

M
H
O
N

Reporte
de
Sustentabilidad



LOS HEROES
CAJA DE COMPENSACION

Ganas de Vivir

Reporte de Sustentabilidad



LOS HEROES
CAJA DE COMPENSACION

Ganas de Vivir

Índice

4

CARTA DEL GERENTE
GENERAL

6

CIFRAS 2013

8

HITOS 2013

12

LOS HÉROES Y SU
ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

36

LOS AFILIADOS Y USUARIOS

66

NUESTROS
COLABORADORES

86

RELACIÓN SUSTENTABLE
CON EL ENTORNO

94

ACERCA DE LA ELABORACIÓN
DE ESTE REPORTE

100

INDICADORES GRI
(GLOBAL REPORTING INITIATIVE)

CARTA DEL GERENTE GENERAL

GRI 1.1, 1.2

Nos llena de satisfacción poder presentar nuestro segundo Reporte de Sustentabilidad, en el cual damos cuenta de la gestión en los ámbitos económico, social y ambiental correspondiente al año 2013.

En Los Héroes hemos asumido un compromiso con el desarrollo sustentable, que se grafica en que hemos incorporado la sustentabilidad en nuestra planificación estratégica, fortaleciendo nuestra relación con los grupos de interés y generando alianzas con instituciones externas que permitan un diálogo más fluido con cada uno de ellos. Asimismo, hemos implementado durante este año la primera Política de Riesgo Reputacional y la primera Política de Transparencia de Información, que nos permiten avanzar en probidad, calidad y mayor eficiencia en la gestión.

En el ámbito de nuestra atención a afiliados y usuarios, durante el 2013 contamos con la red más amplia de todas las cajas de compensación constituida por 230 sucursales y tenemos además, 1.508 puntos de pagos rurales distribuidos por todo el territorio nacional. Obtuvimos un 97% de satisfacción en nuestro servicio para usuarios del Instituto de Previsión Social (IPS) y hemos mantenido nuestros altos niveles de satisfacción de afiliados en sucursales y call center. Además hemos disminuido nuestros niveles de reclamos directos de afiliados en un 29% en comparación con el año 2012, lo que demuestra nuestro compromiso con la atención de calidad.

Con respecto a nuestra contribución social, este año 2013 entregamos 2.440.654 beneficios, de los cuales 1.409.746 fueron para pensionados y 1.030.908 para trabajadores, e invertimos más de 7.000 millones en beneficios de contribución social, lo que grafica nuestro serio compromiso con la entrega de más y mejores beneficios.

Durante el año 2013 también mejoramos nuestras prácticas con los colaboradores. Es por ello que hemos entregado nuevos beneficios como el teletrabajo, días adicionales de vacaciones en temporada baja, pusimos en marcha el programa "Bienvenid@" cuyo propósito es acoger a los nuevos colaboradores, entre otros programas.

En el aspecto ambiental, todos nuestros centros recreacionales tienen áreas verdes que cuidamos de manera responsable, y una prueba de ello son las diversas iniciativas que hemos realizado en los centros recreacionales de San José de Maipo, La Huayca y Juan López, que se detallan en este reporte.

Sabemos que nos queda un largo camino por recorrer en los ámbitos de gestión sustentable, pero estamos orgullosos de los pasos que estamos dando y es por ello que los invitamos a leer este segundo Reporte de Sustentabilidad, que al igual que el primero cuenta con certificación GRI, que garantiza su metodología en el proceso de análisis y cumplimiento de los indicadores de sustentabilidad.



"EN LOS HÉROES HEMOS ASUMIDO UN COMPROMISO CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE, QUE SE GRAFICA EN QUE HEMOS INCORPORADO LA SUSTENTABILIDAD EN NUESTRA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, FORTALECIENDO NUESTRA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS".

Jorge Leyton / Gerente General

Cifras 2013

GRI 1.2, 2.8, 2.9, 2.10, S05

5.760 empresas afiliadas y 897.867 afiliados. De estos, 385.965 son trabajadores y 511.902 son pensionados.

2.440.654 beneficios entregados a nuestros afiliados. De estos, 1.409.746 a Pensionados y 1.030.908 a Trabajadores.

216

Nuevas empresas afiliadas

45.347

Nuevos trabajadores afiliados

27.560.826

Pagos presenciales de beneficios del Instituto de Previsión Social (IPS) efectuados durante el año.

2.400.000

Transacciones presenciales IPS en promedio cada mes.

214

Líderes participaron en los Talleres de Liderazgo

5.300

Horas de capacitación presencial.

41

Becas para colaboradores.

43

Colaboradores promovidos.

13.806

Realizamos 13.806 llamados mensuales de acompañamiento a pensionados.

197.856

Personas en promedio, visitan nuestro sitio web www.losheroes.cl mensualmente

Contamos con la red de sucursales más extensa entre las Cajas de Compensación con 230 puntos de atención y 1.508 puntos de pago rural en todo el territorio nacional.

900

Postulaciones en el marco de nuestro programa Nuevos Héroes

30.000

Votaciones online

Implementamos el servicio de Asistencia Sala de Urgencia, iniciativa para trabajadores afiliados, que posibilita cubrir los gastos asociados a emergencias médicas no cubiertos por la Isapre o Fonasa.

Aplicamos un nuevo modelo de atención de empresas afiliadas, que tiene como objetivo brindar un servicio cercano y de excelencia para este segmento.

Implementamos por primera vez la Encuesta de Satisfacción de Empresas, a través de la cual detectamos los atributos más valorados por este segmento, tales como agilidad, eficiencia en los procesos y buena comunicación. Con esta información, se definieron áreas de mejora en los productos y servicios que se entregan a las empresas afiliadas.

84%

De cumplimiento en la aplicación de protocolos de atención para nuestros afiliados en sucursales, según la Evaluación del Cliente Incógnito.

29%

Logramos una disminución de un 29% del número de reclamos recibidos por el canal interno, respecto de 2012.

97%

De satisfacción con nuestro servicio para usuarios del Instituto de Previsión Social (IPS), según la Encuesta de Satisfacción realizada por la consultora Praxis.

Las respuestas a reclamos las realizamos en un 99% en plazo.

Desarrollamos un sistema de puntajes de originación de créditos, que ha permitido entregar más rápidamente créditos sociales a los afiliados Trabajadores.

Durante el período 2012-2013, posterior a los cambios normativos de crédito, Los Héroes debió realizar ajustes de gastos, lo que explicó, entre otras medidas, la disminución de un 15% de la dotación durante el año 2013.

• Para conocer más sobre las características del modelo de atención de empresas afiliadas, diríjase a la página 38
• Para profundizar sobre las prácticas de medición de la Calidad de la Atención, diríjase a la página 50

Hitos 2013

PRIMER TRIMESTRE

enero

- Colocamos el primer bono corporativo en el mercado financiero local, por un monto nominal de **\$34.150 millones**, a un plazo de cinco años.

marzo

- Como somos la entidad intermediaria del Estado, entregamos el Bono Marzo de ayuda económica equivalente a \$40.000 por carga acreditada a 1.700.000 familias de escasos recursos y a otros **300.000 hogares**.

SEGUNDO TRIMESTRE

mayo

- Cumplimos dos años entregando los beneficios sociales que otorga el Estado por medio del Instituto de Previsión Social (IPS).

junio

- Colocamos un segundo bono corporativo, por un monto de **\$ 25.000 millones**, a un plazo de cinco años.

TERCER TRIMESTRE

septiembre

- Creamos la primera Política de Riesgo Reputacional.

CUARTO TRIMESTRE

octubre

- Colocamos un tercer bono corporativo por UF 1.000.000, a un plazo de cinco años.
- Lanzamos nuestro primer Reporte de Sustentabilidad.

noviembre

- Recibimos la medalla al mérito del Instituto del Envejecimiento, por nuestra destacada labor de atención a los adultos mayores a lo largo de Chile.
- Iniciamos la puesta en marcha del servicio de recarga de minutos para teléfonos celulares como un beneficio para nuestros afiliados y público en general. Este servicio se implementó en tres de nuestras sucursales.
- Se realizó premiación del Programa Nuevos Héroes 2013.

diciembre

- Recibimos el premio Superbrand, marca de alto reconocimiento por parte de la comunidad.
- Lanzamos la Campaña de Verano Los Héroes, iniciativa que entrega a los afiliados diversos descuentos y promociones en farmacias, restaurantes, centros de recreación, piscinas, entre otros.
- Creamos el nuevo producto Crédito más Salud, destinado a otorgar ayuda financiera para necesidades de salud de trabajadores.
- Los Héroes se incorpora a Acción, organización sin fines de lucro que trabaja por la Responsabilidad Social Empresarial y el desarrollo sustentable en Chile.



