

PREMIO PYME CARLOS VIAL ESPANTOSO 2017

INFORME GENERAL

Realizado por:

Equipo de la Cátedra UC - Carlos Vial Espantoso
de Relaciones Laborales

Diciembre de 2017



FUNDACION
CARLOS VIAL ESPANTOSO

CÁTEDRA UC – CARLOS VIAL ESPANTOSO EN RELACIONES LABORALES

ÍNDICE



03. Introducción

05. El Sistema de Gestión de Relaciones Laborales de la Cátedra UC - Carlos Vial Espantoso en el Premio Pyme

07. Metodología de Evaluación

12. Empresas Premio Pyme Carlos Vial Espantoso 2017

17. Información General

21. Análisis por dimensión



INTRODUCCIÓN





INTRODUCCIÓN

El siguiente informe resume el análisis realizado a partir de la evaluación de las empresas postulantes al Premio Pyme Carlos Vial Espantoso 2017. En esta versión, postularon 67 empresas de las cuales 37 son de categoría pequeña y 30 son de categoría mediana.

El informe se estructura de la siguiente forma:

- a) En una primera sección se presenta el Sistema de Gestión de Relaciones Laborales, desarrollado por la Cátedra UC – Carlos Vial Espantoso y la Metodología de Evaluación utilizada en el análisis que se presenta posteriormente.
- b) En la segunda sección se detallan las empresas postulantes, distinguiendo entre finalistas y no finalistas. Esta distinción se realizará a lo largo de todo el informe, en el análisis de cada dimensión. Adicionalmente, se entrega información general sobre las empresas y las etapas del Premio: etapa postulantes y etapa finalistas.
- c) Finalmente, se presenta un análisis de las empresas para cada dimensión del modelo, en cada categoría Pequeña y Mediana. Para cada una de ellas se muestran, a través de gráficos, los resultados de este año, y se señalan los principales hallazgos, las buenas prácticas observadas entre las empresas finalistas 2017 y las tendencias observadas con respecto a los resultados del Premio Pyme CVE 2016.



EL SISTEMA DE GESTIÓN DE RELACIONES LABORALES DE LA CÁTEDRA UC – CARLOS VIAL ESPANTOSO



En la siguiente lámina se presenta una descripción gráfica del sistema de gestión de relaciones laborales en pequeñas y medianas empresas. Este se compone de 2 grandes elementos:

Al centro del modelo se ubica el objetivo final del conjunto de 10 prácticas de excelencia en la gestión de las relaciones entre la empresa y sus ejecutivos y trabajadores, para generar valor económico y promover el desarrollo humano integral: La persona

En seguida, se encuentran 7 prácticas tradicionalmente asociadas a la gestión de personas y que tienen un impacto directo en la motivación, desarrollo de capacidades y entrega de espacios de decisión en las personas que trabajan en la organización. Estas prácticas están asociadas a:

1. **Calidad de la selección e inducción al personal**
2. **Calidad en la organización del trabajo:** Claridad de funciones y capacidad de coordinación del trabajo de diferentes áreas de la empresa
3. **Innovación desde la base con empoderamiento de los trabajadores** para aportar ideas al negocio
4. **Evaluación de metas y competencias de las personas para su mejora continua**
5. **Oportunidades de crecimiento y desarrollo interno para el personal**
6. **Capacitación** para el desarrollo de capacidades en las personas
7. **Compensaciones:** impulso a la productividad y equidad en la distribución del valor generado

Un segundo grupo de iniciativas, son consideradas prácticas que dan soporte a la gestión de personas que se describen en el punto anterior. Son prácticas habilitantes para desarrollar una dirección de personas que permita lograr los resultados económicos junto con un desarrollo integral de las personas. Estas prácticas son:

8. **Seguridad laboral**
9. **Infraestructura y condiciones del lugar de trabajo**
10. **Desarrollo de liderazgos**



EL SISTEMA DE GESTIÓN DE RELACIONES LABORALES DE LA CÁTEDRA UC – CARLOS VIAL ESPANTOSO



- Prácticas que se asocian tradicionalmente a la gestión de personas, y tienen un impacto directo en la motivación, desarrollo de capacidades y entrega de espacios de decisión en las personas que trabajan en la organización.
- Prácticas que dan soporte a la gestión de personas. Permiten una forma de dirección de los trabajadores para lograr resultados económicos junto con un desarrollo integral de las personas.



METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN





METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La evaluación de las empresas para el Premio PYME CVE 2017 consta de dos etapas:

Etapa 1: Evaluación de Empresas Postulantes

Luego de una convocatoria abierta a PYMES entre abril y junio, del total de 128 empresas interesadas en postular, 67 cumplieron con todos los requisitos y fueron evaluadas, de las cuales 37 son de categoría pequeña y 30 son de categoría mediana. A cada empresa se le evaluó cuantitativa y cualitativamente, en función de la información recabada en las siguientes instancias:

- Formulario de Inscripción: En primera instancia se les solicitó que contestaran un cuestionario auto aplicado simple con sus datos básicos e información de las principales dimensiones evaluadas en el Premio.
- Cuestionario de Postulación en línea: En segundo término, a aquellas empresas que cumplían con los requisitos de postulación se les solicitó que respondieran un segundo cuestionario auto aplicado con preguntas específicas para recabar información sobre las 10 dimensiones a evaluar. Dentro de las preguntas se solicitó información cuantitativa referida a datos de gestión de personas de las empresas, y se incluyeron además preguntas de percepción utilizando escalas de Likert, respecto a prácticas laborales de las propias empresas.
- Visita: En tercer lugar, se realizó visitas en terreno a todas las empresas, las cuales incluyeron: (1) una entrevista con el empresario o el encargado del área de RR.HH de la empresa; (2) una entrevista a un grupo de 2 o más trabajadores, (3) verificación de datos, (4) observación de las instalaciones y (5) verificación de existencia de documentación de respaldo (contratos de trabajo, reglamento interno, descripciones de cargo, etc.). El proceso de visitas a terreno se realizó durante los meses de junio y julio, por parte de un equipo de 19 profesionales en Santiago y regiones.
- Información Complementaria: En forma complementaria, se analizó información de la Dirección del Trabajo para verificar multas que cada empresa postulante pudiera haber tenido en el período evaluado 2014-2016. Además, la ACHS proporcionó información sobre las tasas de accidentabilidad y siniestralidad laboral de las empresas postulantes afiliadas para los mismos años señalados.

Con toda la información recabada se evaluó a las empresas postulantes en función de distintos indicadores cuantitativos y con foco en las buenas prácticas y oportunidades de mejora. Como resultado de esta etapa, se elaboró un informe sobre la base del cual el Jurado seleccionó a 9 empresas finalistas en la categoría pequeña y 11 empresas finalistas en la categoría mediana.



METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

Etapa 2: Evaluación de Empresas Finalistas

Cada empresa finalista se evaluó de acuerdo a la información recabada en visitas a terreno y a información entregada por las empresas.

- Visita a empresas finalistas: Un equipo de la Fundación CVE en conjunto con la Cátedra UC-CVE, visitó en terreno a cada una de las 20 empresas finalistas en ambas categorías. En total se realizaron **79 entrevistas a 135 personas** en las empresas, y se recorrió sus instalaciones. Estas entrevistas incluyeron en cada empresa:

- Socios y/o Gerentes Generales (22 Personas)
- Gerentes/encargados de RR.HH (21 personas)
- Grupo de trabajadores o representantes del Sindicato según cada caso (70 personas)
- Comités paritarios y/o prevencionista de riesgo (22 personas)

- Evaluación cuantitativa y cualitativa de las empresas finalistas en base a las siguientes fuentes de información:

- Cuestionario autoaplicado on-line a empresas postulantes (Etapa 1)
- Formulario complementario autoaplicado de información para empresas finalistas
- Certificados de accidentabilidad y siniestralidad de las empresas
- Información cualitativa recabada en visitas a empresas





METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La información expuesta en este informe general, corresponde a información para los años 2014 al 2016 auto reportados por la empresa. Los gráficos muestran promedios o análisis globales en los últimos tres años, para cada uno de los indicadores del modelo. La primera barra corresponde al promedio del total de empresas postulantes, la segunda barra al promedio de las empresas finalistas, la tercera barra al promedio de las empresas no finalistas, y las siguientes barras al promedio de las empresas postulantes de acuerdo a los diferentes sectores o industrias.

Para la evaluación de las prácticas laborales se utilizó una escala del (1) al (5) que se define de la siguiente manera:

- (1) Las prácticas laborales no se implementan
- (2) Las prácticas laborales se implementan básicamente
- (3) Las prácticas se implementan satisfactoriamente
- (4) Las prácticas se implementan de manera satisfactoria con aspectos destacables
- (5) Las prácticas se implementan de manera sobresaliente y con excelencia.





PROCESO DE EVALUACIÓN





EMPRESAS PREMIO PYME CVE 2017



EMPRESAS FINALISTAS CATEGORÍA PEQUEÑA



Ingeland



Kunder



Odontología Condell



Sistemas Expertos



Asitel



Tricahue E.I.R.L.



Gournet S.A.



The Language Co.



T2b



EMPRESAS NO FINALISTAS CATEGORÍA PEQUEÑA



	Actitud Lab		Clínica Cella		Hydraulic Service
	Consultora Better		Mi plagas		Metalduc
	Correa Tres Arquitectos		Networks		Cerveza Quimera
	Emprediem		Norte Dos Ltda.		Hotel Naguilán
	Encare		Resco Chile		Hotel Rapa Nui
	Minprocad		Autofix		Quebrada El Encanto
	Quality Lab		Bioquimica.cl		
	Jardin Infantil Fantasía		Distribuidora Las Lechuzas		
	Horizonte Sur		Industrial Supplier		
	SCM Consultores		Oikos Chile Ltda.		
	Anfibio Gestión de Residuos		Estampados Lidi		



EMPRESAS FINALISTAS CATEGORÍA MEDIANA



Aspillaga Hornauer



Industrias Neuchatel



TRADICIÓN EN SERVICIO

Zepeda y Cía.



Wilug



Inmobiliaria Fundamenta



Comex



Dust a Side



Pavimentos Quilín



Target DDI



Tecnoera



Buin Zoo



EMPRESAS NO FINALISTAS CATEGORÍA MEDIANA



Ansa Automotriz



CB Ingeniería



Clínica Everest



Bobrental



Reddsystem



Clínica San Agustín



Derco Center Yusic



Tecnipak



Consortio Eólico



Solfrut



Armstrong y asociados



Punto Express



Intermodal La Cisterna



Bejos Ingeniería



Sercotal



MDP Andamios



Incosec



Ñancupil y Huircapán



Reparalia



INFORMACIÓN GENERAL



INFORMACIÓN GENERAL



67 empresas evaluadas en 2017

- 37 Categoría Pequeña
- 30 Categoría Mediana

7 sectores

- Comercial
- Construcción
- Industrial
- Servicios
- Servicios de Ingeniería y Tecnología
- Servicios Profesionales
- Turismo y Entretenimiento

11 regiones

- Tarapacá: 1
- Antofagasta: 3
- Coquimbo: 3
- Valparaíso: 7
- Metropolitana: 41
- Maule: 3
- Bio Bío: 4
- Araucanía: 1
- Los Ríos: 1
- Los Lagos: 1
- Aysén: 2



INFORMACIÓN GENERAL



Categoría Pequeña

- **19%** de las empresas han postulado anteriormente al Premio PYME
- **836** trabajadores propios involucrados en el Premio
- **12** años de antigüedad promedio de las empresas
- **4,8** años de antigüedad promedio de sus empleados
- **43%** son trabajadores profesionales universitarios
- **38%** son mujeres
- **6,5** días de ausentismo por trabajador al año
- **16%** de rotación no deseada promedio



INFORMACIÓN GENERAL



Categoría Mediana

- **56,7%** de las empresas han postulado anteriormente al Premio PYME
- **2.723** trabajadores propios involucrados en el Premio
- **21** años de antigüedad promedio de las empresas
- **5,8** años de antigüedad promedio de sus empleados
- **27%** son trabajadores profesionales universitarios
- **30,2%** son mujeres
- **8,4** días de ausentismo por trabajador al año
- **16%** de rotación no deseada promedio



ANÁLISIS POR DIMENSIÓN

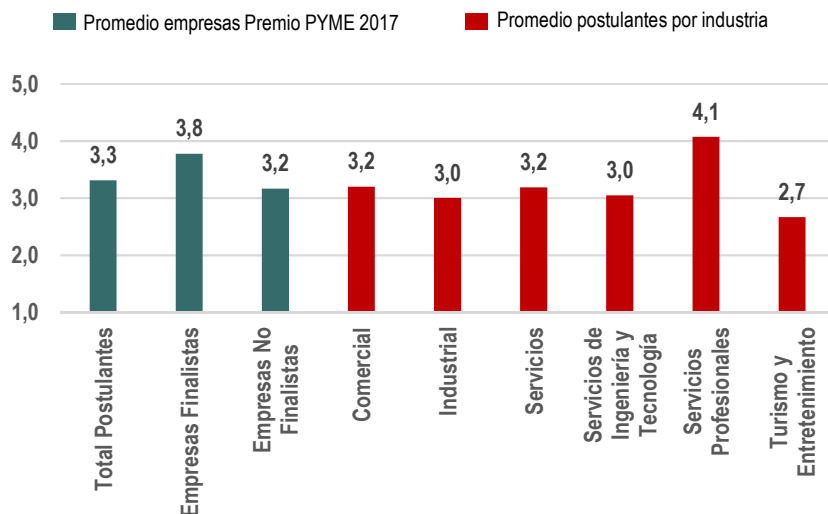


1 CALIDAD DE LA SELECCIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL

Índice de selección e inducción

El proceso de Selección e Inducción de las personas a la empresa, se evalúa desde dos perspectivas: **(A) Selección como Proceso de Alineamiento Cultural:** Se evalúa la existencia de criterios formales y definidos para seleccionar trabajadores en la empresa que pueden incorporar experiencia previa, habilidades interpersonales y actitud hacia el aprendizaje; **(B) Profundidad de la Inducción:** Se evalúa la formalidad del proceso de inducción en la empresa, la especificidad en la entrega de información y la ayuda al estructurar redes interpersonales importantes para el trabajo a desarrollar.

Categoría Pequeña Empresa



Principales hallazgos 2017

- El sector de servicios profesionales es el rubro que presenta un índice de calidad de la selección e inducción del personal más alto (4,1).
- La diferencia entre las empresas finalistas y las no finalistas en el índice de selección e inducción es de 0,6 puntos.
- El promedio de este índice en las empresas postulantes pequeñas es 3,3.

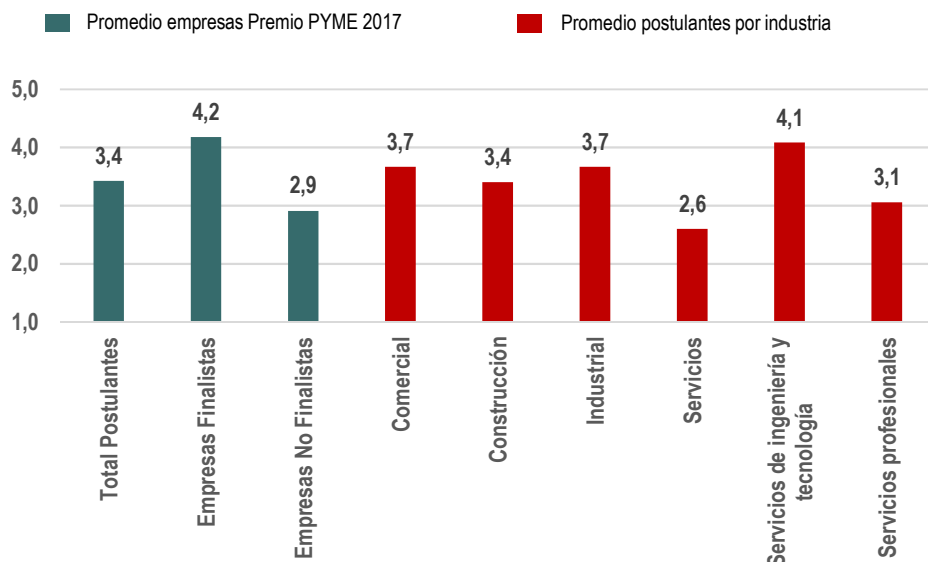
Buenas prácticas observadas

- **T2b:** Realizó un cambio en el sistema de reclutamiento y selección de personal, por un proceso más participativo y formal. Se priorizan las habilidades blandas y la actitud frente al trabajo, más que los aspectos técnicos.



