

ANEXO C.

Entrevista 01.

Entrevistador: R

Entrevistado: E

R. La idea es: que anote y me diga tres palabras que se le vengan a la cabeza a la hora de escuchar Responsabilidad Social Empresarial.

E. Compromiso, Solidaridad y Medio Ambiente.

R. Listo, ahora cuénteme, ¿Por qué razón cada una de ellas?

E. Bueno; de por si como lo dice la Responsabilidad Social Empresarial, el tema de Responsabilidad lo asocio mucho con el Compromiso que se tenga en este caso con la Sociedad o con algún otro ente.

El tema de la Solidaridad por el tema de que es algo Social y este tema también lleva algún tema de Solidaridad asociado.

Y el Medio Ambiente porque cuando uno enfoca la parte de la Responsabilidad Social Empresarial si miramos, el Medio Ambiente también hace parte de la sociedad hoy en día y eso incluye un poco de trabajo en muchas partes.

R. Bien, si tuviéramos que organizar las palabras de mayor importancia a menor importancia, ¿Cuál sería el orden?

E. La uno seria Compromiso, la dos seria Medio Ambiente y la tres seria solidaridad.

R. ¿Por qué?

E. Pues el uno por lo que dije anteriormente, Responsabilidad es como la palabra que inicia Responsabilidad Social Empresaria, y es la palabra que asocio mucho con Compromiso, por eso sería el uno; el Medio Ambiente como también le comenté lo asocio como el segundo foco de trabajo por el impacto que genera hoy en día en las distintas sociedades y hasta en los distintos países a nivel mundial el impacto que genera el Medio Ambiente. Y solidaridad sería la tercera ya por descarte.

R. Bueno ahora que se habló de responsabilidad social empresarial general, si lo asociamos al área de mantenimiento como lo relaciona usted,

E. ¿Mas que todo desde las funciones del área de mantenimiento o desde las personas que componen el área de mantenimiento? ¿O desde todo?

R. Desde el área como tal.

E. Desde el área lo asocio es porque de por si esa responsabilidad debe generar bastantes acciones o actividades que debe relacionar en los equipos que se trabajen en la infraestructura y demás, sebe relacionar en actividades que se realicen desde mantenimiento, sería como la

forma de relacionarlo como la responsabilidad que tenemos nosotros sobre poder ejecutar y garantizar que esas actividades se realicen, o se cumplan y se mantengan.

R. Como cree usted Cristian que se encuentre el área de mantenimiento de insumos industriales respecto a esa responsabilidad social empresarial.

E. Desde mi perspectiva creería que bien porque prácticamente desde el organigrama que se tiene en la empresa hay áreas encargadas de medir de diferentes maneras esa responsabilidad social empresarial, tenemos la parte ambiental donde medimos la parte ambiental, está la parte de gestión humana donde se mide un clima de trabajo no solo desde la parte operativa sino también administrativa entonces se tienen varias áreas que se encargan de medir muchos indicadores o muchos factores que la mayoría le apuntan a ese tema de la responsabilidad social empresarial, adicional también con el tema de los voluntariados que se realizan, de las donaciones y todas esas cositas creería que impactan ahí también.

R. De pronto si quisiéramos hacerlo más explícito, más específico que se reflejara más como responsabilidad social empresarial y no como esos diferentes nichos que usted me está nombrando ¿que podría hacer el área para mejorar en ese aspecto?

E. ¿El área de mantenimiento?

R. Si

E. Me puso a pensar... no ahorita no se me viene mucho a la cabeza, como en que podíamos afectar ahí, o bueno como se puede contribuir a mejorar esto; pues lo asociaría mucho es como lo dije anterior mente de como para poder cumplir esto, debe haber actividades que nos correspondan a nosotros desde el área de mantenimiento creería que el cumplimiento y mantener esas actividades al día es la forma como podríamos contribuir

R. Las actividades que me nombro antes?

E. Si, ósea aparte de realizarlas también desde la parte también que nosotros tenemos ya una formación que nos inculcan de que no es solo hacer sino también a medida que vamos haciendo ir mejorando, entonces seria también esas actividades de la cuales tengamos injerencia como podemos ir mejorando cada vez que las realicemos

R. Ok, ¿Por qué cree usted que no se presenta esa mejora actualmente?

E. ¿Por qué creo que? perdón

R. que no se presenta esta mejora, ósea ya tenemos las acciones paro entonces usted me dice no, de pronto falta trabajar con una mejora continua le entiendo yo, ¿Por qué cree que no se da esa mejora continua sino nos quedamos solamente en ese hacer?

E. Creería que de cierta forma porque no se le da la importancia o el impacto que tenga este tema, ósea desde el área de mantenimiento nosotros estamos enfocados mucho es en el

impacto que generan los equipo y la maquinaria en un proceso, pero no en el impacto que puede generar no solo internamente sino externamente de una empresa, entonces creería que es más por eso.

R. Bueno y si quisiéramos entonces acciones concretas ósea ya una cosa del hacer, ni siquiera de planear ni analizar sino ya en el hacer, que podríamos hacer para que eso se haga una realidad?

E. El primer paso que creería de mi parte que pue podría hacer es como una capacitación o un despliegue sobre lo que estamos hablando, ¿Qué es responsabilidad social empresarial?, que las personas tengan claro que es de por si cual es impacto en todas las partes y como nosotros desde el área podemos contribuir ahí o nosotros por qué hacemos parte de esa responsabilidad social empresarial Creería que no se gestiona ni se hace nada por que se parte mucho es desde el desconocimiento.

R. muchas gracias por las respuestas, esa era la idea; la información es muy valiosa para el desarrollo del trabajo, digamos que encuentro mucha información en lo que me dice, muchas gracias.

E. con gusto para servirle cuando necesita.

Entrevista 02.

Entrevistador: R

Entrevistado: E

R. La idea es: Comenzar hoy con una entrevista que vamos a desarrollar, en realidad es una charla entorno a la responsabilidad social empresarial no hay preguntas correctas o incorrectas, trata solamente de hablar del tema para conocer sus opiniones al respecto, esta entrevista es el marco del desarrollo de un trabajo de grado entonces es con fines netamente académicos, la charla se va a grabar solamente para facilitar la recolección de datos y pues su identidad y los datos no serán revelados Listo?

E. Listo, gracias por el espacio y a la orden lo que pueda contestar.

R. Vale, entonces vamos a comenzar, usted me va a decir tres palabras que se le vengan a la cabeza cuando usted escucha Responsabilidad Social Empresarial.

E. A mí se me vienen: Grupos de interés, riesgos y tal vez valores

R. Listo y ¿Por qué razón esas palabras?

E. Bueno; Pues digamos que grupos de interés finalmente porque obviamente el tema de responsabilidad social empresarial le apunta a mantener un buen relacionamiento con todos los grupos de interés, tanto los directos como los socios estratégicos o los posibles aliados, digamos que ya debe marcarse una política de responsabilidad social empresarial, o incluso

ya el paso que se está dando a una responsabilidad social más territorial, en el tema de riesgos pienso que también las políticas de responsabilidad social empresarial se encaminan a precisamente a mitigar y controlar los posibles riesgos por interrupciones en operaciones, uno no debería trabajar esas políticas de responsabilidad social apuntando a eso pero la realidad es que cuando se habla solo de responsabilidad social empresarial se miran son esos riesgos a interrupciones, cuando ya uno habla de responsabilidad social de pronto territorial ya deja de por medio esos riesgos y ya se enfoca es en verdaderamente desarrollar pues una serie de proyectos que verdaderamente beneficien a las comunidad y que le apunten al desarrollo de proyectos a desarrollar en conjunto con esos territorios y valores por que definitivamente a través de las gestiones de valores corporativos se puede dar como cumplimiento pues precisamente a la triple cuenta de resultados en términos financieros, ambientales y sociales, digamos que ahí parte como la necesidad de un esquema de trabajo basado en valores apuntándole a esos programas de gestión social

R. Bien, si tuviéramos que darle un orden de mayor importancia a menor importancia a esas tres palabras, ¿Cuál sería el orden?