LA INDUSTRIA

GRI 2.6

Las Cajas de Compensación de Asignación Familiar (CCAF) son corporaciones de derecho privado, sin fines de lucro, que forman parte del sistema de seguridad social del país. Su origen se remonta a los gremios empresariales que crearon el beneficio de la asignación familiar obrera para los trabajadores de sus empresas, la que después se universalizó para todos los trabajadores. Actualmente la oferta de prestaciones y servicios es altamente diversificada, las que se proporcionan gracias a los excedentes, que no se distribuyen sino que se vuelven a invertir.

La industria está formada por cinco organizaciones: Los Héroes, Los Andes, La Araucana, 18 de Septiembre y Gabriela Mistral. Todas son supervisadas por la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) y por la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS), en cuanto a su condición de instituciones emisoras de instrumentos de oferta pública. Asimismo son controladas por la Contraloría General de la República en lo referente a la gestión de fondos públicos.

La tendencia actual apunta a un mercado cada vez más competitivo, de mayor innovación en el desarrollo de productos y servicios y de mejoras permanentes en los estándares de calidad de atención y de servicio al cliente.

Las Cajas de Compensación funcionan como un círculo virtuoso, donde los ingresos generados por el otorgamiento de productos y/o servicios a los afiliados y/o beneficiarios, son utilizados posteriormente para la entrega de beneficios sociales a los mismos afiliados. Beneficios relacionados con la satisfacción de necesidades como salud, educación y recreación. Al mismo tiempo, estas actividades les permiten robustecer su patrimonio, capitalizando los excedentes residuales, para dar estabilidad a las Cajas de Compensación.





LOS HÉROES Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Logros en Gestión Sustentable 2013:

- Presentamos nuestro Primer Reporte de Sustentabilidad.
- Incorporamos la sustentabilidad en nuestra planificación estratégica.
- Desarrollamos alianzas estratégicas de gran valor con instituciones externas.
- Implementamos la Primera Política de Riesgo Reputacional y Primera Política de Transparencia de Información.



NUESTRA CAJA DE COMPENSACIÓN

GRI 2.1, 2.5, 4.8

Los Héroes fue creada en 1955 por la Asociación de Industrias Metalúrgicas y Metalmecánicas (ASIMET) con el propósito de administrar las prestaciones de seguridad social para mejorar la calidad de vida de los trabajadores afiliados y de sus familias. En nuestros 58 años de funcionamiento, hemos conseguido importantes logros, como ser la primera Caja de Compensación con un modelo de Gobierno Corporativo, excelente y alta imagen de marca de acuerdo a estudios externos, diversificar nuestras fuentes de financiamiento, avances en tecnología y gestión de riesgos.

Nuestro rol principal es la entrega de beneficios, ya sea en salud, educación, recreación, bonos en dinero, entre otros. Para financiar esta contribución social, ofrecemos productos financieros, como créditos, ahorros y seguros, y disponemos de servicios transaccionales, como entrega de beneficios del Estado o pago de pensiones, para instituciones públicas y privadas.

Para realizar todo lo anterior, contamos con 230 sucursales y 1.508 puntos de pago rural en todo el territorio chileno, con altos estándares en infraestructura física, equipamiento tecnológico y un equipo humano de gran nivel profesional, lo que nos permite dar un servicio de alta calidad con la más grande cobertura del país.

De esta manera, nos hemos posicionado como una de las principales instituciones que facilitan el acceso al bienestar social y desarrollo humano en Chile, concentrando, el 14% del total de afiliados de las Cajas de Compensación en el 2013.

misión

Ser una entidad del ámbito de la Previsión Social, masiva y de amplia cobertura, que se esmera en brindar servicios de calidad y productos competitivos y, adicionalmente, otorgar beneficios valorados por los afiliados, que apoyen al desarrollo social del país.

visión

Aspirar a ser un umbral de acceso para que más chilenos puedan vivir mejor, brindando servicios y beneficios de calidad, reconocidos por su espíritu creativo, cercano y socialmente sensible.

declaración estratégica

1. Somos una institución de excelencia en el ámbito de la protección social.
2. Nos esmeramos diariamente para que nuestros afiliados vivan mejor y más felices.
3. Nos guiamos por nuestros valores.

valores

- a) **COMPROMISO SOCIAL:** Nuestro compromiso es ayudar a mejorar la vida de quienes servimos.
- b) **CERCANÍA:** La vida es más fácil cuando te sientes respetado y acogido.
- c) **TRANSPARENCIA:** La confianza es un valor fundamental de la vida.
- d) **CREATIVIDAD:** Innovar pensando en que el cliente nos llena de energía.
- e) **CALIDAD:** La vida siempre premia el trabajo bien hecho.



VISIÓN Y GESTIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD

GRI 1.2

La sustentabilidad es un tema que nos guía día a día. Significa aportar valor a nuestros grupos de interés, aumentando y consolidando nuestro vínculo con ellos, para proyectar nuestra organización en el largo plazo. Ello supone oportunidades y riesgos que asumimos con gran responsabilidad.



OPORTUNIDADES Y RIESGOS QUE OFRECE LA SUSTENTABILIDAD PARA LOS HÉROES

- **Incorporar una visión integral de nuestro quehacer:**

La estrategia debe considerar aspectos económicos, sociales y ambientales, vale decir una mirada de tres dimensiones sustentable.

- **Asumir públicamente que existen espacios de mejora:**

Reconocer y considerar las necesidades, opiniones y tendencias de nuestros públicos de interés, en especial de los afiliados.

- **Focalizarse en los temas relevantes:**

En base a las necesidades de nuestros afiliados y restantes públicos de interés, debemos centrar nuestra estrategia.

- **Inversión en el largo plazo:**

La sustentabilidad es una oportunidad para fijar objetivos de largo alcance y no de corto plazo.

- **Reconocer la valoración de los grupos de interés como una variable en el largo plazo:**

La relación con los grupos de interés es un proceso permanente y de largo plazo.

Durante 2013 tuvimos dos iniciativas muy relevantes que denotan nuestro compromiso con la sustentabilidad.

A. Presentamos nuestro Primer Reporte de Sustentabilidad

GRI 4.9, 4.12

Este reporte informó a nuestros grupos de interés sobre el desempeño social, ambiental y económico de Los Héroes. Lo realizamos bajo los estándares del Global Reporting Initiative (GRI), lo que hace que la información sea transparente, estandarizada y comparable. En la ceremonia de lanzamiento, estuvieron presentes diferentes autoridades académicas y empresariales. En ella, nuestro Gerente General, don Jorge Leyton, destacó que este instrumento de comunicación representa un cambio en la forma de entender a nuestros públicos, lo que refuerza nuestra posición como un actor social relevante.



B. Incorporamos la sustentabilidad en la planificación estratégica

GRI 4.14, 4.15, 3.5

Como ya mencionamos, la sustentabilidad supone reflexionar sobre la relación que tenemos con nuestros grupos de interés. El primer paso para ello es identificar y seleccionar los grupos de interés más relevantes para nuestra Caja de Compensación.

Las etapas que hemos identificado para realizar esta tarea son:

- Definición de los ámbitos relevantes de la reputación.
- Ubicación en cada ámbito de los grupos de interés relevantes.
- Establecimiento de las estrategias con cada grupo.
- Identificación de los actores específicos de cada grupo con los que Los Héroes tiene que establecer una relación.

En la infografía que sigue detallamos nuestros principales grupos de interés, definidos a partir de la metodología expuesta.

Esperamos que estos grupos de interés utilicen este Reporte de Sustentabilidad para conocer e informarse sobre nuestro desempeño económico, social y ambiental durante 2013.