1 CALIDAD DE LA SELECCIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL

Categoría Mediana Empresa



Tendencias observadas respecto al año anterior

- Tanto en pequeñas como en medianas empresas la tendencia en el índice de inducción y selección se ha mantenido similar a la del año anterior.

Principales hallazgos 2017

- Existe una diferencia entre empresas finalistas y empresas no finalistas respecto al índice de selección e inducción del personal. Las empresas finalistas en promedio cuentan con 1,3 puntos más que las no finalistas.
- El sector que presenta un mejor índice es el de Servicios de Ingeniería y Tecnología con 4,1 puntos, mientras que Servicios presenta un bajo índice de selección e inducción (2,6).

Buenas prácticas observadas

- Zepeda y Cia** cuenta con un sistema innovador y participativo llamado "Cultural Fit" para el proceso de selección donde se indaga en la percepción y *feeling* que tengan los compañeros de trabajo, quienes también cuentan con poder de veto en el proceso. Se busca que el postulante calce con la cultura de la empresa.
- Fundamenta** cuenta con un proceso de inducción para todos quienes ingresan a la empresa en sistema COBI, que consiste en siete hábitos para una buena gestión de personas. Se realizan procesos de reinducción dos veces al año.



2 CALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Descripción de cargos actualizadas

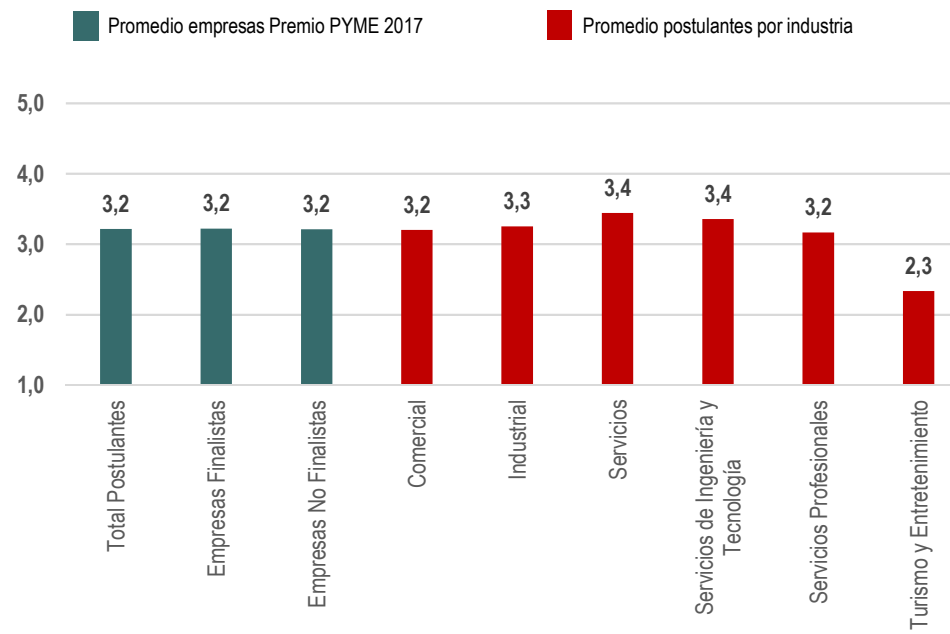
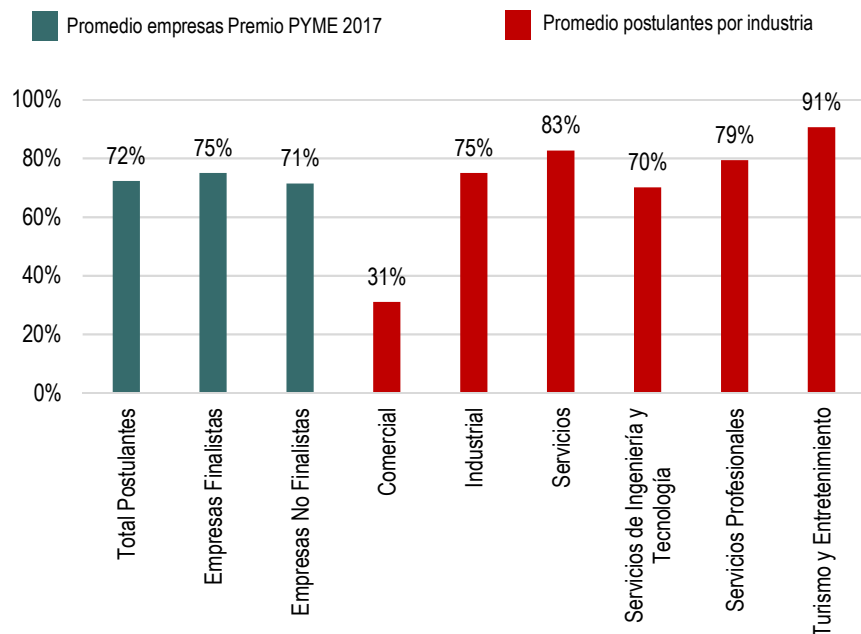
Un primer componente para medir la calidad de la organización del trabajo es la claridad de las funciones, considerando el porcentaje de cargos que cuentan con descripción actualizada de roles y funciones en el periodo 2014 -2016.

Índice de organización del trabajo

El segundo elemento para medir la calidad de la organización del trabajo considera: (A) el grado de coordinación e integración entre las diferentes áreas de la empresa; (B) la rotación hacia otros equipos y coordinación, que contempla la existencia y frecuencia de la rotación dentro del mismo equipo, hacia otros equipos de la misma área o hacia otras áreas de la empresa. Cada variable tiene la misma ponderación en la construcción del indicador.

Categoría Pequeña Empresa

Categoría Pequeña Empresa





2 CALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Categoría Pequeña Empresa

Principales hallazgos 2017

- Las empresas postulantes en promedio cuentan con el 72% de sus cargos actualizados, 75% en empresas finalistas y 71% en empresas no finalistas.
- El 57% de las empresas postulantes tiene el 100% de sus cargos con descripción actualizada. Entre estos el 67% de las empresas finalistas cuentan con todos sus cargos actualizados y el 54% de las empresas no finalistas.
- Los sectores de Turismo y Entretenimiento, y Servicios, son los que presentan porcentajes más altos en su descripción de cargos con 91% y 83% respectivamente.
- Las empresas pequeñas tanto finalistas como no finalistas presentan un índice de organización del trabajo promedio de 3,2 puntos.

Buenas prácticas observadas

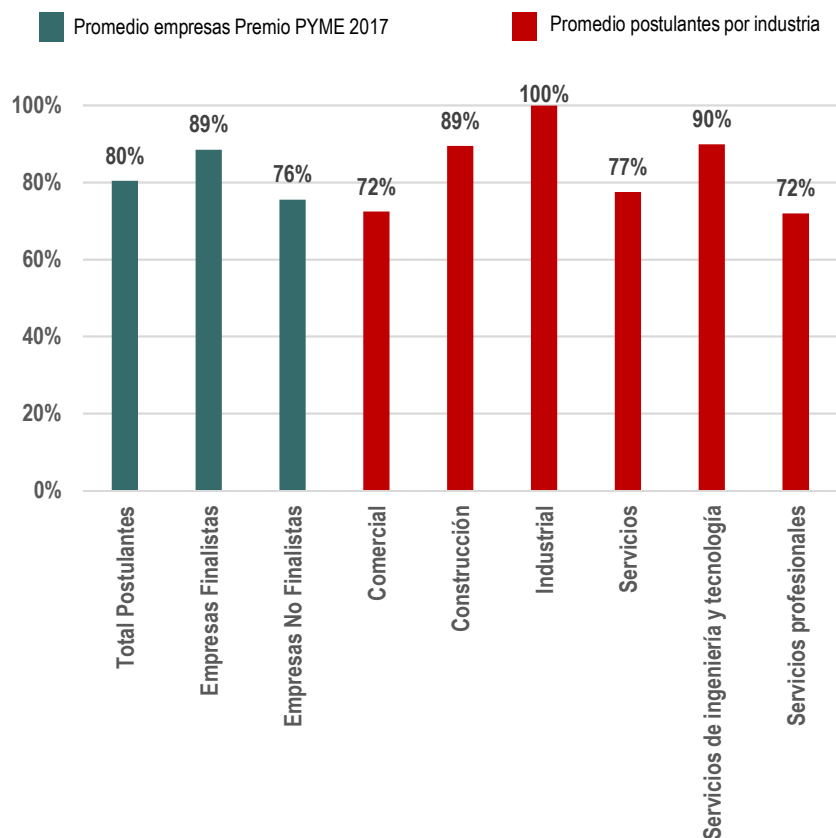
- **Tricahue**
Todos los trabajadores de las faenas cuentan con contrato indefinido, lo cual es poco común en el rubro.
- **Odontología Condell**
Han asistido a cursos y talleres sobre trabajo en equipo. Existe estabilidad del equipo y baja rotación de personal, especialmente en los asistentes dentales.
- **Sistemas Expertos**
Utilizan una plataforma propia online para la organización del trabajo, lo cual ha impactado positivamente en el control y medición de cargas laborales.



2 CALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

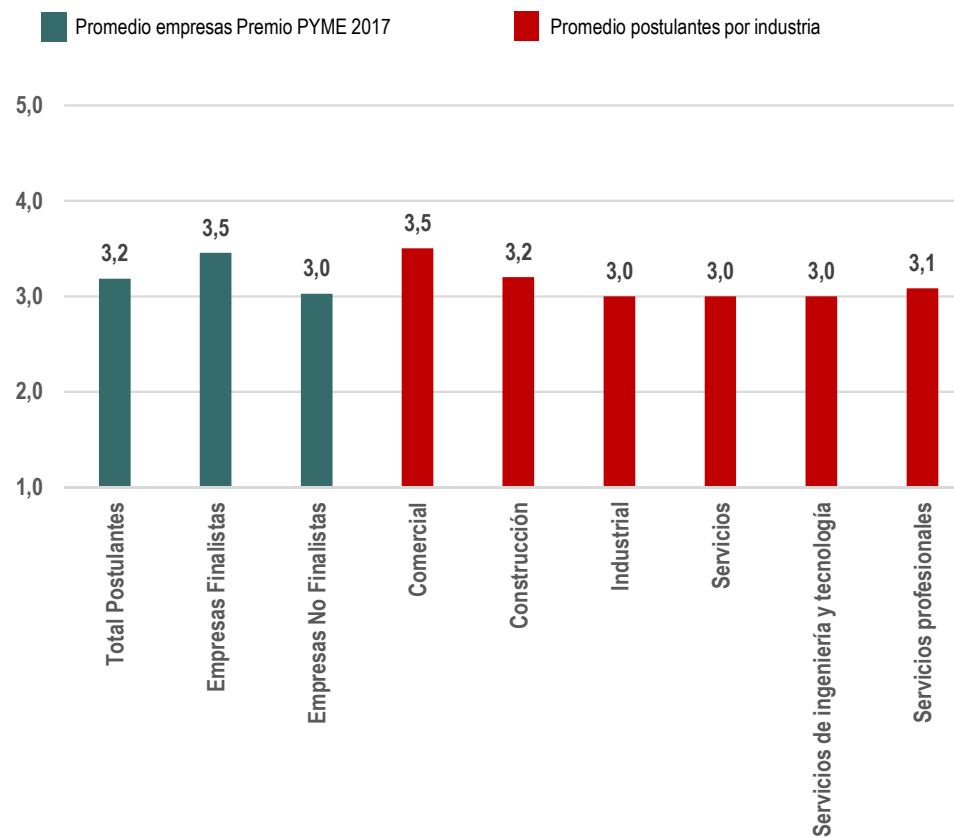
Descripción de cargos actualizadas

Categoría Mediana Empresa



Índice de organización del trabajo

Categoría Mediana Empresa





2 CALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Categoría Mediana Empresa

Principales hallazgos 2017

- Las empresas postulantes en promedio cuentan con el 80% de sus cargos actualizados, 89% en empresas finalistas y 76% en empresas no finalistas.
- El 50% de las empresas medianas postulantes cuentan con el 100% de sus cargos con descripción actualizada.
- Dentro de las empresas finalistas el 63% cuentan con el 100% de sus cargos con descripción actualizada.
- Respecto al índice de organización del trabajo, las empresas postulantes cuentan con un índice promedio de 3,5 puntos.

Buenas prácticas observadas

- **Buin Zoo** una vez al mes, los días lunes realizan una reunión general con todos los integrantes de la empresa.
- **Target DDI** cuenta con una cultura de trabajo en equipo y mantienen constantes reuniones entre las distintas áreas.

Tendencias observadas respecto al año anterior

- En ambas empresas la tendencia tanto en la descripción de cargos como en el índice de inducción y selección se ha mantenido similar a la del año pasado.

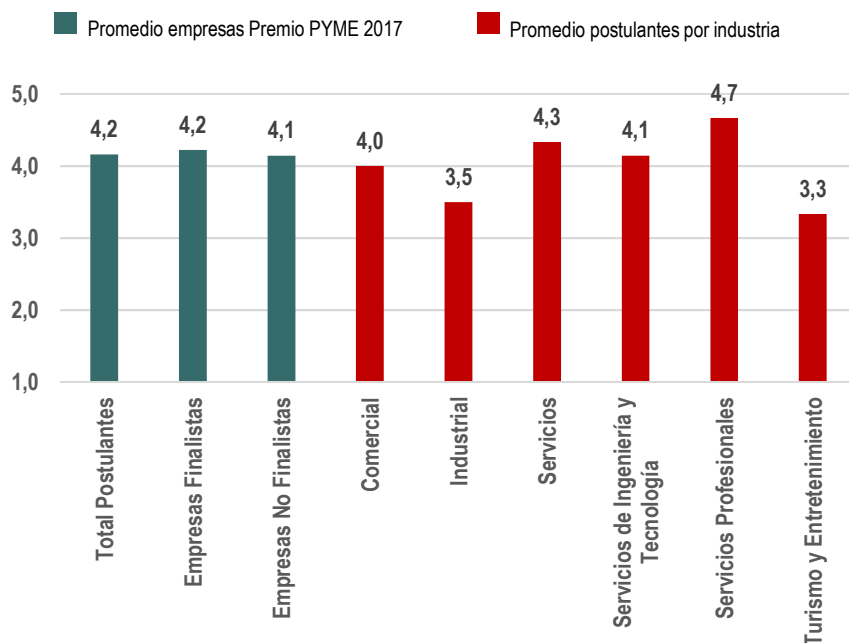
3 INNOVACIÓN : AUTONOMÍA Y EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL PARA APORTAR IDEAS Y SUGERENCIAS



Índice de innovación

La generación de condiciones para la innovación se midió concretamente considerando el empoderamiento o nivel de decisión que trabajadores operativos y administrativos tienen con respecto a su trabajo, tales como estructurar y realizar sus labores e implementar nuevas ideas para la mejora de sus resultados.