E. Yo creo que arrancaría por los valores, yo pienso que cuando se desarrollan los valores corporativos y verdaderamente se sienten pues al interior de los colaboradores, de los proveedores, de todos los actores de la cadena de valor, es preciso hablar de esa responsabilidad social empresarial y que se sienta como una política que se vive y se demuestra no solo al interior de nuestra gente sino también a las comunidades, yo pienso que la idea es dejar un tema muy en claro de cuáles son esos valores que caracterizan las personas para poder precisamente desplegar hacia los grupos de interés esa sería de estrategias que nos permitan desarrollar adecuadamente esa responsabilidad social, la segunda en prioridad para mí ya serían los grupos de interés, porque pienso que teniendo bien clasificados esos grupos de interés, voy a poner un ejemplo; Accionistas, clientes, proveedores, gremios, asociaciones, el gobierno es donde de verdad se enmarca como claramente cuál sería la estrategia de la comunicación hacia esos grupos de interés y eso pues enmarcado en una serie de mapeos que hay que hacer de esos grupos de interés es como actúan ellos, como se interrelacionan, como va a ser esos canales de comunicación y el tercero pues en orden serían los riesgos pues porque así debería ser, ya cuando tengo en cuenta los valores corporativos, cuando ya sé que definitivamente tengo una estrategia de comunicación hacia mis grupos de interés, yo ya puedo establecer cuáles son los riesgos que puedo tener no solo de cara a la interrupción de las operaciones sino también de cara pues a temas de afectación de marca, imagen en general y de reputación porque lo que se busca también es como mantener

balanceadas todas las relaciones con las comunidades pero de cara a temas de marca, imagen y demás pues poder establecer cuáles serían esos riesgos.

R. entonces según lo que me dice, la responsabilidad social empresarial es entonces algo que nos sirve para brindarle a los grupos de interés y al mismo tiempo también para recoger cosas y blindar la empresa ante posibles riesgos.

E. si, realmente sí; pues con el enfoque tradicional de la responsabilidad social empresarial si con un enfoque más de reseteo responsabilidad social territorial yo creo ahí la cosa cambia y se estaría hablando de otro esquema distinto, pero con base a lo que yo he podido materializar en relacionamiento con comunidades y en el recorrido que llevo no solo en esta organización sino en otras realmente hoy en día en una realidad y la responsabilidad social empresarial se está trabajando así, yo pienso que lo demás ya es más discurso pero pues esa es la realidad de como yo lo veo.

R. Bueno ahora centrémonos en un área específica, entonces vamos a hablar de mantenimiento y en general como lo relaciona usted el área con la responsabilidad social empresarial.

E. Yo pienso que mantenimiento es un área que desafortunadamente en muchos foros, en muchos espacios, no se le da la verdadera dimensión e importancia que tiene de cara pues no solo por ejemplo a la estrategia sino también precisamente a una adecuada política de responsabilidad; lo digo por que pueda que un área de mantenimiento solo se mira como el área que tiene que cumplir y garantizar una confiabilidad, una disponibilidad, una gestión como tal de mantenimiento, cero averías y todo eso; pero realmente pienso que el mantenimiento es como el corazón de una operación que funciona apuntándole primero una eficiencia operacional a no tener fuentes de contaminación a trabajar digamos con operaciones pues muy limpias muy responsables y yo pienso que al final enlaza con un tema de cumplimiento casi de seguridad industrial y a su vez ambiental. ya después las políticas de mantenimiento buscarían tener una operación por así decirlo de disponibilidad, seguridad y medio ambiente, yo creo que ahí hay una de las premisas importantes de la responsabilidad social empresarial que es ayudar por ejemplo a la sostenibilidad ambiental yo pienso que ese tema es bien importante, ese sería mi punto de vista si uno quisiera conectar mantenimiento con responsabilidad social empresarial y cumplimiento de objetivos estratégicos de una organización

R. ¿Cómo cree usted que nos encontramos como área respecto a ese manejo que estamos hablando de responsabilidad social empresarial?

me parece que hay un papel importante lo que pasa es que hay que buscar es esa conexión porque yo insisto sin una adecuada gestión de mantenimiento nosotros no podemos hablar de por ejemplo contribución a la sostenibilidad ambiental, me acordé porque una de las cuatro líneas de intervención de las bases de relacionamiento que tenemos con comunidades, contribución a la sustentabilidad ambiental, relacionamiento comunitario, fortalecimiento comunitario, Infraestructura comunitaria, los cuatro grandes pilares pero en cuanto a sostenibilidad ambiental pues yo creo que tiene que haber un claro ejemplo de cómo hacer prácticas sostenibles y cuando uno habla de sostenibilidad sea ambiental o sea la propia palabra sería a través de prácticas organizacionales de muy alto nivel en búsqueda a la excelencia operacional pero que también en garantizar temas de limpieza además de estandarización temas de orden y aseo y yo pienso que mantenimiento apalanca todo eso a través de autónomo, a través de planeado, granizando pues ese tema fundamental que es cero averías cero desperdicios, y yo pienso que hay un enlace bien interesante que se podía fácilmente establecer como un pilar fuerte en la responsabilidad social en área de mantenimiento

R. ¿qué se le ocurre a usted que podemos hacer para acercarnos a esta área, RSE, y mejorar? ¿A que deberíamos trabajarle desde mantenimiento para mejorar esta relación?

E. Yo pienso que ahí habría un tema de digamos revisar en este momento cómo está funcionando esas políticas de responsabilidad social sobre todo con Gloria Liliana qué es la coordinadora responsabilidad social para ver que no sólo responsabilidad social digamos nace en una necesidad de relacionamiento con la comunidad sino también al interior de la empresa, por ejemplo potenciar a nuestra gente o sea hay que hacer un ejercicio muy juicioso de revisión cómo está ese tema de potenciar a nuestra gente más, como potenciar en innovación y en temas de los tres pilares de la triple cuenta con una importancia en nuestra gente vea que estamos haciendo para potenciar a nuestra gente y quizá una de los retos ahí es como a través de mantenimiento con sus técnicos entre ellos unos muy especializados, están brindando las herramientas para para que esa gente potencia sus cargos y sean actores importantes y relevantes de la responsabilidad social empresarial en la misma formación para sus colaboradores cercanos y en la misma relación de la metodología de digamos de tpm que terminó siendo un sistema de gestión integral pero que sus partes están fundamentadas en una gestión adecuada de mantenimiento, yo pienso que por ahí puede haber una conexión interesante para revisar como éste sistema potenciará a nuestra gente y ya dejar un poquito hacia afuera pues la gestión de comunidades yo pienso que lo mejor que pueda haber ahí es como un ejercicio de fortalecimiento comunitario en la gestión de proyectos donde

mantenimiento también sea un actor relevante por ejemplo supliendo necesidades que puedan tener las comunidades, mantenimiento puede tener ahí un papel fundamental en el desarrollo de sus proyectos que le apunté más allá de infraestructura comunitaria que es lo típico como puede ser adecuaciones de vías, yo pienso que mantenimiento tiene muchos temas en que puede aportar a la comunidad por ejemplo en temas de soluciones tecnológicas, temas de proyectos de alumbrados públicos, hay muchas cosas donde mantenimiento puede tener ahí un papel mucho más importante y más fuerte de carácter aprovechable por las comunidades, podría ser una forma de lograr una conexión desde las bases del mantenimiento hacia toda la política de responsabilidad social.

