyectos de inversión. El nivel del debate actual nos revierte a las condiciones previas a la ley de bases del medio ambiente, una ley inspirada en el Informe Brundtland, el cual señaló que es posible crecer teniendo a la protección del medio ambiente como un elemento del desarrollo. Se está perdiendo la visión equilibrada que tuvo la administración del Presidente Aylwin, cuando se dictó la ley 19.300", señaló.

## **DISTINCIONES**

Luego de las conferencias, el IST hizo entrega de las Distinciones en Prevención 2010, con las cuales premia a las empresas y personas que han destacado por su gestión preventiva en los últimos años.

El Gran Premio IST 2010 fue para la empresa constructora EBCO, mientras que las empresas Lan Cargo, Soldesp Aceros y Transportes Mercotank recibieron Premios a la Excelencia; y las empresas Metso Minerals, Multiservice y CIMM Tecnologías y

Servicios obtuvieron Premios al Mérito.

También recibieron premios Carmen Evensen, Gerente de Recursos Humanos de Gasvalpo; Leonardo Silva, Jefe de Prevención de Riesgos de Cencosud; el Comité Paritario de Higiene y Seguridad de la Compañía Eléctrica del Litoral; y el trabajador Hugo Navarro, de Ingeniería Civil Vicente. Finalmente, el IST entregó el Premio Fundadores al destacado empresario Víctor Pino Torche, Director Ejecutivo de SAAM S.A., y actual presidente de la Cámara Marítimo Portuaria de Chile.



Alex Mac Nab, Gerente de Prevención; Aldo Cermenati, Gerente General de Metso Minerals (Chile), junto a Raúl Rojas, Gerente de Operaciones Preventivas IST.



Mónica Villablanca, Fiscal del IST, junto a María José Zaldívar, Superintendente de Seguridad Social.



Víctor Pino, Director Ejecutivo de SAAM S.A., Premio Fundadores 2010, junto a Rodolfo García, Presidente del Directorio del IST.



Gustavo González, Director IST, junto a Carlos Brown, Gerente General, y Peter Brown, Gerente de Operaciones de Transportes Mercotank.



Héctor Valencia, Gerente General IST; Mauricio Gárate, Gerente de Urbanización y Obras; Claudia Pachá, Gerente de Recursos Humanos; Alfonso Abarca, Experto en Prevención, todos de EBCO, empresa ganadora del Gran Premio IST, junto a María José Zaldívar, Superintendente de Seguridad Social.



Danitza Colja, Recursos Humanos Lan Cargo; Marlene Galindo, Experto en Prevención; Jaime Henríquez, Subgerente de Seguridad Laboral LAN; y Alejandra Saavedra, Presidenta del CPHS de Lan Cargo.



José Núñez, Oscar Salazar, Gustavo Rojas y Hernán Contreras, todos de CIMM Tecnologías y Servicios.



Jorge Matamala, Subgerente General de Servicios; Luis Kipreos, Gerente General; Carmen Evensen, Gerente de Recursos Humanos; y Mauricio Tomarelli, Gerente Comercial, todos de GasValpo.



Sergio Espinoza, María Jeria, Filomena Martínez y Daniel Viveros, de Compañía Eléctrica del Litoral, Premio Gestión Destacada de CPHS.



Oscar Carrasco, Jefe de Prevención; Hugo Navarro, premio Acción o Aporte Destacado; y Alberto Barral, Gerente de Administración de Ingeniería Civil Vicente S.A.



Leonardo Silva Pérez, Premio Asesoría Destacada 2010, junto a Alberto Silva, Sandra Medina y Patricia Díaz.



Tania Labbé, Gerente de Innovación IST; Jaime Dinamarca, Gerente de Asuntos Regulatorios y Medio Ambiente de la SOFOFA; Nancy Díaz, Directora del IST; y María Eugenia Barsby, Consultor en Prevención IST.



Ejecutivos de la empresa Soldesp Aceros, Premio a la Excelencia, junto al Gerente General del IST, Héctor Valencia.

**TotalClean**<sup>®</sup>  
 Higiene Agroalimentaria

**Limpieza y Sanitización para la Agroindustria**

# ESE PEDACITO DE ESPACIO EN EL CENTRO DEL UNIVERSO SE LLAMA HOGAR.

Es desde donde naces cada mañana, rodeado de muebles  
que serán desordenados para darles ese orden especial,  
camas que serán usadas como comedores  
y sillones que serán camas.

Entra a [www.cic.cl](http://www.cic.cl) y elige cómo quieres disfrutar tu hogar.

**cic**  
*Saber Vivir*



Descubre todos nuestros productos en las mejores tiendas del país.

# ESTOS BENEFICIOS SEGURO VIENEN BIEN

AHORA NUESTROS ADHERENTES CUENTAN CON IMPORTANTES  
DESCUENTOS Y VENTAJAS EN ESTAS EMPRESAS. APROVÉCHALOS.



Para solicitar información acerca de las condiciones y montos de los beneficios, llamar a a los teléfonos: (56-2) 639 2065 / (09) 8866303  
o enviar un correo a : [psalvatierra@ist.cl](mailto:psalvatierra@ist.cl)