Categoría Pequeña Empresa



Principales hallazgos 2017

- En términos generales en las pequeñas empresas existe autonomía y empoderamiento por parte del personal para entregar ideas y sugerencias, dado que se caracterizan por ser empresas con relaciones bastante horizontales y política de “puertas abiertas”.
- El sector de servicios profesionales es el que presenta un índice más alto (4,7).

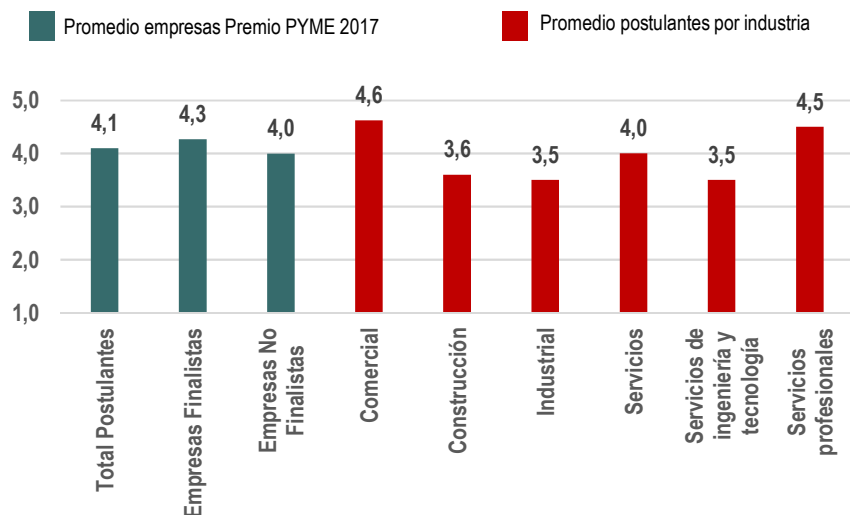
Buenas prácticas observadas

- **The Language Co.**
Realizan un concurso de innovación para hacer mejoras internas, en base a las sugerencias que reciben de los trabajadores.

3 INNOVACIÓN : AUTONOMIA Y EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL PARA APORTAR IDEAS Y SUGERENCIAS

Índice de innovación

Categoría Mediana Empresa



Tendencias observadas respecto al año anterior

- Tanto en empresas pequeñas como en medianas el índice de innovación promedio aumentó respecto al año pasado.

Principales hallazgos 2017

- En términos generales las empresas medianas cuentan con un índice de innovación promedio de 4,1 y con poca variación entre empresas finalistas y no finalistas.
- El sector Comercial es el que presenta un índice más alto con 4,6 puntos.
- Dentro de las empresas medianas existen variados mecanismos para entregar ideas y sugerencias al interior de la organización, ya sea mediante e-mail, buzón de sugerencias o concursos.

Buenas prácticas observadas

- **Target DDI** cuenta con un alto empoderamiento de los trabajadores para sugerir ideas o mejoras, que luego son puestas en práctica. Existen instancias formales para proponer ideas o sugerencias: jornada de planificación anual, buzón de sugerencias y vía e-mail. Se premian las buenas ideas.
- **Fundamenta** cuenta con una plataforma especializada llamada INNK la cual es de acceso a todo el personal para realizar sugerencias. Las ideas son evaluadas por un comité y las mejores y factibles se implementan.



4 EVALUACIÓN DE METAS Y COMPETENCIAS

Definición de Metas

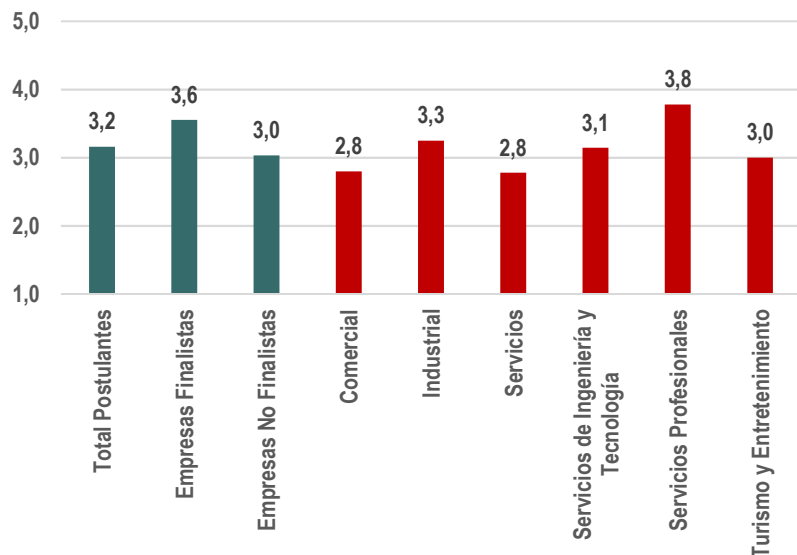
La definición de metas se evalúa analizando si existe una participación activa y relevante del trabajador en la fijación de las metas que serán evaluadas o simplemente se le comunican sin un acuerdo entre la persona y su jefe directo. Cada variable tiene la misma ponderación en la construcción del indicador.

Cobertura de Evaluación de Metas (2014 -2016)

La cobertura de la evaluación de metas refleja el porcentaje del personal que es evaluado respecto del total del personal propio.

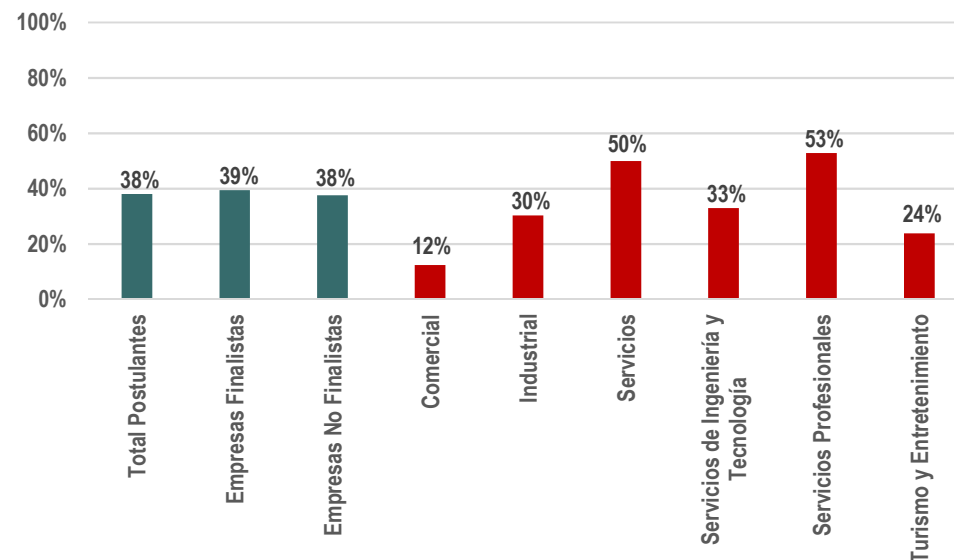
Categoría Pequeña Empresa

■ Promedio empresas Premio PYME 2017 ■ Promedio postulantes por industria



Categoría Pequeña Empresa

■ Promedio empresas Premio PYME 2017 ■ Promedio postulantes por industria





4 EVALUACIÓN DE METAS Y COMPETENCIAS

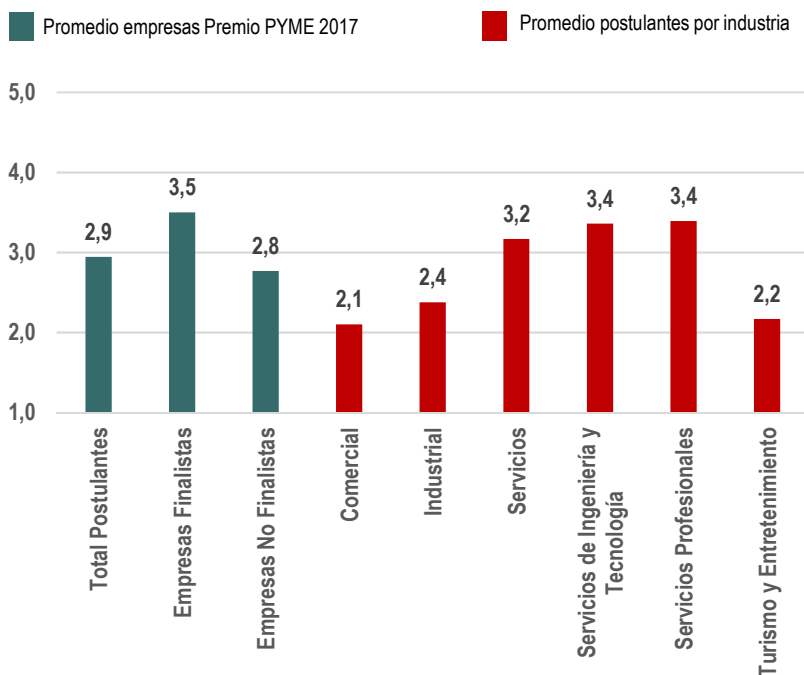
Definición y Evaluación de Competencias

La definición y evaluación de competencias se evalúa considerando (a) si existe un proceso de evaluación periódico y (B) si la definición de competencias y conocimientos técnicos asociados al desempeño exitoso es solo general o se hace con detalle para las distintas áreas y/o cargos.

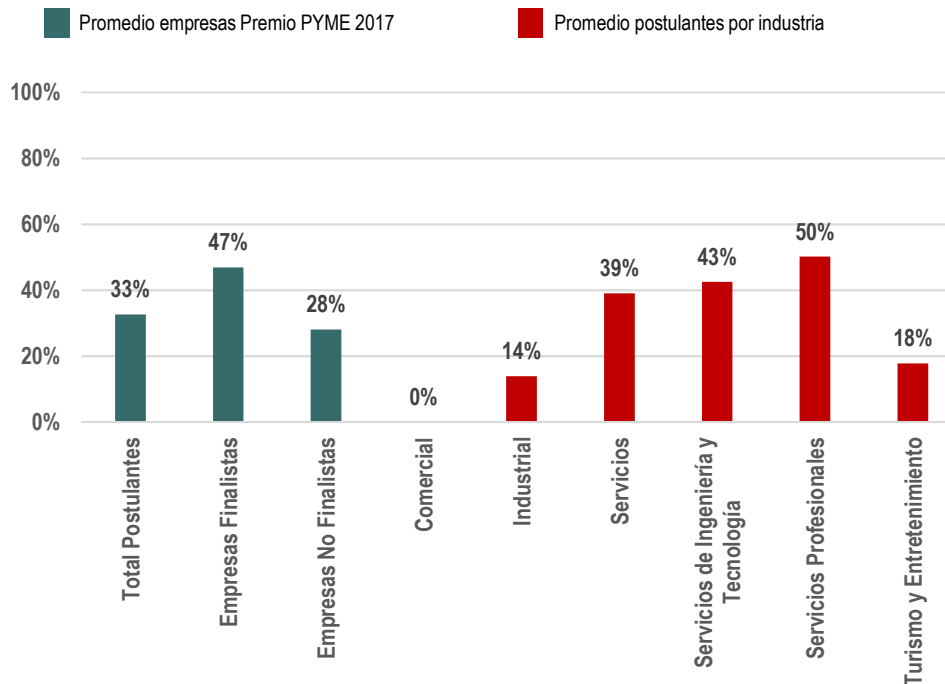
Cobertura de Evaluación de Competencias (2014 -2016)

La cobertura de la evaluación de competencias refleja el porcentaje del personal que es evaluado respecto del total del personal propio.

Categoría Pequeña Empresa



Categoría Pequeña Empresa



4 EVALUACIÓN DE METAS Y COMPETENCIAS

Categoría Pequeña Empresa

Principales hallazgos 2017

- El 22% de las empresas postulantes evalúan por metas al 100% de sus trabajadores. Al observar dicha tendencia entre las empresas finalistas se obtiene que el 33% de éstas evalúan el 100% de sus trabajadores versus un 18% de las empresas no finalistas.
- Por otra parte en promedio las empresas postulantes evalúan a un 38% de sus trabajadores, porcentaje más bien bajo y que refiere a una necesidad de mayor formalización de los procesos de gestión de personas.
- Las empresas postulantes cuentan con un índice de definición de metas promedio de 3,2 puntos, subiendo a 3,6 para empresas finalistas.
- El 22% de las empresas postulantes evalúan por competencias al 100% de sus trabajadores. Dicha tendencia entre las empresas finalistas alcanza el 44%, frente a un 14% en las empresas no finalistas.
- Las empresas postulantes miden las competencias a un 33% de sus trabajadores.
- En términos generales las empresas postulantes cuentan con un índice de definición y evaluación de competencias de 2,9 puntos, subiendo a 3,5 para empresas finalistas.

Buenas prácticas observadas

- **T2b:** Realizan evaluaciones de desempeño individuales y grupales. Además, cuentan con KPI a nivel equipo. Realizan evaluaciones 360°. Las evaluaciones de competencias se realizan cada 4 meses de manera individual y con procesos de retroalimentación.
- **The Lenguaje Company** evalúa formalmente al 100% del personal tanto en metas como en competencias. A su vez realizan retroalimentaciones de dichas evaluaciones.

Tendencias observadas respecto al año anterior

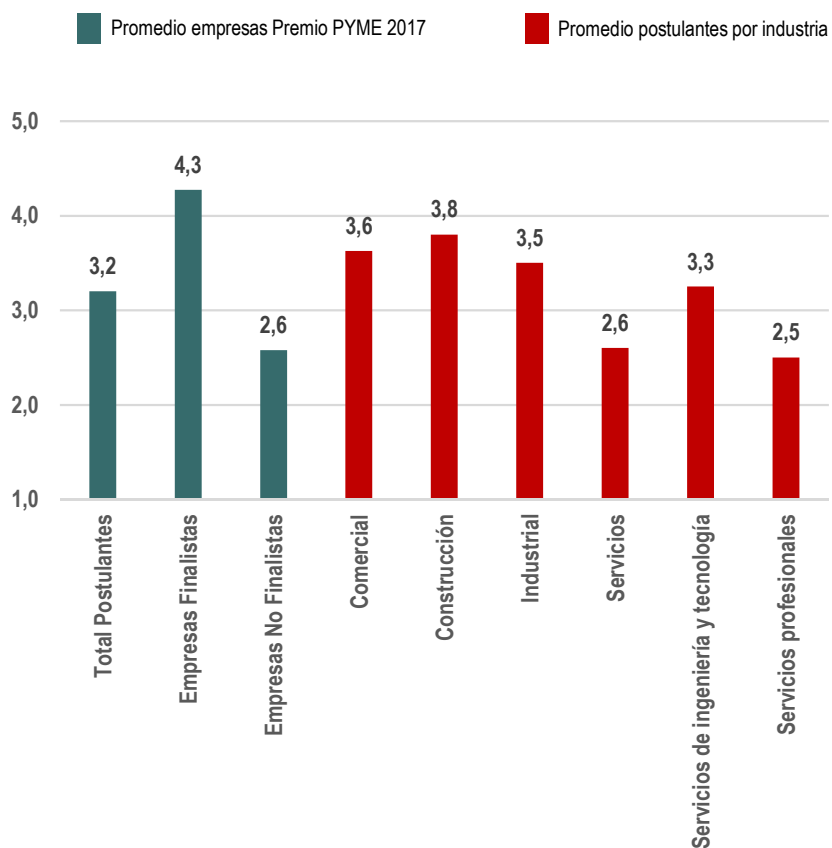
- Respecto al año anterior la cobertura de evaluación de metas en promedio de las empresas postulantes aumentó de 27% a 38%, si bien se ve un aumento el indicador sigue siendo bajo.
- Respecto al año anterior la cobertura de evaluación de competencias se mantuvo en un nivel similar aumentando de 31% a 33%.