De hecho en el relacionamiento comunitario de generación de proyectos no necesariamente se van a hacer ejecuciones en temas clave que lo que hace al final hace la organización es la articulación de los actores, y por eso la importancia de los grupos de interés, porque hay una articulación para la gestión de proyectos donde realmente lo que se hace es ayudar a la generación de los proyectos, saber dónde está la información, saber cuáles son los roles de cada actor, de cada participante, y esto a través del mejoramiento continuo a través de proyectos donde, repito, hay mucho conocimiento en muchas áreas, digamos no sólo en mantenimiento sino por ejemplo de innovación, temas ambientales, las bases que se pueden aprovechar, lo que yo veo que pueda haber más participación no sólo de la coordinadora de gestión social, por ejemplo en temas de minería, no sólo coordinadores de zona minera, posiblemente también de operación, también con los coordinadores de mantenimiento, los facilitadores de mantenimiento, todos puedan tener ahí un papel más importante y más influyente

R. Bueno y si le tocara ser el líder de mantenimiento que acciones ya concretas realizarías para mejorar esa responsabilidad social empresarial?

Pues hombre yo arrancaría por una pregunta, como una especie de diagnóstico, decir venga que pasaría si el área mantenimiento no existe?, cuál es el impacto en la responsabilidad social empresarial y en la triple cuenta de resultados?, por ahí va la cosa pues respondiendo podría hacer un diagnóstico de qué cosas puedo yo potenciar y mejorar en la triple cuenta de resultados y en la estrategia responsabilidad social empresarial con la interacción de mejorar, entonces mi plan de acción sería pues un diagnóstico inicial con coordinadora de responsabilidad social revisando hoy en día toda la política responsabilidad social: cómo lo hemos hecho hasta ahora y que brechas tenemos entre sus objetivos enfocaron quizás como cuando se le empezó a dar la estructura de responsabilidad social sobre toda la división, ya la fundación coronaria la tenía, pero ya hoy en día es una necesidad

en todas las divisiones pues el tema comunitario es tan fuerte que debido al tema de la diversidad de plantas y operaciones y minas pues ahí fue donde fue importante trabajar el tema en todo nivel, entonces resumiendo sería un diagnóstico de la triple cuenta, sería un diagnóstico de la política de responsabilidad social y en todas esas estrategias que se miraron. También lo enlazaría con el máster plan de tpm para ver si dentro de ese cronograma que tenemos de pasos nosotros ya podemos entrar a hablar quizás de responsabilidad y conocer un poquito del esquema tradicional de tpm mirar cómo entrar ahí los temas de responsabilidad social empresarial y territorial que ya prácticamente van a hacer una necesidad para todas las operaciones y para todas las empresas, yo creo que ese sería más o menos como plan de trabajo en caso de que me tocará esa esa responsabilidad

Plantearía además dos acciones y hablémoslo como lo separamos ahora en el tema de potenciar a nuestra gente yo revisaría si hoy en día todos los planes de formación y seguimientos de desempeño, llámese avaco o gestionado mis compromisos, están en este momento apalancados en un tema de responsabilidad social empresarial, sería como mi primera acción, y es decir venga nosotros tenemos que garantizar que toda la gente hoy en día se forma y se evalúa con temas claros de responsabilidad social empresarial para que verdaderamente hablemos que nosotros respiramos responsabilidad social empresarial, y ese sería un camino largo porque pues todavía la integración del área humana, pues con la misma área responsabilidad social empresarial y con mantenimiento no está clara, ese sería uno. por el lado ya de gestión territorial pues yo revisar sí ya dentro de sus papeles que hay de actores de interés y de grupos de interés y de todos los proyectos que ya están caminando de relacionamiento comunitario y de digamos, gestión territorial, qué temas específicos podemos incluir que puedan desarrollarse a través de mantenimiento, si no lo sabe, pues se podrían empezar a plantear a través de las mismas comunidades, alcaldías, de los líderes comunitarios, que ya fueron formados en ese momento para la gestión de todo tipo de proyectos, digamos que eran como dos acciones puntuales que yo podría encaminar dentro de esa estrategia de alinear mantenimiento a la responsabilidad social empresarial

R. muchas gracias por las respuestas, esa era la idea; la información es muy valiosa para el desarrollo del trabajo, digamos que encuentro mucha información en lo que me dice, muchas gracias.

Entrevista 03.

Entrevistador: R

Entrevistado: E

R. La idea es: que anote y me diga tres palabras que se le vengan a la cabeza a la hora de escuchar Responsabilidad Social Empresarial.

E. públicos objetivos, sostenibilidad a largo plazo, y construcción de sociedad.

R. Listo, ahora cuénteme, ¿Por qué razón cada una de ellas?

E. Entonces, públicos objetivos porque tienen que ver con diferentes actores que interactúan en una empresa, sostenibilidad pues porque tiene que ver con que esa relación con esos públicos permita una durabilidad en el tiempo de la empresa, pues permita una permanencia en el tiempo de la empresa y construcción de sociedad porque creo que al final es uno de los papeles de las empresas más allá de unos resultados financieros es entregarle algo a la sociedad, creo que desde ahí arranca el éxito de una empresa.

R. Si tuviéramos que organizar las palabras de mayor importancia a menor importancia, ¿Cuál sería el orden?

E. Sostenibilidad a largo plazo, construcción de sociedad y públicos objetivos.

R. ¿Por qué?

E. Porque la sostenibilidad a largo plazo es el objetivo de cualquier negocio para no volverlo romántico porque si uno habla de construcción de sociedad pues digo que sería como el segundo elemento, porque si me sostengo a largo plazo soy capaz de construir sociedad a largo plazo también y públicos objetivos tercera simplemente porque esas dos cosas las logro a través de unos públicos objetivos.

R. Bueno ahora que se habló de responsabilidad social empresarial general, si lo asociamos al área de mantenimiento como lo relaciona usted,

E. Bueno yo digo que hay un papel fundamental cuando hablamos de los diferentes públicos que serían accionistas, sociedad, el estado mismo, y los trabajadores; yo diría que en la parte de los trabajadores una construcción de clima adecuado y una formación de las personas, ósea sentir un espacio sano para el desempeño del trabajo y para el crecimiento profesional, en términos de estado y de normativa diría que trabajando digamos que se manejan esas áreas, sustancias que considero pueden ser residuos peligrosos, entonces tener un manejo adecuado de todo eso y en un cumplimiento de la normativa, para los accionistas en un control de los costos y una ejecución del mantenimiento y optimización de los procesos que permitan el mayor de los rendimientos y el medio ambiente se podría también decir en términos de ahorro de consumos energéticos y demás.