Nuestros principales grupos de interés son:

- Afiliados y usuarios públicos y privados:**
 Pensionados y trabajadores afiliados, sindicatos, departamentos de Recursos Humanos de las empresas adherentes, pensionados IPS, beneficiarios sociales, pensionados AFP y de Cías. de Seguros, usuarios del servicio de recargas telefónicas, ventas bono Fonasa, entre otros.
- Colaboradores y sindicatos**
 Trabajadores de los Héroes, sindicato que los agrupa, colaboradores externos y familia de los trabajadores.
- Autoridad y reguladores:**
 Instituciones del Estado, entidades reguladoras, servicios públicos, parlamentarios y autoridades de Gobierno.
- Mercado de capitales:**
 Inversionistas y empresas de apoyo financiero.
- Gremios de empresas:**
 Industria y asociaciones empresariales.
- Proveedores:**
 Proveedores locales y nacionales.
- Opinión pública:**
 Prensa nacional, redes sociales, líderes de opinión.
- ONG y grupos de la sociedad civil:**
 Organizaciones de consumidores y temáticas, de pensionados, trabajadores, académicos.
- Comunidad en general:**
 Percepción generalizada sobre Los Héroes, manifestada en diversas instancias o canales.

C. Relacionamiento con nuestros Grupos de Interés

GRI 4.14, 4.16, 4.17

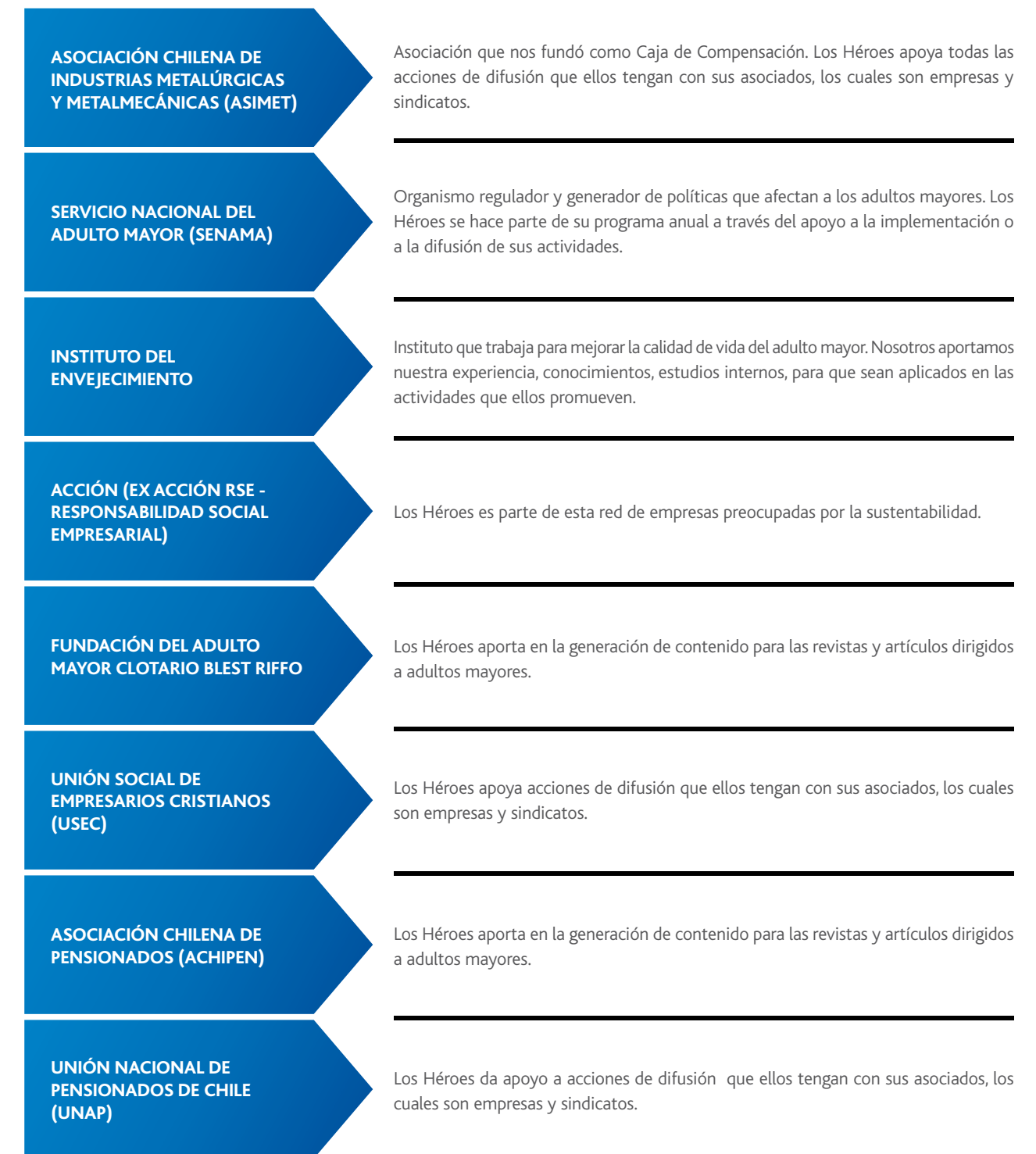
Para Los Héroes, los canales y mecanismos de comunicación con nuestros grupos de interés son fundamentales para poder conocer y gestionar sus preocupaciones e intereses, aportando de este modo a la sustentabilidad de nuestra Caja de Compensación.

GRUPO DE INTERÉS	CANAL Y/O MECANISMO DE COMUNICACIÓN	PRINCIPALES PREOCUPACIONES Y/O INTERESES DE CADA GRUPO
AFILIADOS Y USUARIOS PÚBLICOS Y PRIVADOS.	Página web www.losheroes.cl, call center, sucursales, revistas Chile Mayor, revista Los Héroes, Red Televisiva Los Héroes, correo electrónico, llamadas para responder reclamos, llamadas de acompañamiento, invitación a eventos corporativos.	Estándar de atención, cumplimiento, transparencia en el funcionamiento y entrega de información, oferta de servicios y productos, cumplimiento de las prestaciones sociales y el ciudadano corporativo.
COLABORADORES	Intranet, newsletter, convenciones, correo interno, reuniones con jefatura, reuniones ampliadas, visitas a sucursales, desayuno con la Gerencia General, evaluación de desempeño.	Condiciones laborales, beneficios, comunicación, programas de voluntariado, participación, políticas de inclusión y de conciliación.
SINDICATO	Reuniones, intranet, comunicación directa.	Relaciones laborales.
AUTORIDAD Y REGULADORES	Gerencia especializada en relacionamiento con autoridades, página web www.losheroes.cl, Memoria Corporativa, publicaciones en prensa y comunicados, publicidad y marketing, reuniones, correo electrónico, envío de documentos.	Reinversión de excedentes, fiscalización, prácticas adecuadas en procesos de afiliación y de venta de productos financieros, requerimientos de sostenibilidad, responsabilidad social empresarial, gobierno corporativo, entrega de beneficios, cómo se reparten los intereses, conflictos de interés, información completa y transparente de la entidad.
MERCADO DE CAPITALES	Reuniones formales entre representantes, Memoria Corporativa, publicaciones en prensa y comunicados, correo electrónico.	Resultados económicos, capacidad de pago, transparencia, iniciativas de responsabilidad social, inclusión laboral, educación financiera y estabilidad en la opinión pública.
GREMIOS DE EMPRESAS	Página web www.losheroes.cl, Memoria Corporativa, publicaciones en prensa y comunicados, eventos, reuniones de trabajo.	Transparencia, iniciativas de responsabilidad social, inclusión laboral.
PROVEEDORES	Call center, correos electrónicos, Memoria Corporativa, reuniones presenciales.	Interés de participar en Caja de Compensación, gestión de pagos, calidad del servicio. Servicios de pagos a tiempo y condiciones de licitación justas, transparentes e inclusivas. Indicadores de sustentabilidad.
OPINIÓN PÚBLICA	Publicaciones de prensa, Memoria Corporativa, página web www.losheroes.cl.	Tasas de interés, prácticas en procesos de venta de productos financieros, información relacionada con las Cajas, reclamos de afiliados.
ONG Y GRUPOS DE LA SOCIEDAD CIVIL	Reuniones formales entre representantes, publicaciones de prensa, Memoria Corporativa, página web www.losheroes.cl, correos electrónicos.	Servicio de calidad y eficiencia en el pago de IPS, transparencia y gobierno corporativo, medioambiente, comunicación y confiabilidad.
COMUNIDAD EN GENERAL	Publicaciones de prensa, Memoria Corporativa, página web www.losheroes.cl.	Prácticas en la venta de productos financieros, prácticas de afiliación, información y transparencia para afiliados.