4 EVALUACION DE METAS Y COMPETENCIAS

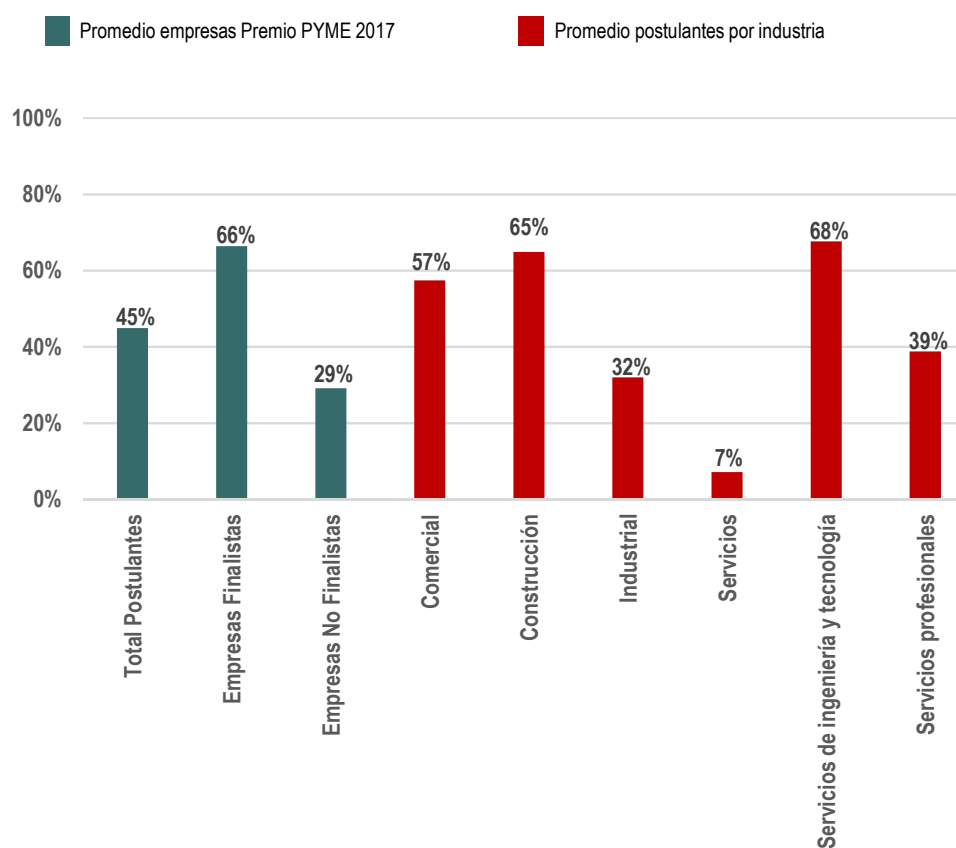
Definición de Metas

Categoría Mediana Empresa



Cobertura de Evaluación de Metas (2014 -2016)

Categoría Mediana Empresa

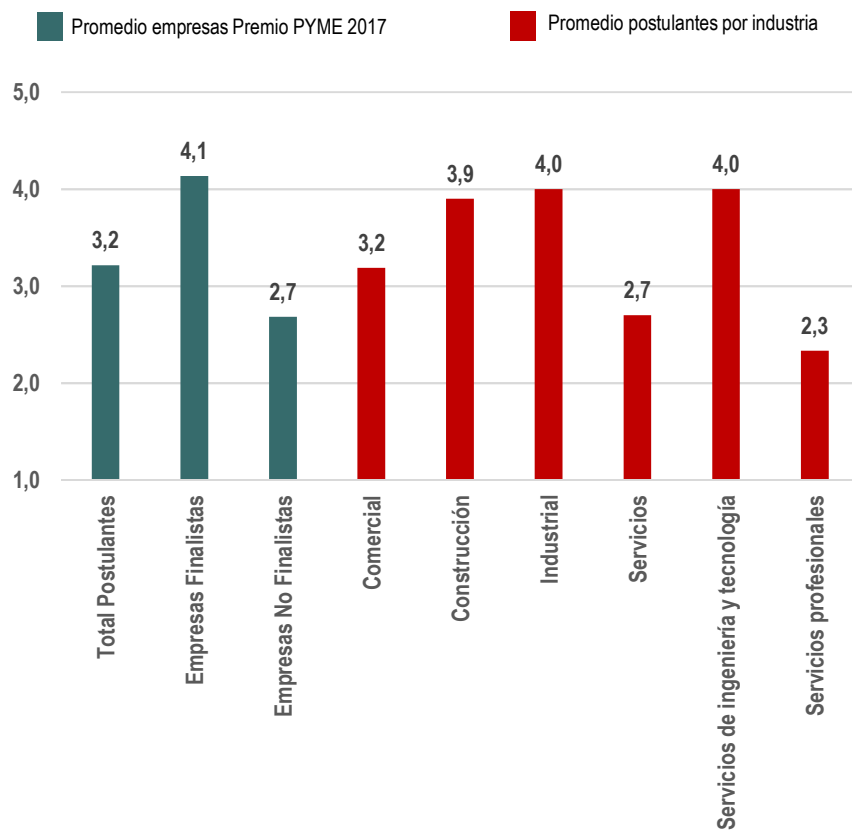




4 EVALUACION DE METAS Y COMPETENCIAS

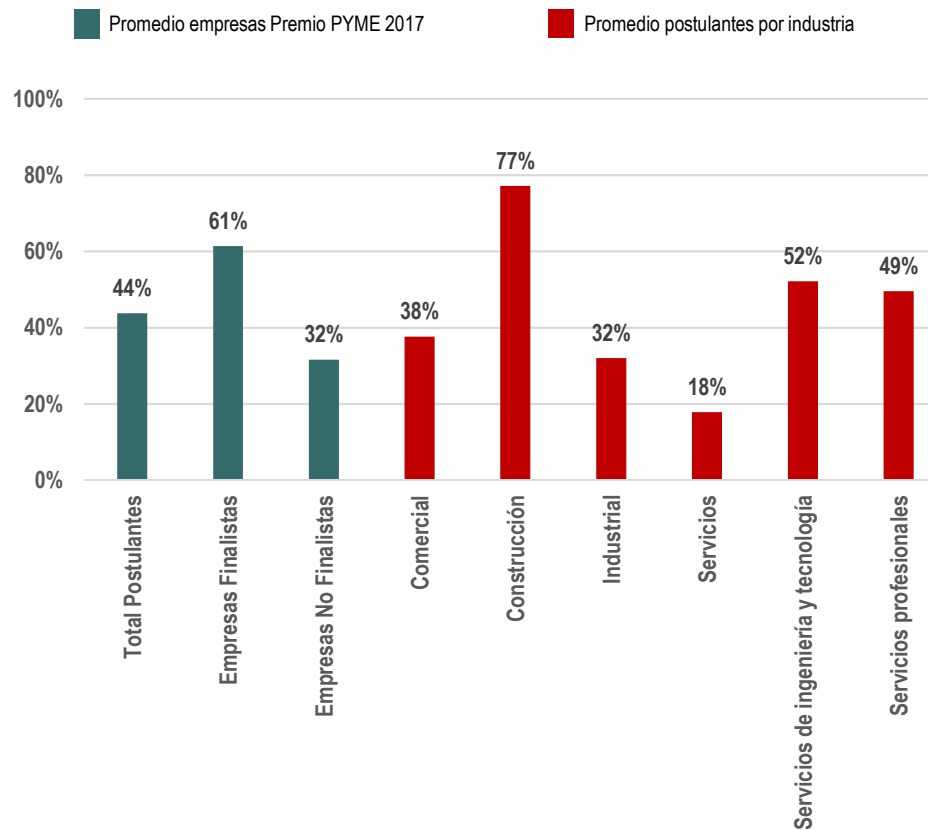
Definición y Evaluación de Competencias

Categoría Mediana Empresa



Cobertura de Evaluación de Competencias (2014 -2016)

Categoría Mediana Empresa





4 EVALUACION DE METAS Y COMPETENCIAS

Categoría Mediana Empresa

Principales hallazgos 2017

- Dentro del total de empresas postulantes solo 3 de 30 evalúan las metas y las competencias al 100% de sus trabajadores. Estas tres empresas coinciden con ser empresas finalistas: Comex, Dust a Side y Target DDI. En general lo realizan una vez al año y existen bonos asociados a dichas evaluaciones.
- Al observar la cobertura de evaluación de metas entre las empresas finalistas y las no finalistas se obtiene que entre las primeras evalúan en promedio a un 66% de sus trabajadores versus un 29% en las no finalistas.
- Las empresas postulantes cuentan con un índice de definición de metas promedio de 3,2, subiendo a 4,3 puntos para empresas finalistas.
- Respecto a la cobertura de evaluación de competencias, las empresas finalistas evalúan en promedio al 61% de sus trabajadores, mientras que las no finalistas evalúan sólo al 32% de sus trabajadores.
- En términos generales las empresas postulantes cuentan con un índice de definición y evaluación de competencias de 3,2 puntos, llegando a 4,1 para las empresas finalistas.

Buenas prácticas observadas

- **Zepeda y Cía** cuenta con un sistema de evaluación de metas y competencias en conjunto en la Evaluación de Desempeño. Realizan una buena retroalimentación, se reconoce y premia el buen desempeño.
- **Wilug** realiza evaluaciones 360° dos veces al año.
- **Target DDI** además de evaluar competencias para el 100% de sus trabajadores, realiza una práctica llamada “diálogo de desempeño” en que se realiza una retroalimentación personalizada sobre el desempeño de las competencias. Se entrega un bono de un sueldo bruto extra para quienes se desempeñen con excelencia. Alrededor del 85% de los trabajadores ganan este bono.

Tendencias observadas respecto al año anterior

- Respecto al año anterior la cobertura de evaluación de metas se mantuvo similar en promedio para todas las empresas postulantes. La cobertura de evaluación de competencias aumentó de 37% a 44% en promedio.

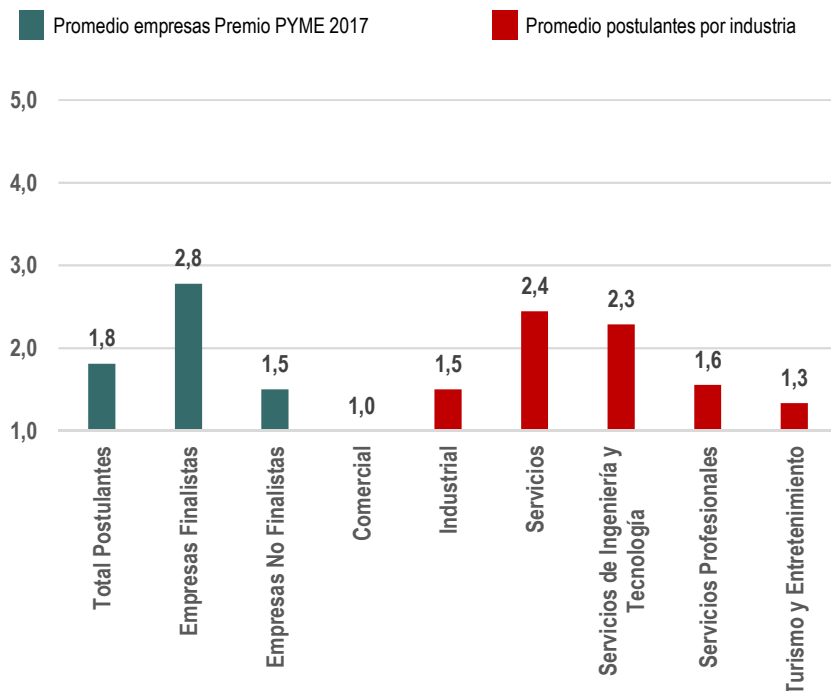
5 OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO INTERNO



Desarrollo profesional

Para medir las posibilidades de desarrollo interno se consideró evaluar los sistemas de promoción: considera la existencia de un proceso formal y grado de conocimiento para definir las promociones dentro de una empresa.

Categoría Pequeña Empresa



Principales hallazgos 2017

- En términos generales en las pequeñas empresas no se observa la existencia de sistemas de promoción formales y conocidos por todos para decidir los ascensos.
- El índice de desarrollo profesional de las empresas postulantes es de 1,8 puntos. Dicho indicador aumenta para el caso de empresas finalistas a 2,8 puntos.

Buenas prácticas observadas

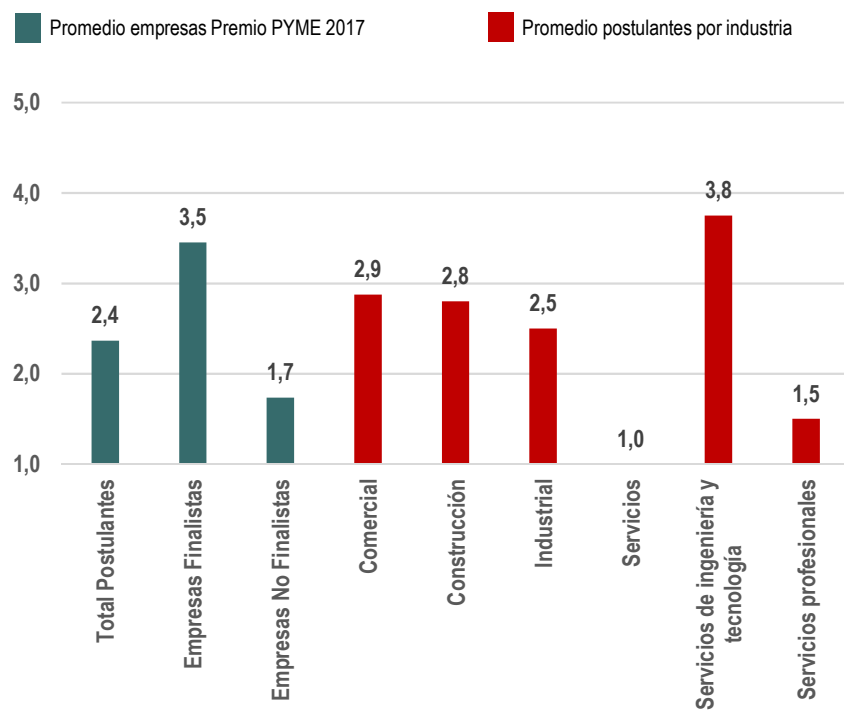
- **Clínica Cela:** Sistema de carrera basado en gestión de competencias, evaluación de desempeño y aprobación de cursos previamente definidos.

5 OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO INTERNO



Desarrollo profesional

Categoría Mediana Empresa



Principales hallazgos 2017

- En términos generales en las medianas empresas no se observa una tendencia clara respecto a la existencia de sistemas de promoción formales y conocidos por todos para decidir los ascensos.
- El índice de desarrollo profesional para el total de postulantes es de 2,4 puntos. Dicho indicador aumenta para el caso de empresas finalistas a 3,5 puntos mientras que para empresas no finalistas se mantiene en 1,7 puntos.

Tendencias observadas respecto al año anterior

- Respecto al año anterior el índice de desarrollo profesional se comportó de manera similar en las pequeñas empresas, mientras que en las medianas disminuyó levemente de 2,7 a 2,4 puntos.