R. ¿Como cree usted que se encuentre la empresa en este momento frente a esos pilares que me menciono?

E. Bueno yo creo que en términos de los trabajadores creo que tenemos los espacios o las herramientas para que eso se logre, creo que el tema de trabajo con TPM abre un espacio de conversación de desarrollo interesante que como lo hemos hablado los vuelve mano de obra para cualquier empresa, veo también que los resultados de clima en general muestra una compañía que brinda ambientes sanos para el trabajo, sin ser perfectos, y para el desarrollo de las personas, creo que hay beneficios más allá de lo legal que dan cuenta que la compañía se preocupa por el desarrollo de su gente y hay unas definiciones filosóficas desde la compañía misma de unos valores que le apuntan a que eso sea así; en términos de la parte legal creo que somos una compañía que siempre busca estas pues en el cumplimiento de las leyes; en términos de los accionistas creo que venimos haciendo un trabajo que son 139 años ya de historia y creo que eso habla de lo que se ha logrado de la construcción de resultados sostenibles, con crecimientos, con entradas a otros negocios que también habla que hemos hecho un buen trabajo en ese sentido. Y en el tema ambiental también nos preocupamos por el tema y siempre hablamos del compuesto ambiental, la racionalización del consumo hídrico, el consumo energético son siempre iniciativas que están en la agenda de los diferentes públicos y como te decía hay una (no lo llamamos responsabilidad social empresarial) sino una sostenibilidad, se trabaja y se pasan reportes mensuales del estado de cada una de esas cosas; ¿tú tienes acceso a uno de esos reportes de sostenibilidad que vienen de la corporación?

R. Si, si nos está llegando información.

E. ese trae acciones como en los diferentes frentes, entonces yo creo que somos una empresa que trabaja en esa dirección y las áreas de mantenimiento pues como parte de la misma pues también hacen su parte y ponen su granito de arena.

R. Ahorita usted me mencionaba que llevamos ciertas cosas que no son perfectas, pero pues que se están trabajando ¿usted cree que es necesario buscar esa perfección o como estamos trabajando estamos bien?

E. Yo creo que la filosofía nos debe llevar a buscar la perfección, como seres humanos siempre estamos buscando la perfección, lo que pasa es que yo creo que es inalcanzable; ósea ya siempre cuando uno dice ya llegue entonces vendrá a un estado de desarrollo diferente, yo creo que debe ser una filosofía de trabajo sin que se convierta en una frustración, porque bien dice por hay una frase “lo perfecto es enemigo de lo bueno” entonces cuando te quedas buscando la perfección te puedes quedar mirando desde la carencia y no desde la abundancia de lo que ya has venido logrando; además que hay un tema subjetivo en la parte de responsabilidad social empresarial o de sostenibilidad y es que, siempre habrá el juicio desde

los diferentes observadores entonces hablando por ejemplo del recurso humano, mantener al cien por ciento de las personas satisfechas o contentas va a ser prácticamente imposible porque la mirada de cada uno de cómo debe ser la realidad es muy diferente, entonces pues yo creo que estamos en un buen punto que es una organización que insiste el hecho de permanecer 139 años aun antes de que se hablara de responsabilidad social empresarial habla de que ha sido una compañía que ve las cosas o que ve los negocios con una integralidad, que es lo que finalmente está ahí, a lo largo del tiempo, antes ósea Corona construyo barrios para sus empleados donde tenía planta, ha ido migrando en función de la realidad de cada momento también esas acciones, pero el tema de la educación para los colaboradores ha estado presente también siempre, el tema de los beneficios extras más allá de lo legal ah estado, el tema del buen relacionamiento con las comunidades ah estado, entonces creo que se trata de una filosofía de trabajo que se ha ido adaptando, o hace 20 años o 30 no se hablaba de economía circula; hoy en día en los planteamientos de sostenibilidad ya se está hablando de eso, eh iremos migrando, entonces en ese sentido si debemos ir buscando esa perfección porque si no el modelo seria el mismo por más de 30 años y se hubiese quedado estático y seria obsoleto.

R. ¿hay algún área específica que usted considere o alguna parte de eso que nombramos de la filosofía responsabilidad social empresarial a los que mantenimiento le debería trabajar más?

E. A ver, yo creo que hay una que es indudable y es el tema de los colaboradores y ósea más que mantenimiento en particular yo creo que es más sobre la responsabilidad que cualquier área tuviéramos la lupa y esa es su primer responsabilidad, al final las compañías somos las personas que trabajamos en ella y esa es una responsabilidad de cada jefe, eso no es una responsabilidad por allá de la empresa, del NIT, no, eso es de cómo te relacionas como jefe con cada una de las personas que interactúan; dicen por ahí que las personas no renuncian a las compañías sino a los jefes, entonces esa es una primera y la otra yo creo que en términos de lo que es la parte del impacto en el medio ambiente es un tema donde mantenimiento puede jugar papel importante, por ejemplo si no hay una adecuada gestión en temas de tipos de captación, además puede detectar también oportunidades de mejoras en consumos energéticos; yo creo ahí es un poco fundamental el tema del impacto al medio ambiente, desde energéticos, desde hídricos, desde cumplimientos de normativas con emisiones.

R. Bueno ya para finalizar, más allá de hacer un análisis, un diagnóstico ya hablando de acciones concretas ¿qué crees que debería hacer mantenimiento como acciones concretas para buscar esa perfección de la que estábamos hablando?

E. No, yo creo que eso que mencionamos, el tema del impacto del medio ambiente y de consumos energéticos es un tema fundamental ahí y se me pasó otro y es el tema del control de los costos de la gestión del mantenimiento, desde prácticas nuevas que permitan una optimización de costos, creo que este año ha sido como un tema que lo hemos resaltado lo que se ha logrado a través de la racionalización de costos de mantenimiento incluso re pensando la situación más que un tema conceptual de un mantenimiento perfecto que podría pretender uno decir es que cero averías re pensando y retando los movimientos y decir por qué tengo que ser cero averías, donde necesito yo realmente cero averías? y donde puedo yo sacarle la milla extra a una parte a un equipo que finalmente uno lo ve desde lo económico pero finalmente también es menos recursos que consume por que ese acero de esa pieza que se cambia es un recurso que se extrajo en algún momento que implicó mineras, todo tiene un impacto es decir el consumo tiene un impacto siempre en el entorno, entonces visto desde ahí es un tema fundamental también, y tiene esas dos miradas, no solamente el costo; el costo es el impacto sobre los accionistas y lo financiero, pero el impacto social por el consumo de materiales, sobre el consumo de recursos, también impacta el medio ambiente; creo que ahí son dos focos clarísimos.

R. Bueno, eso era como la entrevista que tenía planteada, muchas gracias por la información, va a ser muy valiosa para poder montar el proyecto adelante.

E. Listo. Con mucho gusto.

Entrevista 04.

Entrevistador: R

Entrevistado: E

R. La idea es: que anote y me diga tres palabras que se le vengan a la cabeza a la hora de escuchar Responsabilidad Social Empresarial.

E. Temas ambientales, asociados a la sostenibilidad, eficiencia asociado con el tema de consumo energético, licencia social, como la zona en la que nosotros operamos.

R. Bien, si tuviéramos que organizar las palabras de mayor importancia a menor importancia, ¿Cuál sería el orden?

E. Yo pondría primero el tema de eficiencia energética, cara consumo pues de eficiente y producción eficiente, después pondría el tema de sostenibilidad ambiental, todo el tema de

residuos disposición correcta de residuos o generación de menos residuos y un tres a la licencia social.

R. Listo, ahora cuénteme, ¿Por qué razón cada una de ellas?

E. Yo creo que colocar de primero el tema de eficiencia es porque creo que puede generar consecuencias, ósea puede ser que las otras sean consecuente un buen manejo eficiente de los recursos, entonces si soy eficiente no genero residuos, si soy eficiente soy amigable con el medio ambiente, si soy eficiente impacto lo menos posible y por ende pues también es consecuencia de que el entorno en el cual opere la licencia social pues va a ser mucho más fácil de gestionar, ese con respecto al primero ósea creo que dándole importancia a el tema de eficiencia tenemos una consecuencia al tema de sostenibilidad ambiental y licencia social.

R. Bueno ya concentrándonos en el área de mantenimiento sin pensar aun en lo que nosotros estamos si no un área de mantenimiento de cualquier compañía, ¿Cómo relacionaría usted la responsabilidad social empresarial con el área de mantenimiento?