D. Alianzas estratégicas con asociaciones

GRI 4.12, 4.13, SO5

Las alianzas con instituciones externas son fundamentales para contribuir a la comunidad, en especial aquellas cuyo foco son los trabajadores y pensionados. De esta manera podemos, por un lado, aportar a la discusión y generación de proyectos que apunten al bienestar de nuestros afiliados, y por otro, enriquecernos con los conocimientos y experiencias de las instituciones con las cuales nos vinculamos.



NUESTRA PROPUESTA DE VALOR Y ENFOQUE

GRI 2.2

Entregar contribución social a nuestros afiliados es lo más importante para nuestra gestión y rol como Caja de Compensación, ya que contribuye directamente al desarrollo sostenible. No obstante, esa contribución debe financiarse a través de otros mecanismos como los excedentes obtenidos por las remuneraciones de recaudación y/o pago de servicios, así como por los recursos provenientes de los productos financieros sociales. Estos mecanismos en su conjunto forman nuestra propuesta de valor.



Entregar contribución social, sensible a las necesidades de nuestros afiliados.



Entregar servicios transaccionales, como pagos, recaudaciones y otros, a través de modernas oficinas y puntos virtuales.

Otorgar productos financieros sociales de forma digna, ágil, moderna, y eficaz.

Pilares de nuestra propuesta de valor

Históricamente, nuestra Caja de Compensación ha sido líder en el segmento Pensionados. En el 2013, y como una definición estratégica, nos hemos propuesto mantener el liderazgo en pensionados y crecer en el segmento trabajador.

De este modo, aumentaremos nuestra ayuda social, al mismo tiempo que diversificaremos las fuentes de ingresos para maximizar la contribución social.

Esta definición estratégica se tradujo en un sinnúmero de acciones de las cuales las más destacadas son:



a.

Fortalecimos nuestro modelo de atención: Incorporamos nuevos elementos en la cultura de nuestros colaboradores para mantener un alto estándar de atención a nuestros pensionados, así como resolver los nuevos desafíos del segmento trabajadores afiliados.

b.

Innovamos en el segmento trabajadores: Realizamos visitas a Recursos Humanos y Sindicatos de diferentes empresas, generando una oferta de valor atractiva.

c.

Implementamos un Programa de Liderazgo: Entregamos a nuestras jefaturas conceptos y herramientas que les permitan guiar adecuadamente a sus equipos a una gestión de excelencia, y alinearlos con los desafíos que tenemos como organización.

EL ROL SOCIAL QUE NOS CORRESPONDE

Otro desafío para Los Héroes es que todos los sectores sociales reconozcan nuestra gestión, la cual está enfocada en un rol de contribución al desarrollo social de nuestro país, principalmente a través de los beneficios que se entregan a nuestros afiliados, iniciativas de responsabilidad social empresarial y a través de un relacionamiento sustentable con nuestros grupos de interés.

Nuestro rol social se traduce en la aspiración de ser un umbral de acceso para que más chilenos puedan vivir mejor, brindando servicios y beneficios de calidad, reconocidos por su espíritu creativo, cercano y socialmente sensible.

En general, se piensa que las Cajas de Compensación sólo son instituciones financieras que obtienen una ganancia por prestar créditos a las personas. Pero es importante comprender que esos excedentes que se consiguen por medio de los productos financieros y los servicios transaccionales son reinvertidos en los beneficios y mejoras de servicio que entregamos a nuestros afiliados, contribuyendo a su calidad de vida.

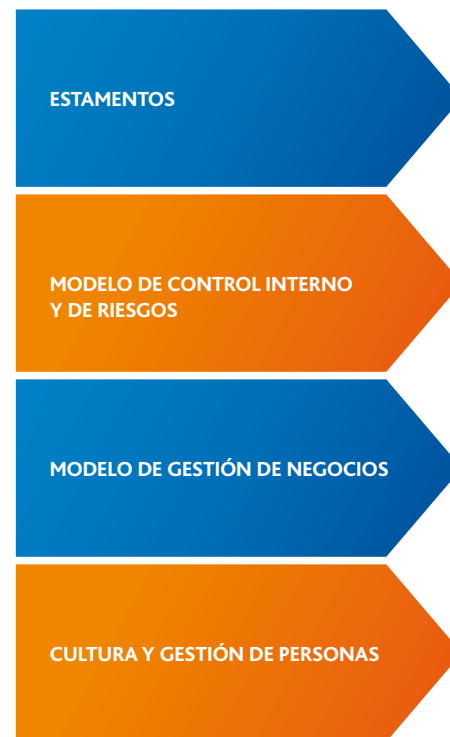


NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO: GESTIÓN SUSTENTABLE Y ÉTICA

Nuestra Caja de Compensación ha seguido desarrollando su gobernanza y consolidando su liderazgo en la implementación de un Modelo de Gobierno Corporativo, que tiene ya diez años.

Este modelo tiene como propósito principal asegurar una Gobernabilidad que permita entregar contribución social, con calidad y cercanía en el servicio. Dicha Gobernabilidad se basa en un marco de transparencia, integridad, gestión correcta, control de riesgos, responsabilidad y compromiso social frente a los afiliados, la comunidad y el mercado. De esta manera, nuestro Gobierno Corporativo contribuye a la creación sustentable de valor.

Concretamente, nuestro Gobierno Corporativo es el conjunto de prácticas e instancias que forman parte del proceso de toma de decisiones. Está basado en cuatro pilares:

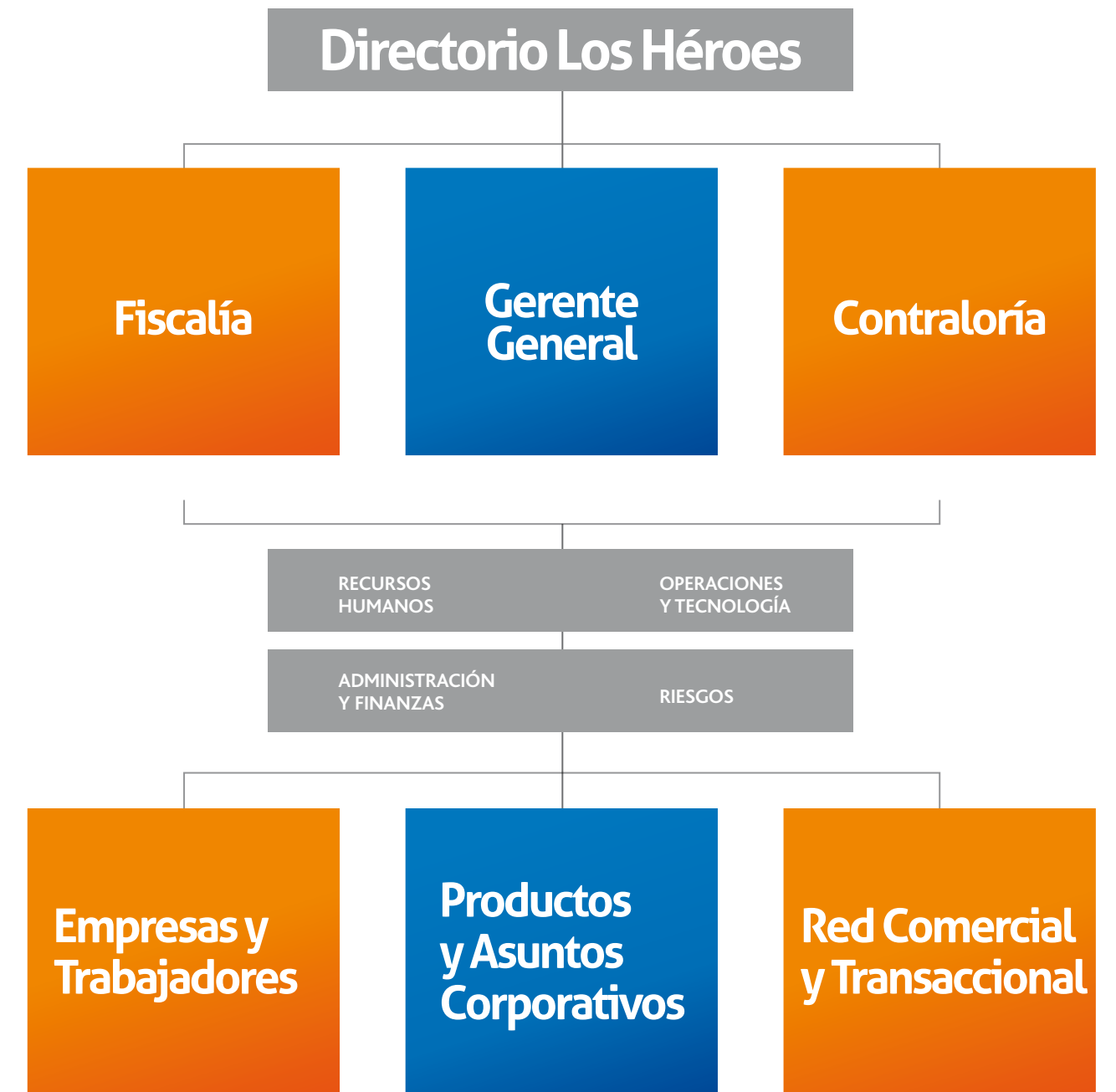




A. ESTAMENTOS DEL GOBIERNO CORPORATIVO:

GRI 4.1

Los Estamentos del Gobierno Corporativo de Los Héroes son el Directorio, los Comités de Directores, los Asesores del Directorio, los Comités Ejecutivos y la Administración Ejecutiva.



DIRECTORIO:

GRI 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, LA13

Instancia superior de administración y decisión de nuestra organización. Es responsable de la gestión correcta de la institución, su crecimiento y éxito futuro. Para ello, debe proveer liderazgo y dirección estratégica.

Actualmente, son seis directores, sin cargos ejecutivos al interior de Los Héroes, elegidos cada 3 años. La mitad de ellos representa al estamento empresarial y la otra mitad representa a los trabajadores de las empresas afiliadas. Adicionalmente, participan en el Directorio el Gerente General, el Fiscal y un asesor independiente, quienes sólo tienen derecho a voz. En abril de 2014, asumió el nuevo Directorio para el periodo 2014-2017.

ESTAMENTO EMPRESARIAL

1.

Enzo Vallarino Estay
Presidente del Directorio.
 Abogado
 Chileno. 70 años.

2.

Alfredo Kunze Schütze
Director.
 Ingeniero Comercial
 Chileno. 57 años.

3.

Iván Urzúa Ahumada
 Abogado
 Chileno. 84 años.

REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DE LAS EMPRESAS AFILIADAS

1.

Gabriel Riveros Infante
Vicepresidente del Directorio.
 Técnico eléctrico.
 Chileno. 66 años.

2.

Arturo Faúndez Fuente
Director.
 Profesor de Estado
 Chileno. 69 años.

3.

Marcelo Oyarce Cifuentes
Director.
 Técnico en Administración de Empresas
 Chileno. 51 años.

Al terminar su período, el directorio saliente designa a dos directores, uno del estamento empresarial y uno vinculado al estamento laboral, quienes continúan en sus labores por los siguientes 3 años con el objetivo de dar continuidad a la administración de la institución. Los cuatro directores restantes son nominados de la siguiente manera:

Estamento empresarial: Un director es nombrado por la Asociación de Industrias Metalúrgicas y Metalmeccánicas (Asimet A.G.), en su calidad de entidad fundadora. El otro es elegido mediante un sistema de votación, en el cual toman parte los representantes legales de las empresas afiliadas a Los Héroes.

Estamento Laboral: Dos directores son elegidos mediante un sistema de votación al cual concurren los trabajadores afiliados a la institución.

Los reclamos, inquietudes y consultas de los afiliados llegan al Directorio mediante el sistema de gestor de casos (proceso que involucra la recepción, evaluación y respuesta a un requerimiento), estudios cuantitativos de satisfacción y reuniones con agrupaciones de afiliados. Los antecedentes recibidos son sistematizados a objeto de presentar informes periódicos a los comités de directores y directorio. Por otro lado, los colaboradores pueden comunicarse mediante un canal de denuncia. Este mecanismo permite recibir cualquier comunicación del personal en forma directa. Los colaboradores pueden hacer consultas o denuncias a las personas indicadas en la sección específica de la intranet, sin necesidad de pasar por su superior directo. Otra forma de comunicarse con los directores es a través del Fiscal o Gerente General, quienes participan en las sesiones del Directorio, y transmiten estas inquietudes.



COMITÉS DE DIRECTORES:

GRI 4.1, 4.7, 4.9, 4.10, 4.11

Son responsables de apoyar al Directorio en el análisis de temas de gestión que, por su complejidad, requieren de una mayor dedicación y conocimiento especializado para el proceso de toma de decisiones. Los conforman directores, ejecutivos y asesores externos independientes, todos ellos designados por el Directorio cada mes de abril por los próximos doce meses. En marzo de cada año, cada comité debe informar al Directorio, el resultado de la evaluación del trabajo efectuado en el período anterior. Asimismo, está obligado a entregar un informe con el estado de avance de su plan. Cada decisión de los comités se presenta como propuesta al Directorio para su resolución definitiva. Durante 2013, operaron el Comité de Auditoría, el Comité de Riesgo, el Comité de Tecnología, el Comité de Capital Humano, el Comité de Infraestructura, Seguridad y Administración de activo Fijo, y el Comité de Compensación Social.

Durante el año 2013, se realizaron 53 sesiones de comités. Los temas tratados tuvieron que ver con auditoría, riesgo, capital humano, tecnología, infraestructura y asuntos de contribución social.

NOMBRE	PROFESIÓN	COMITÉ AUDITORÍA	COMITÉ DE RIESGO	COMITÉ DE TECNOLOGÍA	COMITÉ DE INFRAESTRUCTURA, SEGURIDAD Y ADMINISTRACIÓN ACTIVO FIJO	COMITÉ DE CAPITAL HUMANO	COMITÉ DE COMPENSACIÓN SOCIAL
ENZO VALLARINO ESTAY	ABOGADO		X	X	X	X	X
GABRIEL RIVEROS INFANTE	TÉCNICO ELÉCTRICO	X		X	X		X
ALFREDO KUNZE SCHÜTZE	INGENIERO COMERCIAL	X	X				
ARTURO FAÚNDEZ FUENTES	PROFESOR DE ESTADO						X
MARCELO OYARCE CIFUENTES	TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN			X			
IVÁN URZÚA AHUMADA	ABOGADO		X			X	X



Comité de Compensación Social: Su propósito es asistir al Directorio en la evaluación de la gestión, priorización y aprobación de las iniciativas de contribución social, la gestión comercial, la calidad de servicio, la fidelización y los asuntos corporativos de Los Héroes. Debe analizar también las materias ligadas a la imagen y posicionamiento de la industria de las Cajas de Compensación en general y de Los Héroes en particular, para destacar su rol social y aporte a la comunidad.

Comité de Auditoría: Su tarea principal es velar por el fiel cumplimiento de las normas impartidas por la alta administración y los organismos reguladores. Asimismo se preocupa de que los estados financieros presenten la situación financiera y el resultado de las operaciones en forma correcta, certera y razonable, de acuerdo a los hechos económicos y al cumplimiento de las normas contables internacionales y las impartidas por nuestro regulador.

Comité de Riesgo: Su trabajo considera definir el ámbito de los riesgos que va a cubrir esta instancia y su implicancia en base a la estrategia del negocio, con el fin de establecer los niveles de aceptación de riesgo a través de políticas, recursos y límites y monitorea el desempeño y la implementación de mecanismos de mitigación. Se preocupa de los riesgos de crédito, liquidez, mercado, operacional, tecnológico, legal, reputación, lavado de activos, financiamiento del terrorismo, cohecho a funcionario público nacional y extranjero, entre otros. El comité lleva a cabo una revisión de eficacia de los sistemas de control interno y gestión de riesgos de Los Héroes y debe informar al Directorio sobre ello. La revisión comprende los controles financieros, operativos y de cumplimiento. El comité también debe asegurarse de que se está prestando la debida atención al desarrollo de una toma de cultura consciente de los riesgos.