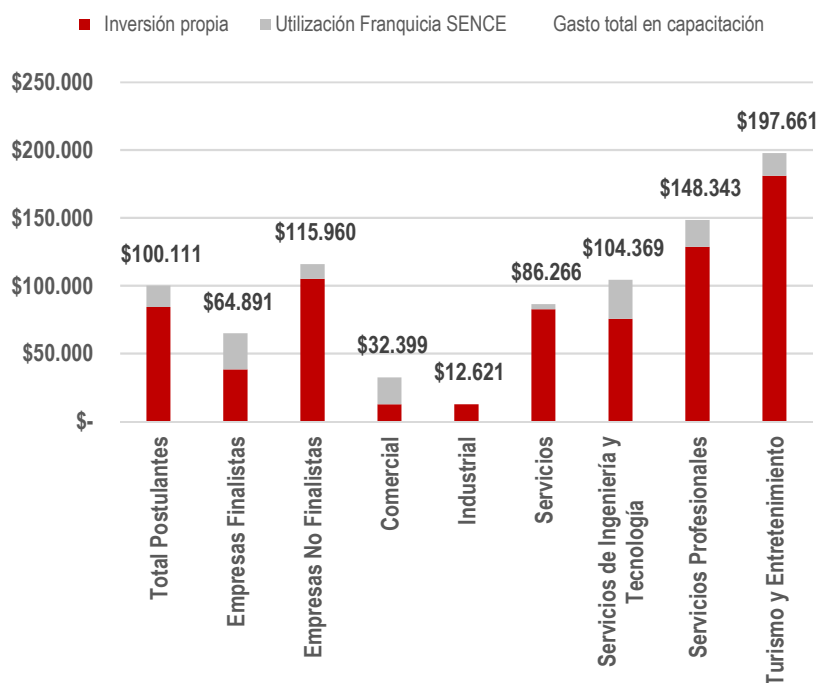
6 CAPACITACIÓN



Inversión en capacitación por trabajador (2014- 2016)

La inversión total en capacitación promedio anual por trabajador, considera la inversión financiada vía franquicia SENCE y vía recursos propios.

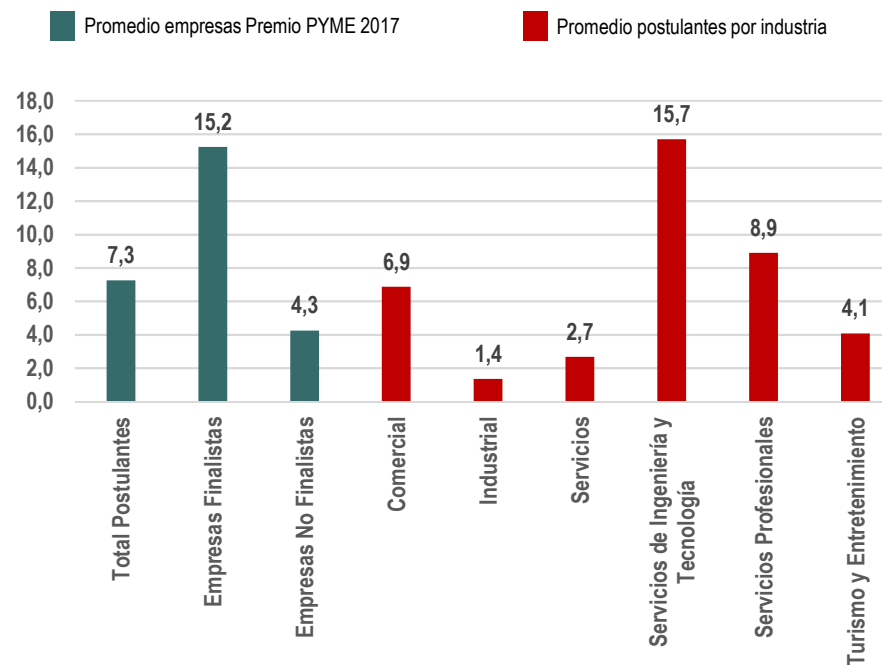
Categoría Pequeña Empresa



Horas de capacitación anual por trabajador (2014 -2016)

Las horas de capacitación anual por trabajador se calcularon como las horas totales de capacitación realizadas durante el año, en relación al total de personal propio promedio del año y luego un promedio para los tres últimos años.

Categoría Pequeña Empresa





6 CAPACITACIÓN

Categoría Pequeña Empresa

Principales hallazgos 2017

- Las empresas finalistas invierten en promedio \$51.069 más por trabajador en capacitación que las no finalistas.
- Las empresas postulantes entregan en promedio 7,3 horas de capacitación anual por trabajador.
- Las empresas finalistas capacitan 10,9 horas más a sus trabajadores que las no finalistas.
- El sector con mayor cantidad de horas en capacitación es Servicios de Ingeniería y Tecnología (15,7 horas).

Buenas prácticas observadas

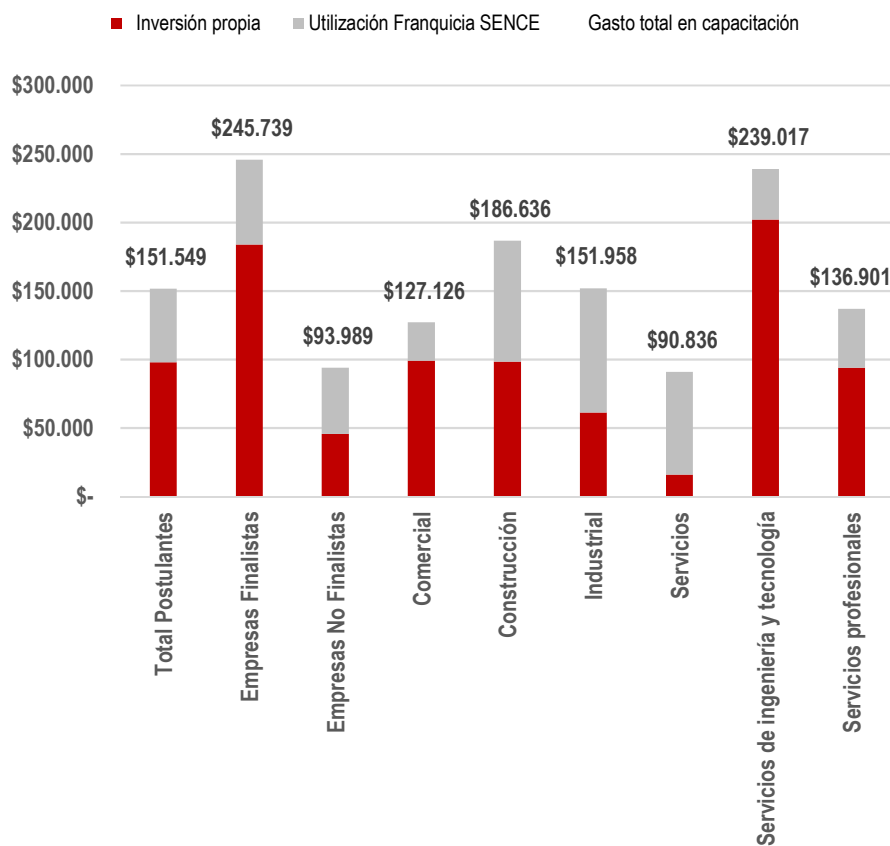
- **Sistemas Expertos**
Implementaron una plataforma interna de gestión de aprendizaje, la cual está disponible para todos los colaboradores con cursos en línea.
- **Odontología Condell**
La empresa financia estudios de especialización y ofrecen bonos por aprobar cursos de más de 20 horas. Realizan capacitaciones internas con intercambio de conocimientos específicos.
- **Asitel**
Apoyo financiero y flexibilidad para la continuidad de estudios. Se incentivan los estudios a través de un bono por título obtenido.
- **The Language Co.**
Cuentan con sistema de capacitación constante a los profesores: sistema de podcast, talleres presenciales y coaching.

6 CAPACITACIÓN



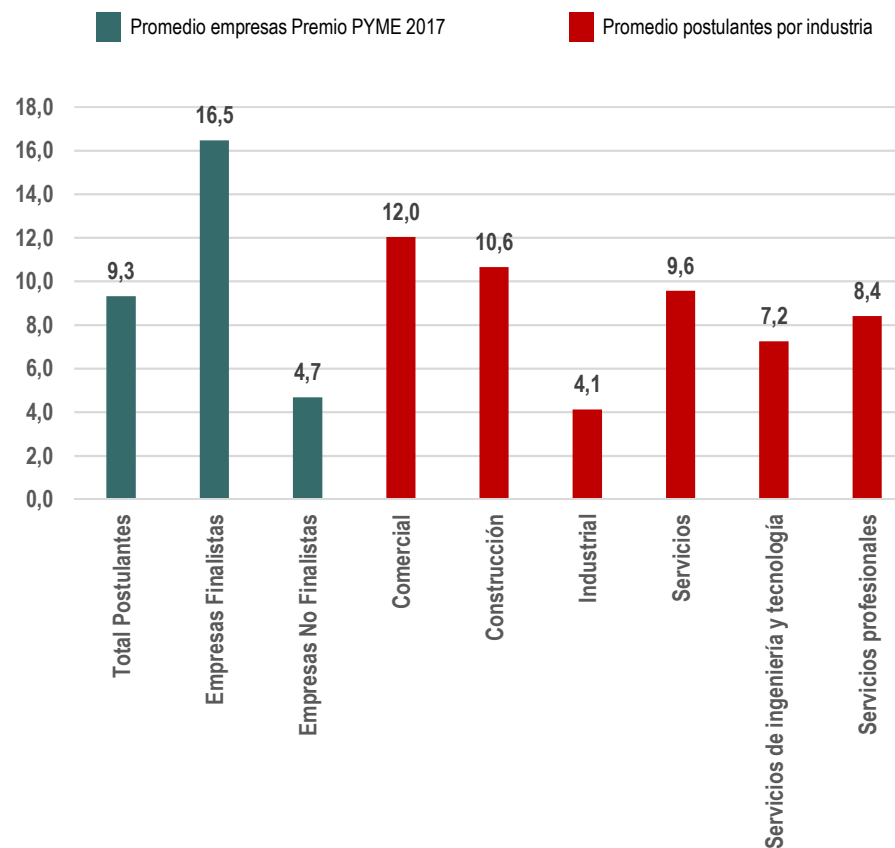
Inversión en capacitación por trabajador (2014- 2016)

Categoría Mediana Empresa



Horas de capacitación anual por trabajador (2014 -2016)

Categoría Mediana Empresa





6 CAPACITACIÓN

Categoría Mediana Empresa

Principales hallazgos 2017

- Respecto a la inversión en capacitación, las empresas finalistas invierten por trabajador \$151.750 más que las empresas no finalistas
- El sector que más invierte en capacitación es Servicios de Ingeniería y Tecnología con un total promedio de \$239.017 anuales por trabajador.
- Las empresas postulantes capacitan en promedio 9,3 horas anuales por trabajador.
- Las empresas finalistas en promedio capacitan 12 horas más a sus trabajadores que las empresas no finalistas, entregando 16,5 horas de capacitación anual a sus trabajadores.
- El sector que más horas de capacitación entrega es el Comercial con 12 horas por trabajador al año.

Buenas prácticas observadas

- **Fundamenta** cuenta con un plan anual de capacitación según las necesidades detectadas en cada área. Cuentan con una feria de capacitación anual con Universidades e Institutos para que los trabajadores puedan ver opciones de capacitación.
- Entre las empresas finalistas que más capacitan se encuentran Zepeda y Cia y Target DDI, las cuales cuentan con 43,4 horas de capacitación anual por trabajador

Tendencias observadas respecto al año anterior

- Respecto al año anterior la inversión en capacitación aumentó en las pequeñas empresas en promedio en \$40.844 mientras que en las medianas empresas, aumentó en promedio \$21.853.
- Las horas de capacitación anual por trabajador en las pequeñas empresas se comportó de manera similar, mientras que en las medianas empresas disminuyó en 9,7 horas.

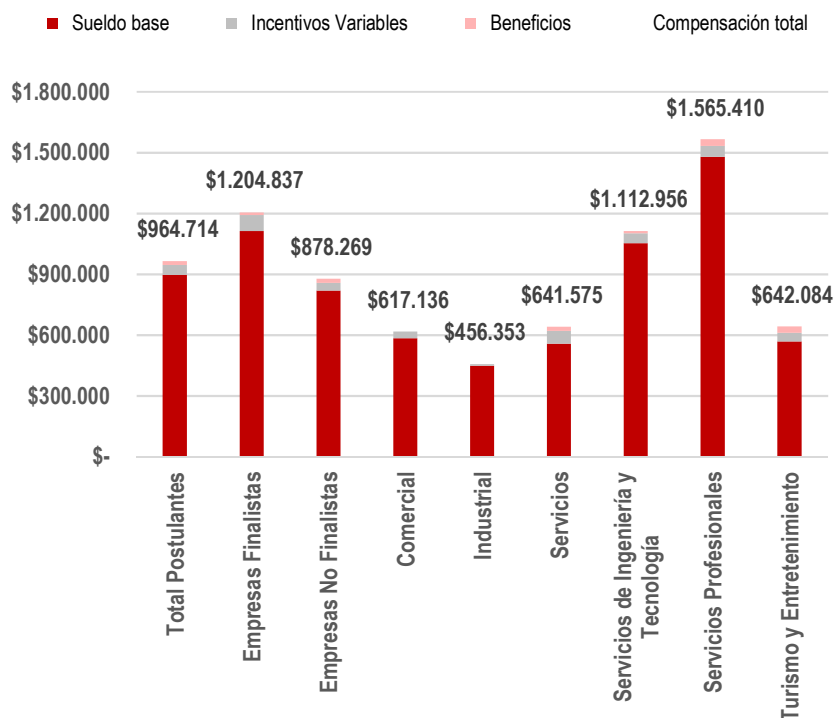


7 COMPENSACIONES

Compensaciones totales por trabajador (2014 – 2016)

Para medir esta variable se observa la distribución de las remuneraciones por trabajador promedio de los años 2014-2016, considerando sus componentes fijo (sueldo base), incentivos variables y beneficios monetarios, y el total por empresa.

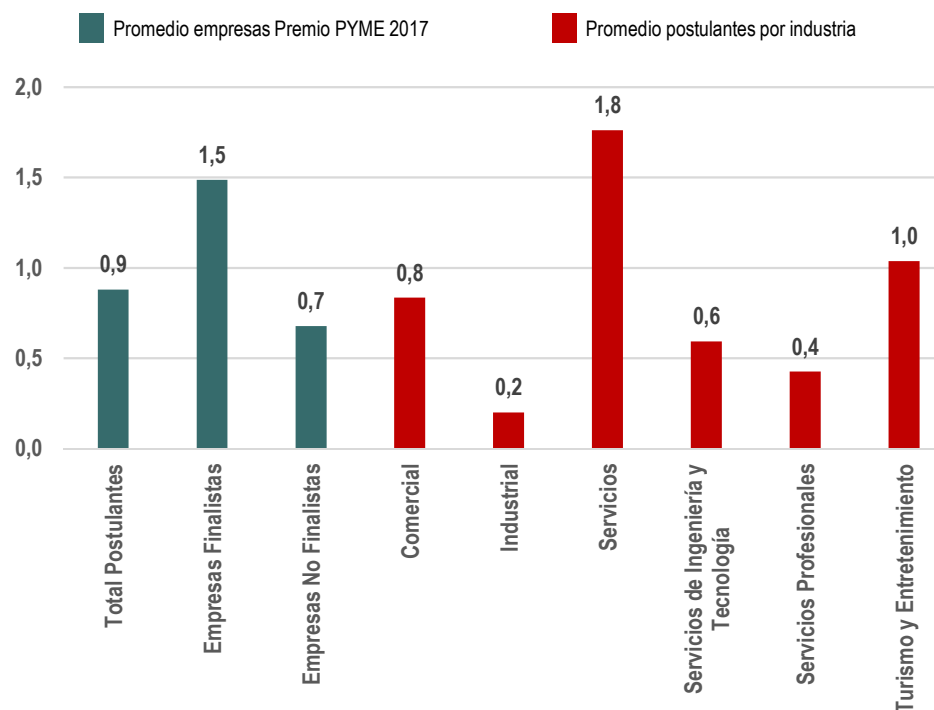
Categoría Pequeña Empresa



Impulso a la productividad (2014 – 2016) : número de sueldos base al año entregados como incentivo variable

El impulso a la productividad se calculó como el número de sueldos base al año entregados como incentivo variable en los 3 últimos años, es decir, el costo total empresa en incentivos variables, en relación al sueldo promedio mensual, para cada año, y luego el promedio para los tres últimos años.