E. Bueno, hay varios temas; obviamente como área de mantenimiento nos hemos ocupado durante mucho tiempo del proceso de disponibilidad y confiabilidad de maquina pero hemos dejado de lado el concepto de rentabilidad de los activos el concepto de rentabilidad y obsolescencia ya empieza a mostrar un tema de ineficiencia en procesos productivos que se puede traducir en temas de irresponsabilidad social por decirlo así, entonces el simple hecho de tener un equipo por ejemplo como normal trabajando en condiciones estequiométricas inadecuadas trabajando y hace algunos años no nos ocupábamos de eso hoy en día ya es uno de los ítems a tener en cuenta y final mente hay un impacto directo sobre medio ambiente, emisiones de gases, efecto invernadero; entonces desde mantenimiento yo creo que hay una relación directa con la responsabilidad social empresarial desde el punto de vista rentabilidad de activos asociados quizás al mismo concepto de eficiencia que hablábamos ahorita en la primer pregunta, ese es como el primer tema, y el segundo es que como área de mantenimiento al igual tenemos unos procesos que generan residuos y que en algunas ocasiones más allá de que los generemos no se disponen adecuadamente, entonces como área de mantenimiento también tenemos una tarea importante de cara a disminuir en cada uno de nuestros procesos esos residuos y los residuos que se generen disponerlos de forma adecuada; y tercero yo creo que el tema de compromiso social de cara a nuestra gente es importante obviamente no en todas la plantas tenemos gente digamos cercana al proceso hay gente que realmente puede trabajar aquí o viaja de algún municipio vecino pero la gran mayoría de gente digamos que si están cerca de la planta entonces yo creo que desde mantenimiento y

como compañía también hacemos una labor social importante desde la formación y el desarrollo de las comunidades donde operamos. Veo como esas tres de primeras Román

R. Que tan consiente cree usted que son las organizaciones en hacer esto con ir hacia la responsabilidad social empresarial?

E. Sin hablar de nombres de compañías, yo creo que hay de todo en el medio, hay compañías que lo hacen porque tienen beneficios tributarios, otras lo hacen porque sin ellos no pueden operar, por ejemplo industrias mineras saben que el tema de responsabilidad social más allá de ser el deber ser es un tema de que si no se hace prácticamente es un mal negocio porque no pueden operar, pero hay de todo, creo que hay empresas que lo hacen bien, lo hacen con criterio, como hay otras que no, lo hacen más de cara como cumplimiento de indicadores y por ejemplo capturas de beneficios del estado o del entorno donde se mueven.

R. Ya hablando de nosotros, de lo que hacemos nosotros en lo que nos estamos moviendo ¿Cómo cree usted que nos encontramos como área respecto a ese manejo que estamos hablando de responsabilidad social empresarial?

E. Yo creo estamos lejos, creo que todavía nos sentimos ajenos porque uno está dentro de una compañía y en este caso en la que nosotros nos movemos consideramos que la responsabilidad social empresarial es una responsabilidad del área legal, o del área ambiental o en temas de áreas en general, pero creo que nos sentimos como ajenos, y creo que hay temas de la gestión del día a día que en cierta forma impacta ese tema de responsabilidad social pues porque hay cosas que tenemos que hacer y sabemos que impacta pero no somos conscientes pues de ello entonces creo que desde el punto conciencia estamos lejos, tenemos cosas de cara a responsabilidad social empresarial si pero no hemos ganado, y hay que ganar en conciencia como área de mantenimiento.

R. Y ya hablando de la parte estratégica y táctica ¿qué cree usted que podríamos hacer nosotros para mejorar en responsabilidad social empresarial?

E. Como área de mantenimiento o como compañía?

R. Como área de mantenimiento

E. Bueno, yo creo que como área de mantenimiento no nos debemos concentrar netamente en disponibilidad y confiabilidad sino en tema de eficiencia y rentabilidad de los activos, por ende va ser una consecuencia directa sobre una correcta o adecuada operación de los procesos productivos lo otro es apalancar directamente en la compañía cuando uno aporta sobre proyectos de ingeniería tratar de incentivar y motivar procesos amigables con el medio ambiente, con las personas que van a operar, y si creo que desde el pilar de gestión temprana finalmente en la compañía se hace y yo creo que finalmente si podríamos como área buscar la

forma de ganar en conciencia frente a el tema de responsabilidad social empresarial, inclusive porque uno hace por lo que lo miden pero nosotros como mantenimiento no tenemos un indicador que nos hable de como apalancamos el tema, o como lo apoyamos o como hacemos el tema de responsabilidad social empresarial se cumplen, yo creo que ya hay que buscar la forma como área de mantenimiento de ganar conciencia y hacernos conscientes del impacto que tenemos para los resultados de la compañía y el entorno en el cual nos movemos.

R. Ok, y por último ya hablando de acciones concretas, del hacer no desde la planeación ni desde la parte estratégica sino en el hacer si tuviéramos que hacer algo para llevar a cabo estas mejoras ¿qué haríamos?

E. Para lo que yo te manifestaba yo creo que industria cuatro punto cero y todo ese tema de monitoreo y condición de procesos más que de maquina es algo que nosotros como área de mantenimiento nos viene mostrando como otro camino, yo creo que una acción concreta de cara a lo que te mencionaba de rentabilidad y producción eficiente es monitorear de cerca el proceso más que la condición de la máquina para garantizar el menor impacto ambiental, energético, como desperdicios, entonces creo que esa puede ser una acción concreta el monitoreo más que condiciones; sin dejarlo porque finalmente una de las tareas fundamentales de mantenimiento, no quiere decir que nos vamos a volcar cien por ciento a procesos pero sin dejar de lado lo que es rentabilidad y confiabilidad, empezar por industria cuatro punto cero a monitorear procesos y a asegurar condiciones para plantear los mejores puntos de operación de las planta y de procesos productivos ese sería uno, con el tema de residuos inclusive hablando de el tema de nosotros por ejemplo yo nunca me he preocupado siquiera por saber cuántos residuos genero yo en mis planta por ejemplo una cosa es que uno sabe que se generan, que uno sabe que en algunos casos malos manejos y malas disposiciones de estos residuos pero creo que otra acción concreta es revisar en los proceso de mantenimiento como estamos manejando todo el tema de residuos sólidos, residuos peligrosos, disposiciones que también sentimos que es de afuera, entonces yo lo genero y hay alguien que lo expone pero no me preocupo si quiera por mirar que estoy generando si es susceptible de mejora eso que estoy generando, si estoy generando mucho o poco o como lo estoy disponiendo entonces la acción concreta es venga revisemos bien como proceso de mantenimiento y de cara a la generación de residuos y todos los temas ambientales y como estamos porque hoy en día pues caemos en cuenta con esta generación que no es como el interés porque lo sentimos como responsabilidad de otros y el tema de licencia social yo creo que acciones concretas de cara al tema de eficiencia social si hay que apalancar mucho el entorno en el que uno se mueve ejemplos claros como el tema de inclusión de practicantes en

las zonas, o a la hora de tener vacantes en la planta o en mantenimiento tratar de buscar que sea gente de la zona ósea desde mantenimiento podemos ir haciendo cositas que ayuden temas de capacitación en el entorno donde nos movemos que también lo hemos hecho entonces ir a algunas instituciones y contar lo que hacemos, como lo estamos haciendo y formar cursos pequeños para bachilleres para entidades de formación técnica entonces yo creo que ahí hay acciones concretas como en el desarrollo de la comunidad.