Comité de Capital Humano: Su objetivo es planificar, diseñar e implementar programas estratégicos orientados a incrementar la calidad y productividad del factor humano, a fin de lograr la competitividad de la organización. Le corresponde estudiar y proponer sistemas de compensación que incluyan programas de incentivos y beneficios aplicables a los principales ejecutivos, así como el nivel de desarrollo de las competencias definidas para cada cargo y gestionar el plan de sucesión y subrogación de los principales puestos.

Comité de Tecnología: Se preocupa de otorgar una visión tecnológica de largo plazo a la organización, garantizando la integración, accesibilidad y adaptabilidad de las soluciones que se implementen, en función del cambiante escenario del mercado. También se encarga del seguimiento y control del desarrollo de los proyectos de tecnologías de la información que están en marcha.

Comité de Infraestructura Seguridad y Administración de activo fijo: Es el comité responsable de revisar los proyectos de adquisición, arrendamiento, enajenación de inmuebles y construcción de edificios, así como la mantención y seguridad de las sucursales y edificios centrales. También le corresponde proponer al Directorio los proyectos de habilitación o remodelación de sucursales, oficinas y otros relacionados con el plan de infraestructura.

Anualmente el Directorio y cada Comité de Directores realiza un proceso de autoevaluación de su desempeño económico, social y ambiental, en el cual se considera la ejecución del plan de trabajo anual, de acuerdo a los estatutos vigentes para cada uno y las leyes que rigen a la institución. Las evaluaciones finales son analizadas por el Directorio en un resumen integral de las mismas.



PRÁCTICAS	ESTATUS DE CADA COMITÉ	EVALUACIONES	CAPACITACIÓN	DECLARACIÓN JURADA PARA ASUMIR COMO DIRECTOR
	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos Funciones Participantes Funcionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Autoevaluaciones directores Autoevaluaciones comités Evaluación de secretarios de comités Plan de trabajo comités 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de perfeccionamiento anual Control del programa 	<ul style="list-style-type: none"> DECLARACIÓN JURADA PARA ASUMIR COMO DIRECTORES Declaración jurada ley 20.393 Declaración participación societaria Declaración jurada vinculación con proveedores de Los Héroes Declaración jurada cumplimientos colaboradores

ASESORES DEL DIRECTORIO:

GRI 4.1, 4.7

Los asesores del Directorio son profesionales independientes de reconocida capacidad técnica y experiencia. Apoyan la gestión integral en materias de seguridad social, industria financiera y transaccional en los distintos Comités de Directorio.

ASESORES Y COMITÉS DE DIRECTORIO EN LOS QUE PARTICIPAN

NOMBRE	PROFESIÓN	COMITÉ AUDITORÍA	COMITÉ DE RIESGO	COMITÉ DE TECNOLOGÍA	COMITÉ DE CAPITAL HUMANO	COMITÉ DE COMPENSACIÓN SOCIAL
ANTONIO BASCUÑÁN VALDÉS	ABOGADO DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE		X	X	X	X
JOSÉ MONSALVE ASSEF	INGENIERO COMERCIAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE	X				
GUSTAVO FAVRE DOMÍNGUEZ	INGENIERO COMERCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE		X	X		
FERNANDO MENCHACA OLIVARES	INGENIERO COMERCIAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE		X			
LIZBETH CARVAJAL BENITO	INGENIERO COMERCIAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO				X	
CLAUDIO SKÁRMETA MAGRI	ECONOMISTA DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE					X

COMITÉS EJECUTIVOS:

GRI 4.1

Complementan la labor de los comités del Directorio. Su función es analizar en detalle los aspectos principales de la gestión como Caja de Compensación. Dentro de estos comités, participan algunos de los asesores externos de los comités del Directorio, que tienen como tarea monitorear la implementación de los lineamientos fundamentales definidos por el Directorio.

En el 2013, operaron el Comité de Gerentes, que integran también el Fiscal y Contralor, el Comité Ejecutivo de Riesgo Operacional, el Comité Ejecutivo de Riesgo de Crédito, el Comité Ejecutivo de Activos y Pasivos, el Comité Ejecutivo de Cobranzas, el Comité Ejecutivo de Crédito de Grandes Empresas, el Comité Ejecutivo de Productos, el Comité de Negocios y el Comité de Seguimiento Comercial.

ASESORES Y COMITÉS EJECUTIVOS EN LOS QUE PARTICIPAN

	COMITÉ EJECUTIVO DE RIESGO OPERACIONAL	COMITÉ EJECUTIVO DE RIESGO DE CRÉDITO	COMITÉ EJECUTIVO DE COBRANZAS	COMITÉ EJECUTIVO DE CRÉDITO DE GRANDES EMPRESAS	COMITÉ EJECUTIVO DE PRODUCTOS	COMITÉ DE NEGOCIOS	COMITÉ DE GERENTES	COMITÉ EJECUTIVO DE ACTIVOS Y PASIVOS
GUSTAVO FAVRE DOMÍNGUEZ	X				X			X
FERNANDO MENCHACA OLIVARES		X	X	X				X
CLAUDIO SKÁRMETA MAGRI						X		X

ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA (GERENCIA GENERAL, GERENCIAS, FISCALÍA Y CONTRALORÍA)

GRI 2.3, 4.1, 4.5, LA13

La estructura organizacional está compuesta por el Gerente General, el Fiscal, el Contralor y siete Gerentes de área.

El Gerente General tiene determinadas facultades delegadas por el Directorio y otras que le confiere la ley. Debe conformar un equipo de gerentes responsables de las diferentes áreas, el cual es la alta gerencia. Cada gerencia es gestionada por reconocidos profesionales, quienes aportan con su experiencia y profesionalismo al cumplimiento de los objetivos y metas de Los Héroes.

El Gerente General, el Fiscal, el Contralor, la alta gerencia y un grupo importante de los ejecutivos, realizan cada año la Declaración de Participación Societaria donde, por ejemplo, se declara si se han realizado transacciones comerciales o de prestación de servicios a nuestra organización en los últimos dos años.

El Gerente General, el Fiscal y el Contralor son personas de exclusiva confianza del Directorio, a quien corresponde su nombramiento y remoción.

La labor del Fiscal es asesorar e informar en materias jurídicas al Directorio y al Gerente General y juzga la legalidad de todos los actos administrativos de Los Héroes. La labor del Contralor es velar por la suficiencia y efectividad del sistema de control interno de la institución y la gestión integral de los riesgos.

Durante el 2013, la administración ejecutiva estuvo compuesta por 7 hombres y 3 mujeres, todos chilenos y mayores de 30 años. Las remuneraciones del rol ejecutivo se componen del salario fijo más una bonificación anual. El Directorio aprueba anualmente el modelo de incentivos, las metas y los procedimientos de implementación de este sistema.

		COMITÉ EJECUTIVO DE RIESGO OPERACIONAL	COMITÉ EJECUTIVO DE RIESGO DE CRÉDITO	COMITÉ EJECUTIVO DE COBRANZAS	COMITÉ EJECUTIVO DE CRÉDITO DE GRANDES EMPRESAS	COMITÉ EJECUTIVO DE PRODUCTOS	COMITÉ DE NEGOCIOS	COMITÉ DE GERENTES	COMITÉ EJECUTIVO DE ACTIVOS Y PASIVOS
JORGE LEYTON	GERENTE GENERAL	X				X	X	X	X
CARLOS LIRA	FISCAL							X	
SANDRA GÁLVEZ	CONTRALOR							X	
JIMENA CUETO	GERENTE DE RECURSOS HUMANOS						X	X	
JAIME CRUZAT	GERENTE DE RIESGO	X	X	X	X	X	X	X	X
ERNESTO TRINCADO	GERENTE DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA	X				X	X	X	
FELIPE ARRIAGADA	GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS					X	X	X	X
GONZALO VIAL	GERENTE SEGMENTO EMPRESAS Y TRABAJADORES		X	X	X	X	X	X	
GERMÁN LAFRENTZ	GERENTE DE PRODUCTOS Y ASUNTOS CORPORATIVOS	X	X	X		X	X	X	X
SOLEDAD MASALLERAS	GERENTE DE RED COMERCIAL Y TRANSACCIONAL		X	X		X	X	X	

B. MODELO DE GESTIÓN DE NEGOCIOS:

A través de este modelo se fijan las directrices para el desarrollo de actividades comerciales. Estas incluyen estrategia corporativa, objetivos y focos estratégicos, metas e incentivos y el modelo de control de gestión, que debe ser aprobado por el Directorio.