Categoría Pequeña Empresa



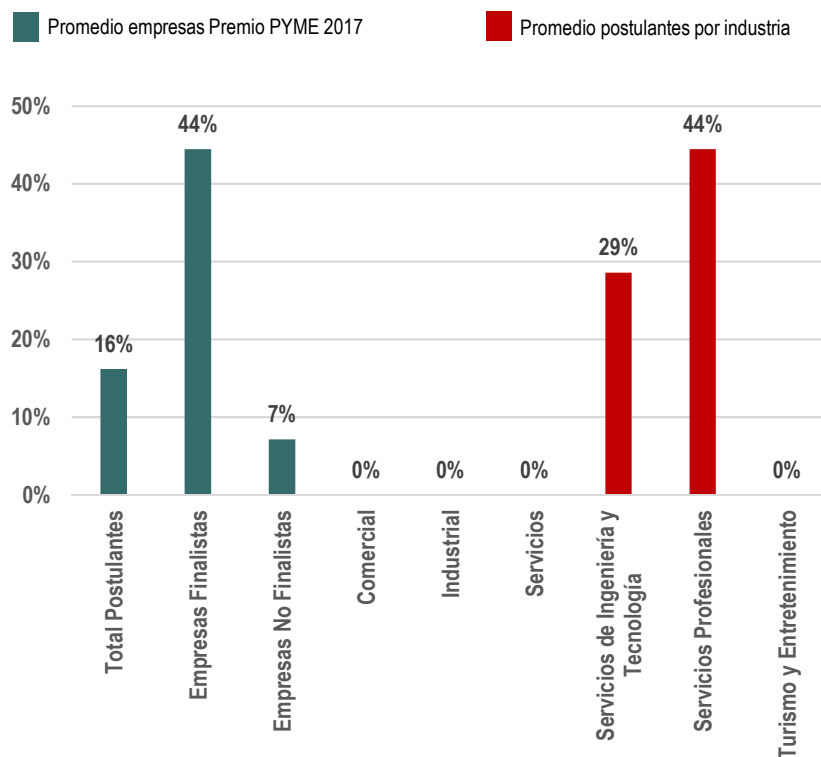


7 COMPENSACIONES

Reparto de utilidades

Para medir esta variable se observa si la empresa reparte utilidad entendidas como arreglos permanentes bajo los cuales los trabajadores reciben, además de sus sueldos y salarios, una participación en alguna base predeterminada en sus utilidades generadas, así como el mecanismo de repartición y a quienes.

Categoría Pequeña Empresa



Principales hallazgos 2017

- Las compensaciones totales por trabajador de las empresas postulantes equivale a 3,5 veces el sueldo mínimo mensual 2017 (\$270.000). En las empresas finalistas aumenta a 4,5 sueldos mínimos mientras que en las empresas no finalistas es de 3,3 sueldos mínimos.
- La diferencia en compensaciones entre las empresas finalistas y no finalistas es de \$326.568.
- La industria que entrega compensaciones más altas es el sector Servicios Profesionales (\$1.565.410 mensuales en promedio).
- Las empresas postulantes entregan 0,9 sueldos adicionales al año como incentivo variable.
- Las empresas finalistas entregan 0,8 sueldos más que las empresas no finalistas como incentivo variable al año.
- La industria que más impulsa la productividad es el sector Servicios.
- Un 44% de las empresas finalistas reparten utilidades y sólo un 7% de las empresas no finalistas.

Buenas prácticas observadas

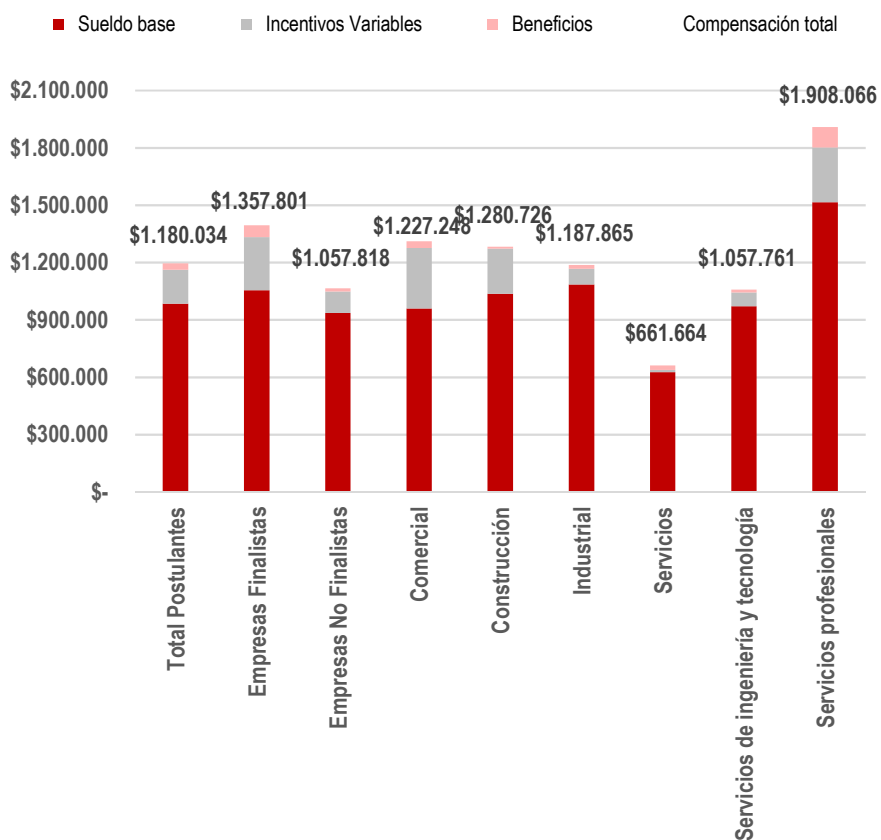
- Las empresas Asitel, Kunder, The Language Co., Correa Tres Arquitectos, Encare e Ingeland reparten utilidades.
- La mayoría reparte utilidades a todo el personal de la empresa, y en algunos casos solamente al personal involucrado en proyectos específicos.



7 COMPENSACIONES

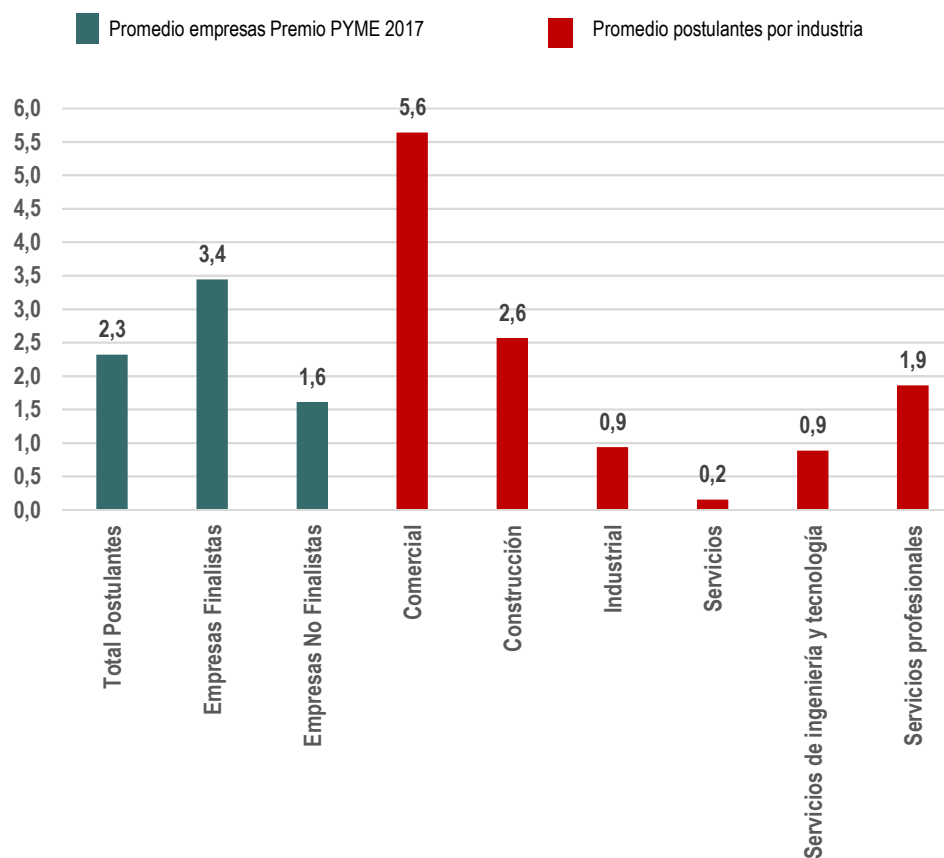
Compensaciones totales por trabajador (2014 – 2016)

Categoría Mediana Empresa



Impulso a la productividad (2014 – 2016) : número de sueldos base al año entregados como incentivo variable

Categoría Mediana Empresa

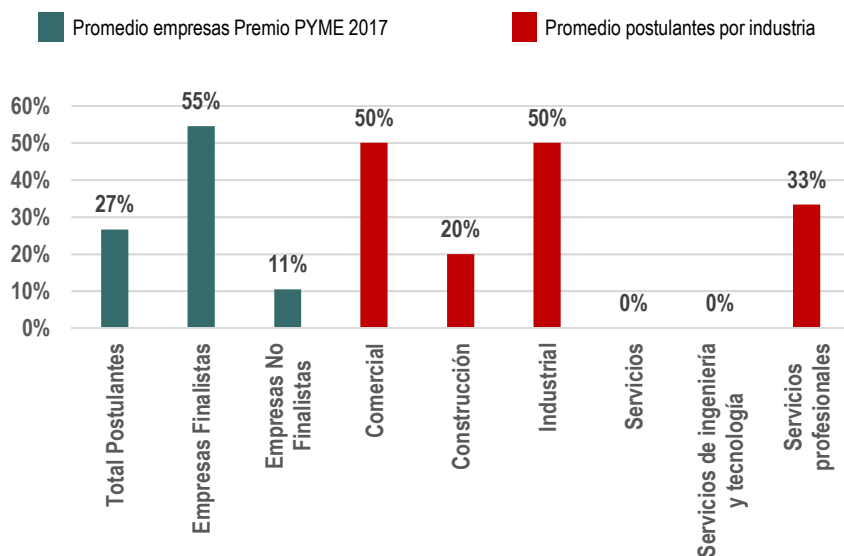




7 COMPENSACIONES

Reparto de utilidades

Categoría Mediana Empresa



Tendencias observadas respecto al año anterior

- Respecto al año anterior en las pequeñas empresas las compensaciones aumentaron en \$330.797 mientras que en las medianas empresas aumentarían en \$225.550.
- El impulso a la productividad se mantuvo similar tanto en pequeñas como en medianas empresas.

Principales hallazgos 2017

- El promedio de las compensaciones totales por trabajador de las empresas postulantes equivale a 4,3 veces el sueldo mínimo mensual 2017 (\$270.000). En las empresas finalistas aumenta a 5 sueldos mínimos mientras que en las empresas no finalistas corresponde a 3,9 sueldos mínimos.
- La diferencia en compensaciones entre las empresas finalistas y no finalistas es de \$299.983.
- La industria que entrega compensaciones más altas es el sector Servicios Profesionales (\$1.908.066 mensuales en promedio).
- Las empresas postulantes entregan 2,3 sueldos adicionales al año como incentivo variable. Las empresas finalistas entregan 1,8 sueldos adicionales más que las no finalistas como incentivo variable.
- La industria que más impulsa la productividad es el sector Comercial.
- El 55% de las empresas finalistas reparten utilidades y sólo un 11% de las empresas no finalistas realizan esta práctica.

Buenas prácticas observadas

- 6 de las 11 empresas finalistas reparten utilidades a todos sus trabajadores: Aspillaga Hornauer, Comex, Zepeda y Cía, Fundamenta, Target DDI e Industrias Neuchatel.
- El mecanismo de reparto varía desde un sueldo adicional al año, según desempeño y cumplimiento de metas de los trabajadores, a un porcentaje del sueldo, según cargo y habilidades.

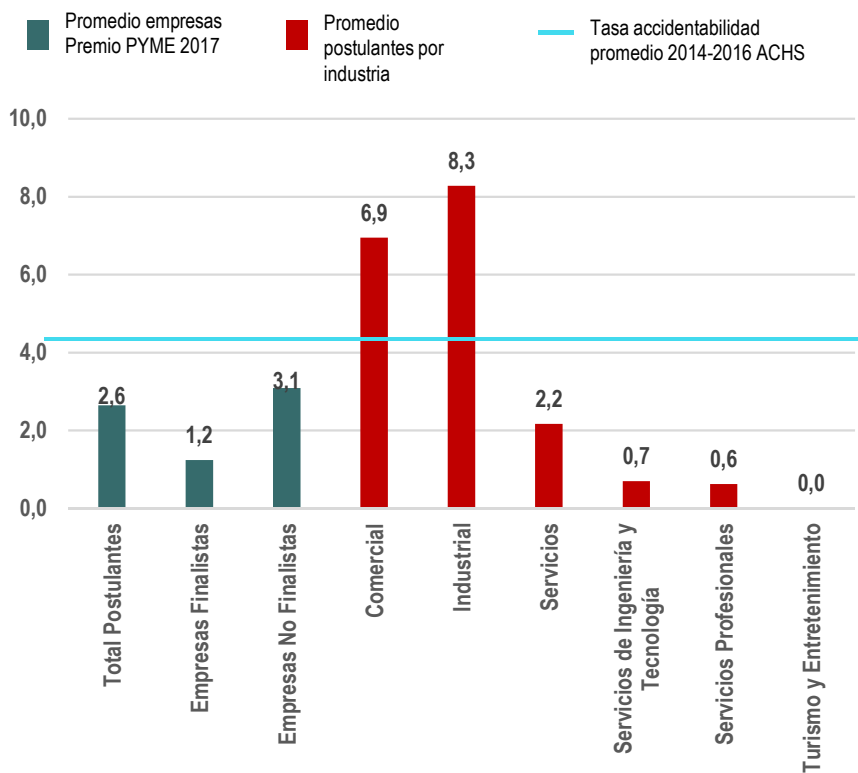
8 SEGURIDAD LABORAL



Tasa de accidentabilidad promedio (2014 – 2016)

La tasa de accidentabilidad de cada empresa se mide como el número de accidentes laborales por cada 100 trabajadores. Se muestra como referencia el promedio de tasa de accidentabilidad de la ACHS.