R. muchas gracias por las respuestas, esa era la idea; la información es muy valiosa para el desarrollo del trabajo, digamos que encuentro mucha información en lo que me dice, muchas gracias.

E. con gusto para servirle cuando necesita.

Entrevista 05

Entrevistador: R

Entrevistado: E

R. La idea es: que anote y me diga tres palabras que se le vengán a la cabeza a la hora de escuchar Responsabilidad Social Empresarial, ¿listo?

E Listo.

R Bueno cuénteme que palabras fueron.

E. Disminuir impacto, porque las empresa se deberían concentrarse en bajar los impacto que generamos en ambiente y sociedad, si bien hay impactos buenos, hay empresas que generan más malos que buenos y la idea es que ha que disminuirlos.; la otra palabra es imagen pues con estos programas la idea es que la imagen sea positiva y la última es licencia social se me viene a la cabeza que es como un permiso para trabajar, con estos programas el fin es la aprobación de la sociedad donde se esta impactando donde estamos operando.

R. si tuviéramos que organizarlas de mayor a menor importancia, ¿Cuál sería el orden y por qué?

E. las organizaría primero el impacto la segunda licencia y la tercera imagen, la primera pues por qué independiente de las cosas buenas que hagas como empresa como proceso en ese tema de responsabilidad, se comunique o no, se publiquen o no, o sea de conocimiento, lo más importante es disminuir el impacto, independiente pues sí lo estamos mostrando o no, pero digamos que para mí primero es el impacto que son como las acciones reales ya lo otro son consecuencias del impacto, el segundo punto para mí en importancia es la licencia social y es bueno, listo esa comunidad que esta alrededor de la operación, esa comunidad donde se tiene alguna influencia o impacto, pues, esté tranquila y cómoda y satisfecha con lo que la empresa está haciendo; y la última si sería un tema de imagen lo haría así como: impacto,

licencia e imagen, imagen porque es al finales cómo buscar la consecuencia todo ese trabajo que se hizo arriba entonces la pondría de ultimo

R. Ahora hablando específicamente del área de mantenimiento, como cree usted que mantenimiento impacte esas tres cosas de las que estamos hablando.

E. Pues en el tema del disminución de impacto digamos que hay unas políticas claras, digamos que el área de mantenimiento no se debería desligar del programa que ya tenga la compañía en este tema, lo que si debería es tratar de aterrizar ese programa a acciones tangibles dentro del área ejemplo, si el área de responsabilidad social tiene un tema en minas de apoyo a la escuelita de carrizales, pues el área de mantenimiento debería coger esas iniciativas que tiene el área de la compañía y aterrizarla, mantenimiento entonces, si estamos ayudando a la escuelita debería por ejemplo colaborar con el fluido eléctrico, optimizar las conexiones, que no hayan cortos, que las aguas funcionen bien, que los sanitarios estén bien, pues, cómo tratar de llevar ese conocimiento que tenemos en el área a acciones puntuales, en esos programas de responsabilidad que ya tenga diseñada la compañía. Yo lo veía como así, pues no me imagino un área mantenimiento sola haciendo todo un programa de responsabilidad social, desligado de la empresa, porque no funcionaría, por ejemplo hacer acciones en la unión, en el acopio de papa, pero la alcaldía de la unión pues no iría a decirle al municipio que el área mantenimiento de corona hizo eso, no quedaría como la empresa la que está haciendo eso, lo que harías es cómo alinear las áreas de mantenimiento que es de su conocimiento y sus capacidades apoyen unas acciones puntuales, diferentes a las que normalmente hacen, porque casi siempre lo que hacemos es ir a pintar escuelitas o el temas de vías, pero bueno, entonces como desde el área podemos proponer otras acciones distintas, temas eléctricos, temas de aguas, temas de cálculos estructurales, pues todo ese tema técnico que conocemos, me lo imagino cómo así.

R. Bueno, ya con eso que me cuenta, ¿cómo considera que esta el área de mantenimiento de insumos industriales respecto al tema de RSE? Podemos verlo, así como usted lo dice en términos de aterrizar las cosas.

E. Cero, mantenimiento cero, no tenemos ninguna relación con el área de responsabilidad social de la compañía, de hecho para esto solo hay una persona que se encarga de realizar acciones de cara a la comunidad, hay dos acciones que son preventivas y correctivas, la primera para mitigar riesgos latentes, si tienen un riesgo de, no sé, de ruido por las voladuras, entonces van y se trabaja asociando a las comunidades ese tema en particular, pero mantenimiento puntualmente que apoye o qué se apoyen en nosotros o que desde el área tengamos un plan para aportar a esta temática, cero, no trabajamos en llave, no hay trabajo en

conjunto y tampoco hay propuestas de parte nuestra y en algunos casos ni los jefes de área conocemos los planes del área de responsabilidad social empresarial, yo no conozco ni siquiera los planes de trabajo del área responsabilidad.

R. Ya que tenemos este panorama, ¿qué se le ocurre a usted que podemos hacer para acercarnos a esta área, RSE, y mejorar? ¿A que deberíamos trabajarle desde mantenimiento para mejorar esta relación?

E. Pues ve, la pregunta estaba muy muy buena, pero hay que responderla desde la realidad del impacto de la gestión del área en las operaciones de la organización, mantenimiento hace parte de la operación, en el área operaciones como misión del área tenemos que garantizar la continuidad del negocio, pero que el negocio tenga cero incumplimientos en entregas en todo momento, que podamos entregar los productos y para eso hay un montón de áreas dentro de la gerencia operaciones que tienen trabajos específicos, mantenimiento entonces tiene la misión de garantizar la disponibilidad los equipos, que siempre los equipos estén disponibles cuando se necesitan operar y no tener incumplimientos que pueden retrasar entregas y afectar al cliente. Como área de mantenimiento desde la estrategia como tal no tenemos nada pintado enfocado a responsabilidad social, ¿qué pasa si mantenimiento no apoya la responsabilidad social? puede que nada, que siga cumpliendo, yo creo que es más al revés la respuesta y es más bien como mantenimiento y otras áreas de la compañía pueden reforzar ese modelo de responsabilidad social y hacerlo de mayor impacto, porque no lo veo de aquí para allá, más de allá para acá el impacto que se tendría realmente, pues el negocio necesita esas licencias sociales para poder seguir operando en los procesos, donde además las ubicaciones geográficas, que también seamos claros tenemos una zonas geográficas muy difíciles de operar porque somos una empresa minera y pues porque en la campaña desprestigio a la minería en general entonces ahí los que hacemos buena minería también pues chupamos por los que hacen mala minería, entonces es más como eso, es más que desde lo estratégico el área de RSE nos incluya para que el área mandamiento funcione o sea más fuerte, sea mejor, yo creía que el beneficio no lo tendríamos nosotros incluso, más bien es al revés nosotros como le generamos valor a ellos en su en su plan de trabajo.

R. supongamos entonces que el día de mañana el área de RSE nos pide realizar acciones concretas, ya del hacer, para mejorar esa responsabilidad social empresarial?