C. MODELO DE CONTROL INTERNO Y DE RIESGOS

GRI 4.6, 4.8, 4.11, SO2, SO4

Este modelo establece las prácticas de control institucional que ayudan a darle una mejor dirección al trabajo realizado y permiten una gestión más transparente. Considera el modelo de control interno, normas y procedimientos de gobernabilidad interna, así como las prácticas de transparencia al mercado y los agentes externos. Dichas normas, procedimientos y prácticas se detallan en el cuadro siguiente.

REGLAMENTO INTERNO	Contempla las normas básicas por las cuales se regirán las relaciones con los colaboradores dentro de nuestra organización, como también las obligaciones, prohibiciones y otras disposiciones sobre orden, disciplina, higiene y seguridad a las cuales quedará sometido todo el personal y el Directorio.
CÓDIGO DE ÉTICA	Es un instrumento que rige el comportamiento y conducta ética y profesional que deben tener todos los ejecutivos y trabajadores de Los Héroes al interior de la institución, y que deben hacer extensivo a todas las terceras personas o empresas contratadas por o para actuar por cuenta de nuestra Caja de Compensación. Con el Código de Ética, pretendemos prevenir la corrupción, conflictos de interés, mal uso de los activos de la empresa, filtración de información personal de los afiliados y trabajadores de nuestra organización y, por sobre todo, regular el trato y compromiso que ofrecen los servicios de la institución a sus afiliados y usuarios. Durante el año 2013 no tuvimos áreas investigadas por corrupción ni incidentes de corrupción.
ADMINISTRACIÓN CONFLICTOS DE INTERESES	En el Reglamento Interno se prohíbe expresamente realizar transacciones que puedan significar un conflicto de interés entre las partes. Además, el Directorio y los principales ejecutivos, realizan una declaración jurada anual, en la que transparentan sus intereses societarios.
MANUAL DE MANEJO DE INFORMACIÓN DE INTERÉS PARA EL MERCADO	Desde 2010 contamos con esta herramienta, que responde a las exigencias de la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS). Su objetivo consiste en divulgar de manera oportuna y adecuada las transacciones realizadas por quienes tengan altos cargos en la empresa, aumentando la transparencia de los mercados financieros. Este documento es público y está disponible en el sitio web de Los Héroes.
POLÍTICAS DE RIESGO	Las Políticas de Administración de Riesgos cumplen con las exigencias de la Superintendencia de Seguridad Social. Además, Los Héroes se ha adherido voluntariamente al seguimiento de alguna de las mejores prácticas en materias de Gestión de Riesgo como las recomendaciones del Acuerdo de Basilea, que sirve de referencia en materias de legislación y regulación en este mismo ámbito, así como a normas de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).



En el 2013, tuvimos dos importantes avances en esta materia, por una parte, la creación de la Primera Política de Riesgo Reputacional, y por otra, la Primera Política de Transparencia de Información. A su vez, fue aprobado por el Directorio la primera Política de Gobernanza de Riesgo.

PRIMERA POLÍTICA DE RIESGO REPUTACIONAL

Controlar el riesgo asociado a una percepción pública negativa, ya sea por la insatisfacción en productos o servicios ofrecidos, la pérdida de confianza y la ruptura de una relación.

Además, esta Política tiene como objetivo asegurar la transparencia de todos los procesos y gestión del Gobierno Corporativo de Los Héroes.

PRIMERA POLÍTICA DE TRANSPARENCIA DE INFORMACIÓN

Tiene como propósito garantizar a los grupos de interés un canal de información formal, estable y abierto, en donde se transmita información transparente, confiable, relevante, suficiente y oportuna. Con esto, se puede lograr una relación cercana, sólida y sostenible en el tiempo con los grupos de interés.

Para lograr este objetivo, esta política define un Principio de Transparencia de la Información, prácticas de publicación de la información, mapeo de comunicación y grupos de interés, canales de comunicación y responsables en la Gestión de la Transparencia, entre otros aspectos.

POLÍTICA GOBERNANZA DE RIESGO

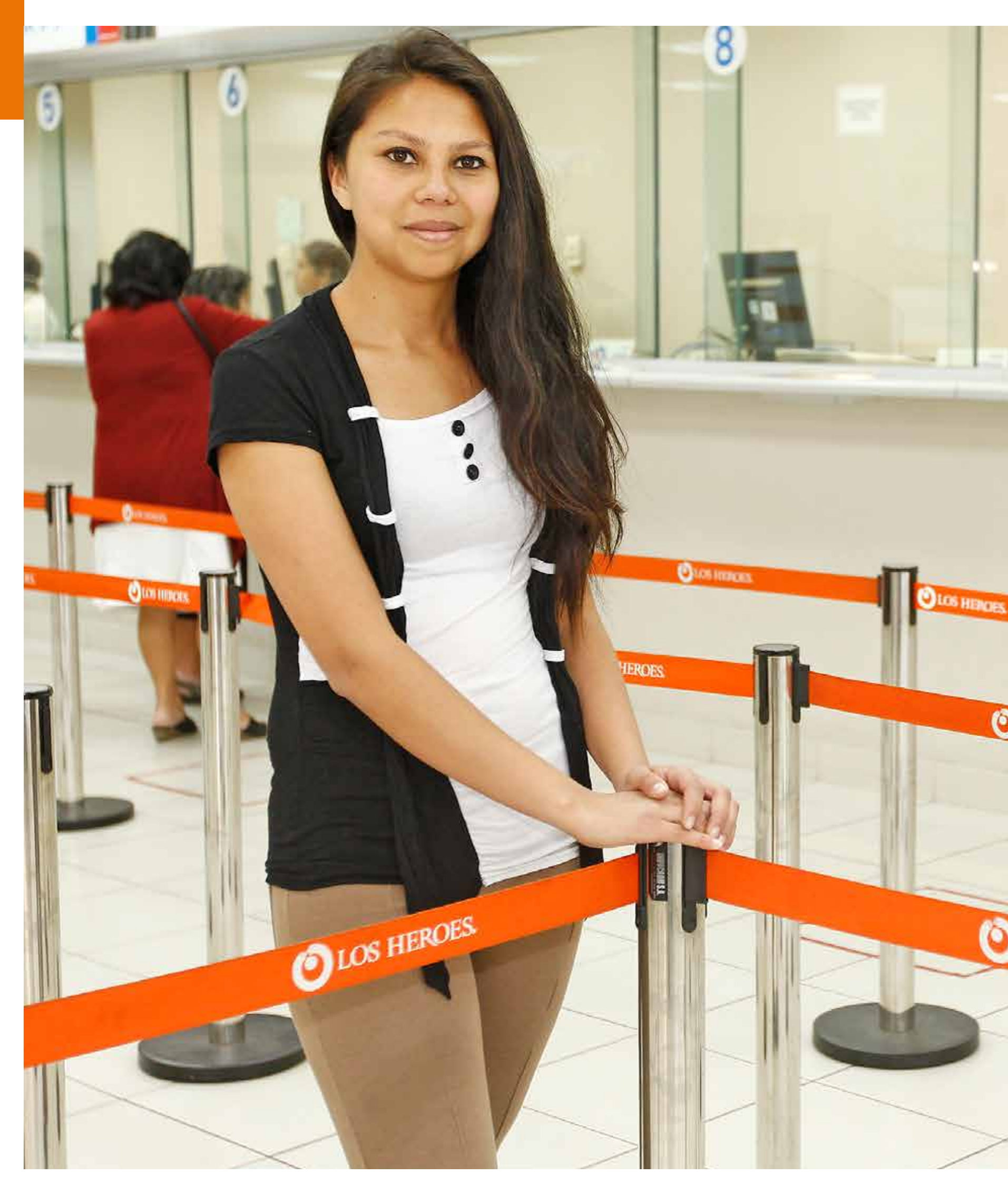
Para hacer realidad su Misión, Los Héroes busca permanentemente asegurar que su Modelo de Negocios sea capaz de generar los excedentes esperados de manera predecible y sustentable, para lo cual ha definido gestionar sus negocios vía el desarrollo de un modelo de gestión corporativa de riesgo que sea una ventaja competitiva para la Corporación. Este objetivo puede ser alcanzado sólo a través de una gestión fuerte y global del riesgo y su retorno asociado.