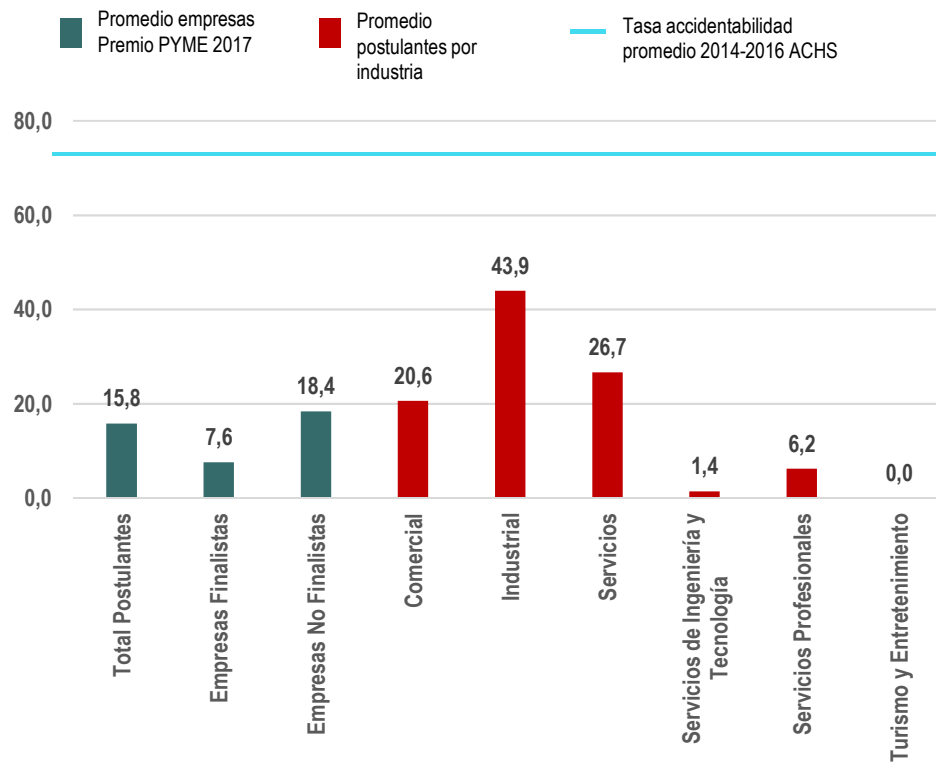
Categoría Pequeña Empresa



Tasa de siniestralidad promedio (2014 – 2016)

La tasa de siniestralidad de cada empresa se mide como el promedio de días perdidos por cada 100 trabajadores. Se muestra como referencia el promedio de la tasa de siniestralidad de la ACHS.

Categoría Pequeña Empresa



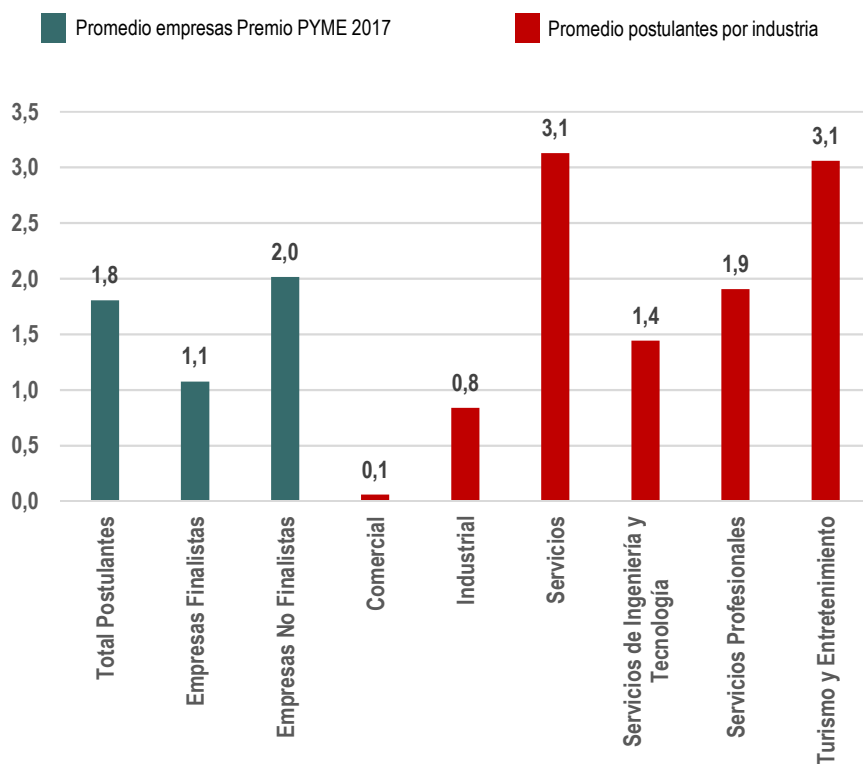


8 SEGURIDAD LABORAL

Horas de capacitación anual en salud y seguridad por trabajador (2014 -2016)

Esta variable mide las horas de capacitación anual en temas de salud y seguridad por cada trabajador en la empresa. Se muestra el promedio de los tres últimos años.

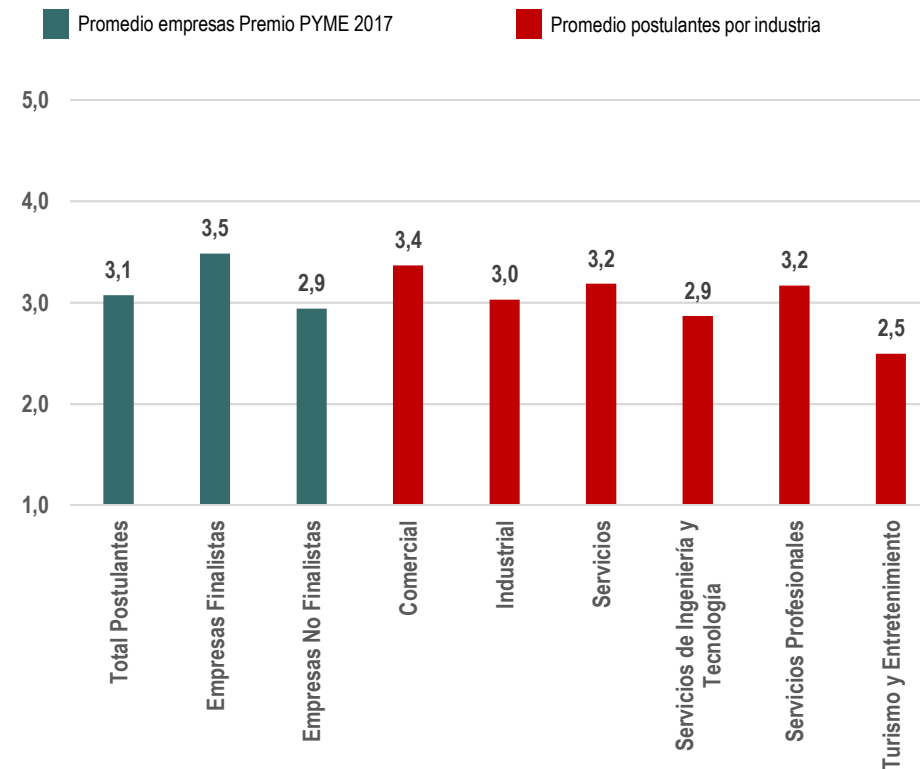
Categoría Pequeña Empresa



Índice de compromiso organizacional con la seguridad

Este índice mide el compromiso que la empresa tiene con la seguridad de sus trabajadores. Se evalúan la existencia de prácticas, reglamentos y protocolos de seguridad.

Categoría Pequeña Empresa





8 SEGURIDAD LABORAL

Categoría Pequeña Empresa

Principales hallazgos 2017

- El 59,4% de las empresas postulantes no tuvieron accidentes laborales durante los últimos 3 años. Dentro de estas el 56% corresponden a empresas finalistas y el 60% a empresas no finalistas.
- Del mismo modo el 59,4% de las empresas postulantes no tuvieron días perdidos por accidentes laborales durante los últimos 3 años. Dentro de estas el 56% corresponde a empresas finalistas y el 71% a las empresas no finalistas.
- El sector con mayor tasa de accidentabilidad y siniestralidad es el Industrial con 8,3 accidentes por cada 100 trabajadores y 43,9 días perdidos por cada 100 trabajadores.
- Las empresas postulantes entregan en promedio 1,8 horas de capacitación anual en salud y seguridad por trabajador.
- El sector con mayor cantidad de horas de capacitación en salud y seguridad es Servicios, y Turismo y Entretenimiento (3,1 horas).
- Las empresas postulantes en promedio presentan un índice de compromiso organizacional de 3,1 puntos, aumentando a 3,5 para las empresas finalistas.

Buenas prácticas observadas

•Tricahue

Trabajan preventivamente en torno a “cuasi accidentes” y promoviendo una cultura de seguridad a través de charlas, capacitaciones, realización de simulacros y la permanente presencia de un especialista en prevención de riesgos en las faenas. A su vez deben cumplir con los altos estándares de seguridad provenientes de Arauco, su principal cliente. Trabajan por la prevención de incendios forestales.

•Asitel

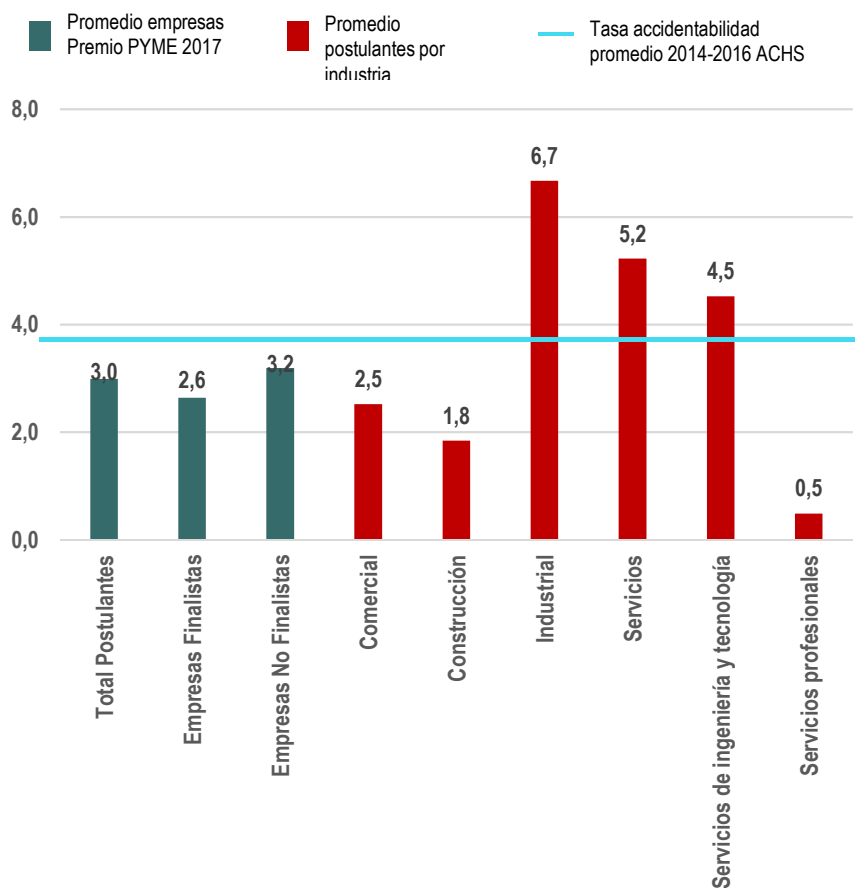
Cuentan con altos estándares para el cumplimiento de los protocolos establecidos por las mineras. Elevado nivel de horas de capacitación en seguridad entregadas por la Mutual u organismos especializados.



8 SEGURIDAD LABORAL

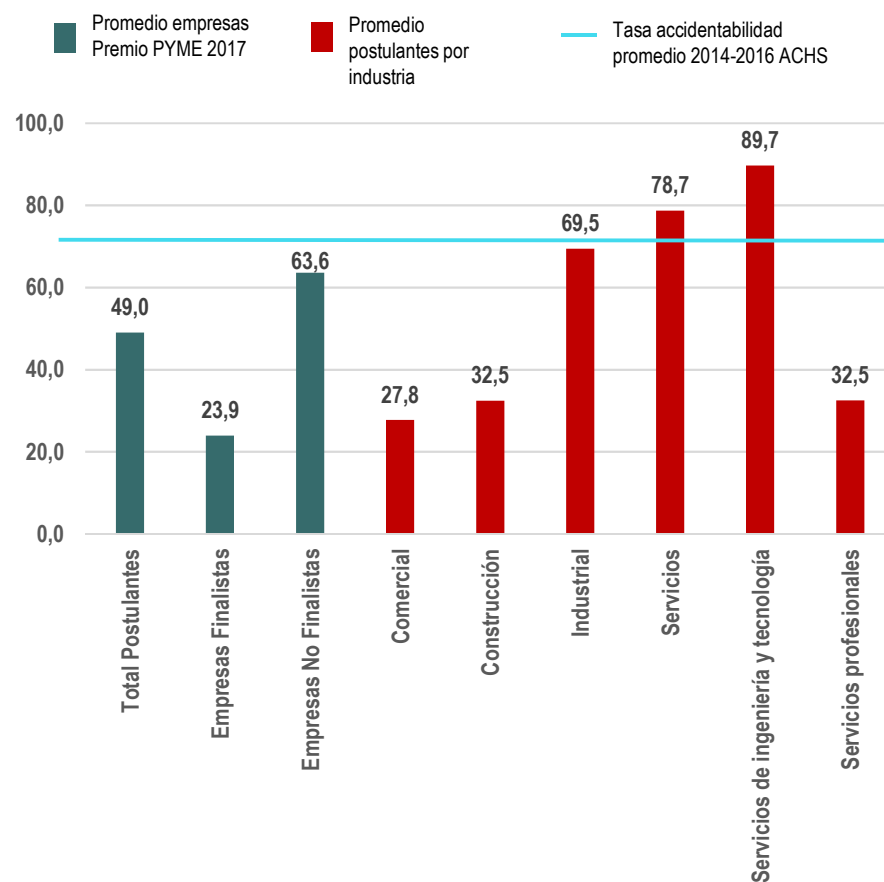
Tasa de accidentabilidad promedio (2014 – 2016)

Categoría Mediana Empresa



Tasa de siniestralidad promedio (2014 – 2016)