E. Yo pienso que labores concretas y puntuales sería aprovechar todo el conocimiento técnico, todas las capacidades técnicas en hacer mejoramientos diferentes en las comunidades donde operamos, con diferentes a lo que tradicionalmente se hace que se viene haciendo

normalmente, vías, escuelas, temas locativos y tramitar como con las alcaldías temas legales para viaductos, para productos y de más, yo pienso que acciones puntuales sería todo el tema eléctrico, sería todo el tema de aguas, inclusive, pues uno puede ir más allá de esos que vienen desde el punto vista infraestructura, pero si no quisiera ir un poquito más allá también podría aportar con el tema de formación, entonces los colegios rurales en esas zonas, son colegios con los bachilleratos, llamémoslo básicos, donde los pelados en el campo pues tanto en primaria y bachillerato no salen con ningún tipo de conocimiento más allá del básico, yo no sé eso cómo se llama cuando yo estuve en el colegio se llamaba bachillerato técnico, uno salía con un énfasis en mecanografía o en dibujo técnico, o en ciencias sociales, yo no sé hasta qué punto en los colegios rurales en la zona donde operamos haya ese tipo de programas. Por ejemplo mantenimiento podría ser clave y llevar algo parecido a lo que tenemos con la escuela de locería, la escuela de técnicos de locería, uno poder llevar algún programa de formación y capacitación en noveno, décimo u once, de temas técnicos, temas técnicos de empezar electricidad, electromecánica, hidráulica, mecánica automotriz, yo pienso que sería un impacto muy bacano tratar de usar nuestras capacidades al servicio de esa de esa operación, yo lo digo como en dos acciones puntuales puede ser un tema netamente infraestructura y es como le decimos al área de RSE como más le podemos servir a la comunidad, con otros temas técnicos y un tema de formación creería que esa todos con estos dos frentes, podemos tener algún pacto bacano. En el pasado hemos hecho algunos temas que pues no es que me gusten mucho pero lo hemos hecho y pues mantenimiento ha quedado bien, y es que donamos el motorcito que ya no usamos, las válvulas que ya no usamos, y entonces se lo damos a la escuela técnica el municipio donde operamos, es una donación hecha por sumicol, y eso salió el área mantenimiento, ese es otro frente, donaciones pero eso yo creería que podría ir inmerso en el tema de formación pues no formarlos y ya, sería a través de bancos y pues ya se les queda el banquito y todo el tema pues para que ellos sigan las prácticas. Otro apoyo que también se me pasó, pero es completamente a lugar, es que a medida que usted por ejemplo en maquinaria amarilla, trabaja la responsabilidad social desde ese tema de capacitación, pero también usted puede empezar con el tema las pasantías, entonces empezar a involucrar a las personas de las comunidades en las pasantías en el área y acompañarlos con formación, después ya ayudarles con el tema de formación técnica y tecnológica, con las instituciones que podamos tener convenios y después engancharnos. Eso es algo muy similar al proyecto del cube que es para desde temprana edad cómo empezarlos a encubar y que a futuro sean talento para la organización.

R. muchas gracias por las respuestas, esa era la idea; la información es muy valiosa para el desarrollo del trabajo, digamos que encuentro mucha información en lo que me dice, muchas gracias.

E. Vale con gusto

Entrevista 06

Entrevistador: R

Entrevistado: E

R. La idea es: que anote y me diga tres palabras que se le vengan a la cabeza a la hora de escuchar Responsabilidad Social Empresarial.

E. Sostenibilidad, licencia social y hacer país

R. Listo, ahora cuénteme, ¿Por qué razón cada una de ellas?

E. Cuando pienso en sostenibilidad, yo pienso que cuando estamos generando, estamos en una compañía o desarrollando un negocio finalmente este tipo de cosas generan la sostenibilidad de largo plazo, nosotros podemos hacer el negocio o desarrollar nuestros roles en el tema de responsabilidad social empresarial y probablemente no lo estemos haciendo sostenible y hay voy a unirlo a la segunda que es la licencia social, yo recuerdo mucho cuando la creación de Corlan, se creó en una zona donde hay muchos habitantes o la comunidad muy cerca y donde años atrás antes de corlan una empresa creo de químicos ahí si te estaría diciendo mentiras intento crearse en esa misma zona y nunca pudo y terminaron las paredes montadas pero nunca pudieron iniciar operar, entonces yo creo que la responsabilidad social empresarial nos permite una licencia que no existe legalmente que es la licencia social que es el ser aceptado por la comunidad, el que la comunidad tenga sentido de pertenencia por nosotros, en que para nosotros también sea importante esa comunidad entonces ese es el concepto y por eso medio ato el de licencia social como uno de los elementos de la sostenibilidad y el tercero que decía como hacer país y es que yo creo que cuando tenemos la posibilidad de gestionar un negocio, de gestionar una compañía estamos realmente haciendo país al generar empleos, al garantizar que esos empleos sean dignos, ósea nosotros empezamos a hacer responsabilidad social por nuestra propia gente, nuestros propios empleados, al generar que las zonas de influencia otras personas puedan emprender, que dentro de la misma comunidad yo pueda encontrar el proveedor de no sé de cual vaina o de uno u otro servicio, entonces nosotros generamos alrededor de nuestra zona de emprendimiento, la educación de los niños; entonces finalmente la educación, el empleo, son formas en las que nosotros vamos movilizándolo en general para hacer país y para crecer como país, y no solamente de la parte económica, obviamente no somos una entidad sin ánimo de

lucro y eso tendrá que ver ahí pues nosotros estamos también de tras de nos resultados pero por eso todo lo que tiene que ver con esto nos permite hacer país.

R. Bien, si tuviéramos que organizar las palabras de mayor importancia a menor importancia, ¿Cuál sería el orden?

E. es que dependiendo de donde las mire, creo que por importancia hacer país a través de una empresa sostenible que tiene una adecuada licencia social, en orden de cómo se da lo veo en cómo se da que yo primero me gano esta licencia social hago mi compañía sostenible y por ende hago de este país un lugar mejor

R. Ese primer orden ¿Por qué?

E. Yo creo que nosotros tenemos que tratar como de transformar las generaciones, de pensar en el futuro de nuestros hijos de pensar en el futuro de esas nuevas generaciones y si nosotros por ejemplo desde la minería no somos responsables social y ambientalmente que les vamos a dejar a nuestros hijos y a los hijo de los hijos de nuestros hijos y a quienes van a heredar este país en el futuro; entonces yo creo que debemos hacer inclusive no solamente como un resultado de corto plazo sino más como un resultado de las generaciones que vienen después de nosotros.

R. Para usted que papel tiene el área de mantenimiento en la RSE?

E. Nunca me había hecho la pregunta por qué siempre lo veía como compañía en general, independiente del rol que realizo pero creo que mantenimiento puede ser responsable socialmente cuando tiene la probabilidad de utilizar herramientas, repuestos y materiales adecuados en general, cuando se pueden generar programas hace poquito en la semana de innovación me entere que el área social ya no solamente está apoyando con temas de donación sino con gestión de conocimientos, entonces como a partir del equipo de mantenimiento podemos apoyar pasantías o escenarios de formación y lo que hacen los jóvenes en la comunidad, cuando lo pienso en solo mantenimiento se me ocurren esas dos cosas entonces como ser parte activa pero también como verlo desde el rol que viven.

R. Como crees que se encuentre el área de mantenimiento de insumos industriales respecto a esa responsabilidad social empresarial.

E. Yo creo que en general lo hacemos desde el equipo de mantenimiento, en general de insumos, pero es posible que no seamos conscientes de lo que hacemos por nuestra comunidad porque lo podemos ver como un deber ser, es decir nosotros desde mantenimiento generamos empleo, nosotros desde mantenimiento utilizamos responsablemente nuestros recursos, en mantenimiento por ejemplo de maquinaria amarilla tenemos la posibilidad de gestionar algunas cosas con proveedores en lugares con temas de la comunidad, entonces yo

creo que hoy el área de mantenimiento termina siendo muy similar al rol de cualquiera de las personas es posible que algunas no nos no nos alcanzamos a dar cuenta y hay una cosa que yo te decía al principio y es que la responsabilidad social empresarial empieza por nosotros mismos por nuestros empleados por nuestra gente yo creo que lo que el área en general trabaja para tener un ambiente de trabajo adecuado para tener unas conversaciones de familia correctas ya desde ahí empieza, pero, pero no creo que hoy como lo logró identificar con un porte diferente al resto lo veo como generar, como general de la división.

R. ¿para mejorar en RSE a que le tendría que trabajar? ¿Qué tema específico considera clave?

E. yo no sabía que existía me entere apenas ahorita en la semana de la innovación, probablemente no se haga el despliegue, yo creo que yo soy de las personas que piensa en que en la medida que la gente tenga empleo y que tenga educación para poder digamos poder defenderse más por sí mismo, no necesariamente voy a donar un cuñete de pintura o voy a hacer x o y situación, sino cuando nosotros empezamos a generar empleos a participar en algunas cosas que agregar valor a las comunidades cercanas con capacitaciones concursos poder hacer como, yo no sabía pero corona tiene más de 3 escuelas en diferentes comunidades, yo solamente conocía la de caldas, en cundinamarca no las conocía pero cuando empezamos a tener todo esto es que voy viendo que se puede y con estos programas de voluntariado como comenzamos a enseñarle a las personas cursos cortos habilidades cortas y esos programas de voluntariado y conocimiento no solamente son para las zonas de influencia sino que también, para eso fue lo que escuché esta semana la innovación, y es que si yo tengo una habilidad especial por ejemplo con repuestos o reparación de bicicletas yo hago un curso sobre reparación de bicicletas tanto la comunidad interna como externa puede ir y aprender, esa sería el área por la que yo me iría buscando formación en general.

R. Bueno y si te tocara a ti ser la líder de mantenimiento que acciones ya concretas realizarías para mejorar esa responsabilidad social empresarial?

E. La primera pueden ser como nosotros mejoramos la calidad de vida y los temas de las mismas personas de mantenimiento, como acompañar a las mismas personas del equipo para que tengan vivienda propia, para que puedan continuar el tema de formación para ellos mismos y para sus familias, como movilizarlos para que su nivel sea muy bueno, y luego como nosotros eso que es valioso de ese equipo de mantenimiento, lo podamos compartir con otros compañeros de la planta y en que podemos acompañar a otros compañeros; y ya después se podría hacer algún programa para una comunidad puntual y como vincular a los chicos de mantenimiento a algún programa de la compañía, inclusive para que participen

directamente ellos en la construcción y definir ellos mismos como podemos hacer nosotros responsabilidad social, hasta sacando la palabra empresarial, como cada uno de ellos pueden aportar un granito distinto para hacer país y es ahí donde probablemente uno de ellos puede resultar un experto repostero y como ayudar con ello a la comunidad, inclusive poder crear un programa para que en un ingreso los aspirantes de las zonas de influencia no se caigan en el estudio de seguridad y poder hacer un programa para los jóvenes y así alejarlos de ese conflicto social, de igual forma hay un tema como empresa que se debe comprender y es el tema de inserción laboral que ya tenemos que retar.

R. muchas gracias por las respuestas, esa era la idea; la información es muy valiosa para el desarrollo del trabajo, digamos que encuentro mucha información en lo que me dice, muchas gracias.

E. con gusto para servirle cuando necesita.

Entrevista 7

Entrevistador: R

Entrevistado: E

R: Comenzaremos por mencionar tres palabras que se le vengan a la mente, lo primero que se le ocurra, no hay que tomarse mucho tiempo, cuando escuche las palabras responsabilidad social empresarial.

E: Respeto, Voluntad, Sostenible

R: ¿Por qué cada una de ellas?

E: Pues respeto porque considero que de ahí parte la responsabilidad, yo soy responsable cuando soy consiente de los limites que hay. Voluntad porque considero que no debe ser una imposición, para que sea una realidad debe ser algo que nazca, que este implícito, que tenga un sentido más allá de que yo cumplo para no ser castigado. Sostenible porque si yo respeto y hago las cosas bien, voy a estar vigente por mucho tiempo, yo crezco y aporto, para que como sociedad salgamos todos adelante.

R: Bueno, ahora granicémoslas de mayor a menor importancia de acuerdo a lo que considere y vamos a hablar de la razón de este orden.

E: Voluntad, Respeto y Sostenible. Pues ahora que hablo de cada una de ellas veo que lo mas importante es llegar al estado donde las cosas se hagan naturalmente, después de eso ya es ir hasta donde nos dejen, es decir respetar, y pues todo esto lograría llegar a ser un ambiente sostenible

R: Ahora centrémonos en un área específica, delimitando lo que hace esta área ¿en general como relaciona al área de mantenimiento con la RSE?

E: uy! ... en realidad la relación es amplia, pero poco específica, mantenimiento aporta en los resultados de la triple cuenta pero no pensando en RSE, sino pensando en su razón de ser que es mantener disponible las plantas, es decir que considero que no hay un proceso productivo, en operaciones que deliberadamente diga que va a actuar de cierta manera dados los principios de RSE, aunque si estén cumpliendo con estos, no se si me hago entender, es decir la relación está implícita pero no es consiente.

R: Pensando en las preguntas anteriores, ¿cómo cree usted que se encuentra el área de mantenimiento, solo el área de mantenimiento, en la división de insumos industriales y manejo de la energía en cuanto a la rse?

E: Pues que le digo, no es nada muy diferente a lo que le exprese anteriormente, y la cosa es que si hablar de RSE sugiere que yo debo saber que estoy actuando bajo esos principios, pues no estamos en nada, cero, pero analizando las acciones que se hacen en el día a día hay muchas cosas que aplican, pero me vuelve a rondar la duda si tal vez esta percepción sea por mi posición administrativa, uno constantemente está revisando políticas pero no todas las veces se hace un cascadeo en el que nos aseguremos que las personas están apropiándose del tema, es algo así como que estamos cumpliendo pero inconscientemente.

R: Ya que tenemos una idea de cómo está el área, ¿para mejorar en RSE a que le tendría que trabajar? ¿Qué tema específico considera clave?

E: Lo primero sería la generación de conciencia, conocer los lineamientos del RSE, y generar el vinculo entre lo que se hace y lo que se tiene como concepto, supongo que tendríamos que llegar a acuerdos, pues cumplir a cabalidad todo desde un inicio probablemente frene las operaciones, y ese sería un primer acuerdo que se debe hacer con la gerencia para determinar hasta que punto esto es aplicable en la empresa, entonces resumiendo, conciencia, conceptos y acuerdos, respecto a RSE en mantenimiento

R. ¿Si usted estuviera a cargo del área cual sería el plan de acción para lograr lo dicho anteriormente? ¿Pensando en acciones concretas para lograr el mejoramiento y como se desarrollarían las acciones?

E: Lo primero es hacer una campaña de expectativa, hay que interesar a las personas, y el plan de acción hay que construirlo con las personas que lo van a ejecutar, tomar en cuenta la analogía del castillo, no es decirles que hagan un castillo sino compartir la visión de lo que entre todos consideramos que es un castillo para afinar conceptos y finalmente llegar a un consenso entre todos que cumpla con lo que requiere el pedido y que las personas se sientan parte del equipo, considero que el área de responsabilidad debería bajar la información, pero pensando en el área, y si es que no existe eso aterrizado al proceso, lo mismo, construir en

conjunto, yo pienso que por ahí se debe arrancar, obviamente saldrán muchas cosas para mejorar pero solo hasta estar ejecutando se sabrán, si se pueden hacer planes de mitigación, en mantenimiento somos expertos en eso, puede ser un buen ejercicio.

R. Vale, muchas gracias por sus aportes, la información suministrada es muy valiosa para el desarrollo de la propuesta.

E: Listo, con gusto.