Categoría Mediana Empresa

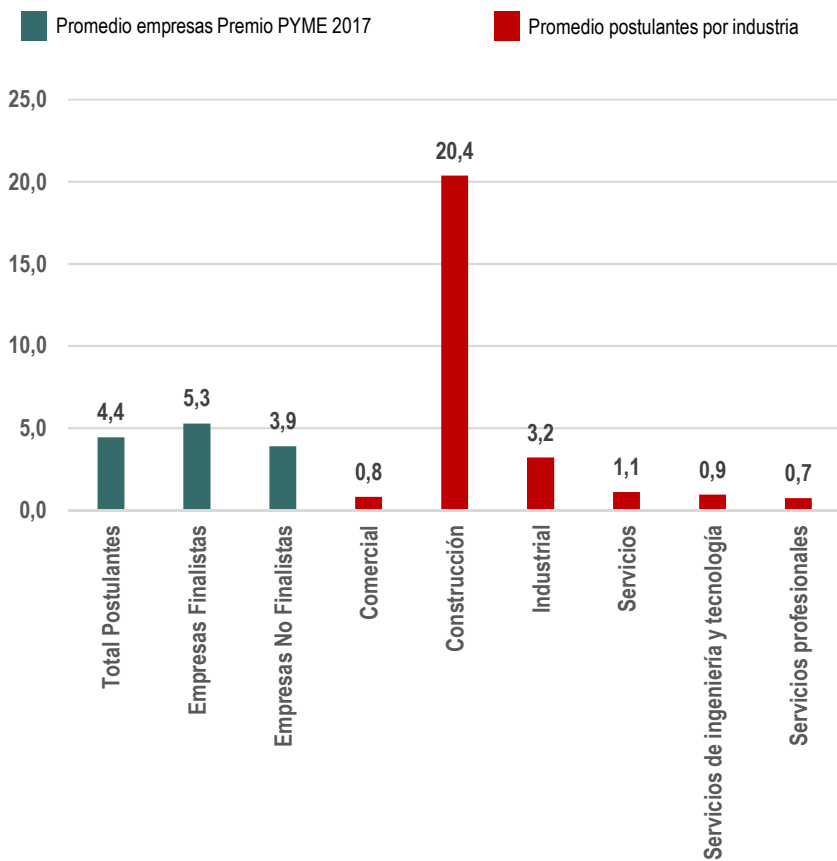


8 SEGURIDAD LABORAL



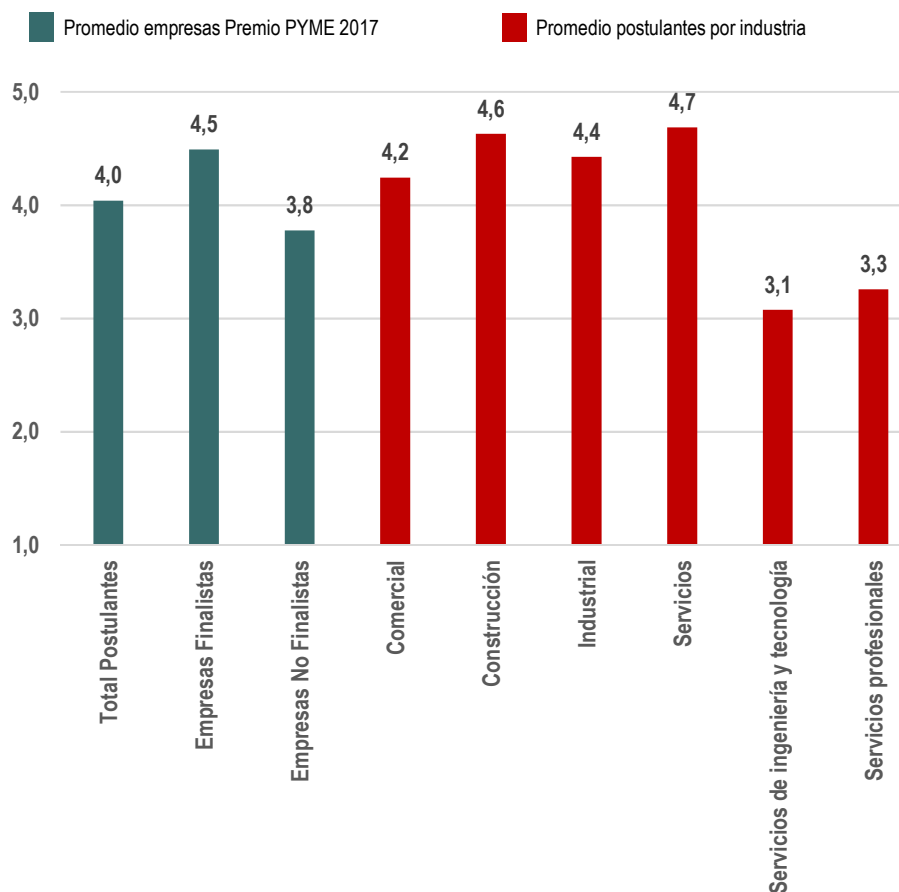
Horas de capacitación anual en salud y seguridad por trabajador (2014 -2016)

Categoría Mediana Empresa



Índice de compromiso organizacional con la seguridad

Categoría Mediana Empresa





8 SEGURIDAD LABORAL

Categoría Mediana Empresa

Principales hallazgos 2017

- El 26,6% de las empresas postulantes tienen cero accidentes. Estas corresponden al 36% de las finalistas y al 21% de las no finalistas.
- Dentro de las finalistas destacan: Dust a Side, Comex, Tecnoera y Target DDI, quienes no han tenido accidentes en los últimos 3 años.
- El 23% de las empresas postulantes no cuentan con días perdidos por accidentes laborales en los últimos 3 años. Estas corresponden al 36% de las finalistas y al 15,7% de las no finalistas
- Dentro de las finalistas también destacan Dust a Side, Comex, Tecnoera y Target DDI con tasa de siniestralidad cero en promedio de los últimos 3 años.
- El sector con mayor tasa de accidentabilidad es el Industrial con 6,7 accidentes por cada 100 trabajadores. El sector con mayor tasa de siniestralidad es el de Servicios de Ingeniería y Tecnología con 89,7 días perdidos por cada 100 trabajadores.
- En promedio las empresas finalistas entregan 1,4 horas más de capacitación anual en salud y seguridad por trabajador que las empresas no finalistas.
- La industria que entrega mayor capacitación a sus trabajadores en salud y seguridad es el sector Construcción (20,4 horas).
- Las empresas postulantes en promedio presentan un índice de compromiso organizacional de 4 puntos, aumentando a 4,5 para las empresas finalistas.

Buenas prácticas observadas

- **Dust a Side** (ganadora de la mención seguridad 2017) trabaja con altos estándares y ha logrado mantener sus tasas de accidentes en cero, existiendo una cultura de prevención de riesgos arraigada en la organización. Es valorado y reconocido por los trabajadores como un sello de la empresa.
- A su vez, cuentan con buen equipamiento para la seguridad y alta capacitación en temas de seguridad, entregando 43,8 horas de capacitación anual a sus trabajadores.

9 INFRAESTRUCTURA Y CONDICIONES EN EL LUGAR DE TRABAJO



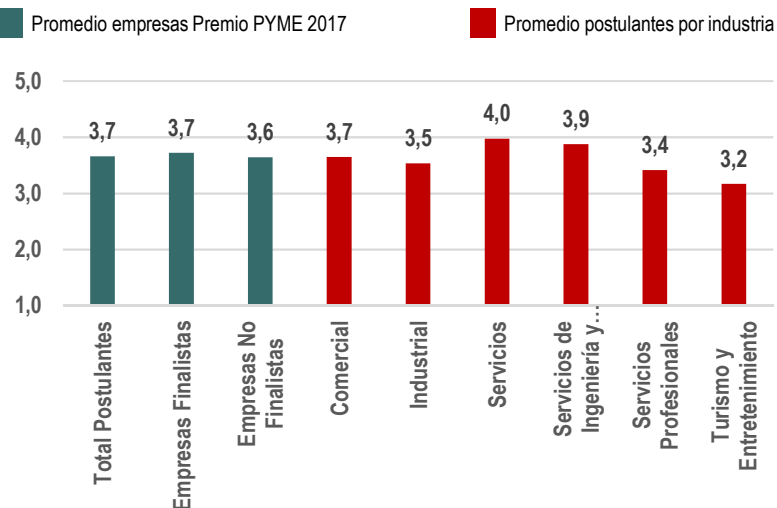
Índice de infraestructura y condiciones del lugar de trabajo

Se midió la calidad de las instalaciones en las que los trabajadores realizan sus actividades productivas y asociadas, respeto al horario de trabajo y turnos establecidos; existencia y calidad de comedores, o servicio equivalente de la comida, y preocupación por los mismos; existencia y facilidad de transporte proporcionados por las empresas; iluminación y equipamiento de las oficinas, baños y camarines y existencia de gimnasia de pausa y zonas de esparcimiento para los trabajadores dentro y fuera de la empresa.

Principales hallazgos 2017

- En términos generales las empresas postulantes tienen un índice de infraestructura y condiciones del lugar del trabajo de 3,7 puntos.
- No se observan diferencias sustanciales entre las empresas finalistas y las empresas no finalistas.
- El sector que presenta un mejor índice es el de Servicios (4.0)

Categoría Pequeña Empresa



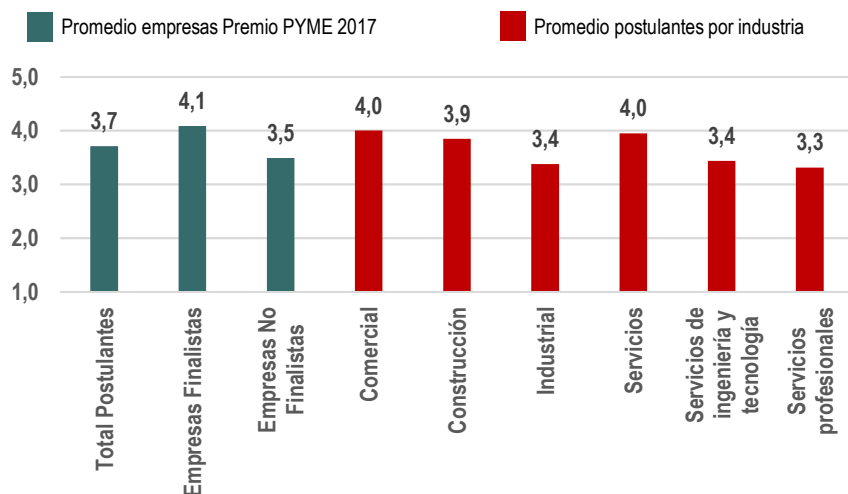
Buenas prácticas observadas

- En T2b cuentan con nuevas oficinas e instalaciones muy bien valoradas por los trabajadores.

9 INFRAESTRUCTURA Y CONDICIONES EN EL LUGAR DE TRABAJO

Índice de infraestructura y condiciones del lugar de trabajo

Categoría Mediana Empresa



Tendencias observadas respecto al año anterior

- Respecto al año anterior el índice de infraestructura y condiciones del lugar de trabajo se comportó de manera similar tanto en pequeñas como medianas empresas.

Principales hallazgos 2017

- En términos generales las empresas postulantes tienen un índice de infraestructura y condiciones del lugar del trabajo de 3,7 puntos, igual al de pequeñas empresas.
- Las empresas finalistas presentan un índice un poco más elevado (4,1) frente a las no finalistas (3,5).
- Los sectores que presentan un mejor índice son Servicios y sector Comercial (4,0).

Buenas prácticas observadas

- Fundamenta:** Oficinas organizadas en espacios abiertos compartidos para todos los trabajadores, sin distinción por nivel jerárquico y facilitando la interacción.
- Buin Zoo:** Casino con alimentación para todos sus trabajadores.

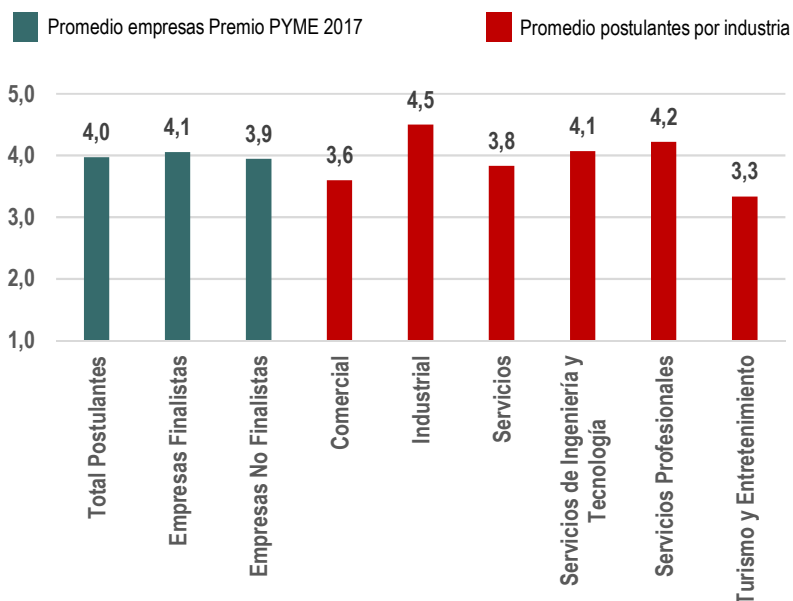


10 DESARROLLO DE LIDERAZGO

Índice de desarrollo de liderazgo

El desarrollo de un estilo de liderazgo de alto compromiso se abordó generando un índice que mide el estilo de liderazgo que existe en la empresa, desde el más vertical y autoritario, hasta el empoderador, delegador y orientado a resultados, tanto en los altos directivos como en las jefaturas medias.

Categoría Pequeña Empresa



Principales hallazgos 2017

- En términos generales las empresas postulantes cuentan con un índice de desarrollo de liderazgo alto (4,0).
- No se observan diferencias sustanciales entre las empresas finalistas y las empresas no finalistas.
- El sector que presenta un índice más alto es el Industrial (4,5).

Buenas prácticas observadas

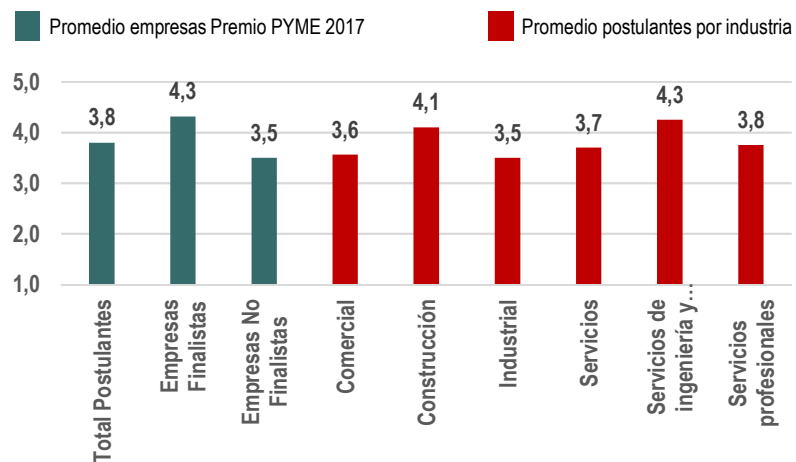
- En **Kunder** privilegian el trabajo en equipo. Es por ello que cuentan con una estructura horizontal. Tienen una figura de “líder de equipo” el cual vela por la motivación y hace seguimiento a cada uno de los integrantes de su grupo. Además, tienen bonos de desempeño grupales, en que se evalúa al equipo por completo.



10 DESARROLLO DE LIDERAZGO

Índice de desarrollo de liderazgo

Categoría Mediana Empresa



Tendencias observadas respecto al año anterior

- Respecto al año anterior el índice de desarrollo de liderazgo se comportó de manera similar en las medianas empresas, mientras que en las pequeñas empresas aumentó en 0,5 puntos.

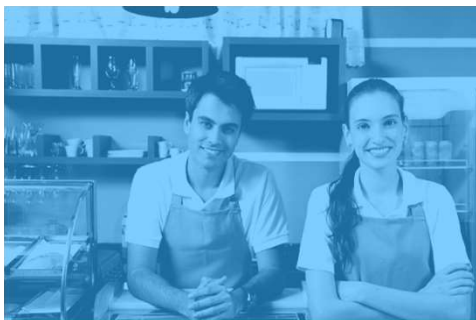
Principales hallazgos 2017

- Las empresas postulantes cuentan con un índice de desarrollo de liderazgo de 3,8 puntos.
- Las empresas finalistas cuentan con un índice más alto (4,3) que las no finalistas (3,5).
- El sector que presenta un índice más alto es el de Servicios de Ingeniería y Tecnología (4,3).

Buenas prácticas observadas

- Fundamenta** cuenta con formación en liderazgo y coaching para todos quienes tienen personal a cargo.

También realizan capacitación en hábitos COBI para los líderes de la empresa.



PREMIO PYME CARLOS VIAL ESPANTOSO 2017

INFORME GENERAL

Realizado por:

Equipo de la Cátedra UC - Carlos Vial Espantoso
de Relaciones Laborales

Diciembre de 2017



FUNDACION
CARLOS VIAL ESPANTOSO

CÁTEDRA UC – CARLOS VIAL ESPANTOSO EN RELACIONES LABORALES