Un gobierno corporativo de riesgos disciplinado y proactivo, que identifica y supervisa permanentemente los riesgos y beneficios inherentes a la gestión de nuestras líneas de negocio, debe ser la base para alcanzar estándares superiores y cumplir con las expectativas de nuestros grupos de interés. Permitiendo además, ayudar a construir las bases para la protección de nuestra marca y reputación. Haciéndolo en forma correcta, debe crear la ventaja competitiva a la cual aspiramos.

D. LA CULTURA Y EL MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAS:

Son los criterios que permiten que el modelo de gobierno corporativo tenga un sello institucional. Incluyen un sistema interno de información y un modelo de evaluación de gobierno corporativo, dos directrices que hacen posible identificar las brechas con las mejores prácticas en este terreno.





LOS AFILIADOS (TRABAJADORES, PENSIONADOS) Y USUARIOS

Logros en la relación sustentable con nuestros afiliados y usuarios:

- Contamos con la red de sucursales más amplia de todas las cajas de compensación, constituida por **230 sucursales** distribuidas por todo Chile.
- Tuvimos **1.508 puntos de pagos rurales** distribuidos por todo el territorio nacional.
- Desde el año 2012, hemos mantenido un nivel de satisfacción en la atención de sucursales y call center superior al 60%.
- Nuestros usuarios IPS tuvieron una satisfacción neta del **97%**.
- Disminuimos en un **29%** el número de reclamos recibidos en comparación a 2012.
- Se entregaron más de **2.000.000 de beneficios** a nuestros afiliados.
- Invertimos **\$7.048.200.000 en beneficios** en contribución social.

NUESTRA ATENCIÓN DE CALIDAD

En Los Héroes, no sólo nos comprometemos a ofrecer la mejor propuesta de valor, sino que lo hacemos por medio de un servicio con una atención cercana y de calidad, que además cuenta con la más grande cobertura del país.

Tanto los pensionados como los trabajadores afiliados a Los Héroes son nuestra prioridad de servicio. Por ello, durante 2013, nos prefirieron 897.867 afiliados como su Caja de Compensación.

Para brindarles una atención eficiente, transparente y cercana, desde 2008 desarrollamos protocolos de atención, los cuales son aplicados por nuestros colaboradores en todos los ámbitos del relacionamiento con los afiliados.

LAS SUCURSALES CON MAYOR NÚMERO DE AFILIADOS CUENTAN CON PARAMÉDICOS, SALAS MULTIUSO, SALAS DE CAPACITACIÓN, ENTRE OTROS SERVICIOS.

Por otra parte, considerando nuestro desafío de mantener el liderazgo en pensionados y ampliar ese liderazgo al segmento de trabajadores, durante 2013 realizamos un trabajo de capacitación de nuestros colaboradores, que consistió en entregarles las habilidades técnicas y de relaciones humanas necesarias para atender óptimamente tanto a pensionados como a trabajadores afiliados.

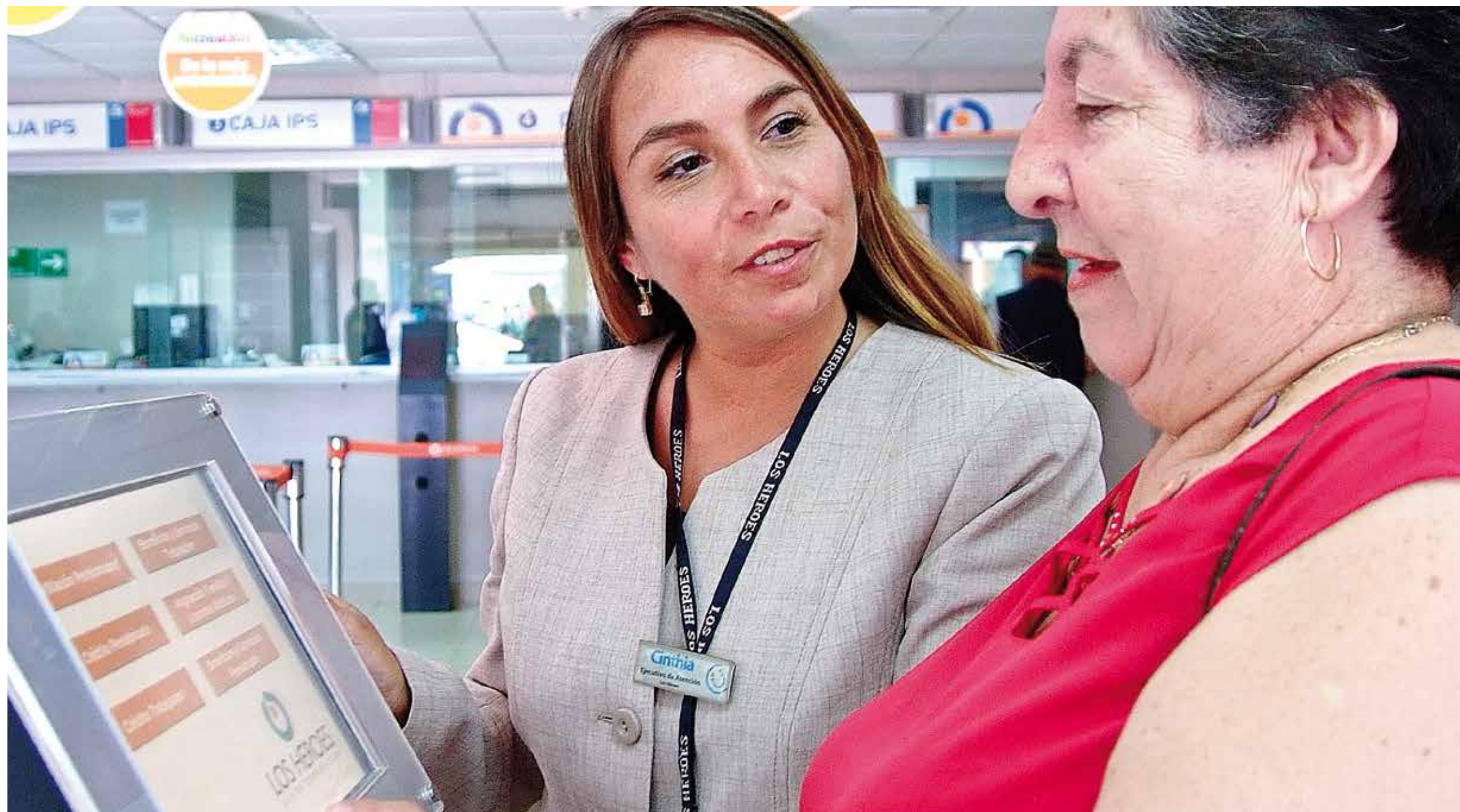
A. Nuestra amplia red de sucursales

GRI 2.7

A diciembre de 2013, contamos con la red de sucursales más extensa de todas las Cajas de Compensación de Chile, conformada por 230 sucursales distribuidas por todo el territorio nacional. En la elección de los lugares donde instalamos nuestras sucursales, privilegiamos sitios seguros, que cuenten con un buen acceso a locomoción colectiva y cercanos a municipalidades, centros comerciales y financieros.

Nuestras sucursales se distinguen por sus altos estándares en infraestructura física y equipamiento tecnológico. Las sucursales que reciben mayor cantidad de afiliados ponen a su disposición servicios complementarios como paramédicos, baños públicos, sala multiuso, salas de capacitación, accesos y habilitaciones especiales para personas con movilidad reducida, cámaras de seguridad y un sistema de alarma contra robo, asalto e incendio.

Todas estas características permiten que se utilicen nuestros servicios de manera cómoda y segura.



PILARES DE NUESTROS PROTOCOLOS DE ATENCIÓN

<p>Acogida:</p> <p>Atender amablemente a los afiliados.</p>	<p>Agilidad:</p> <p>Realizar un servicio rápido, valorando el tiempo del afiliado.</p>	<p>Asesoría:</p> <p>Levantar las necesidades del afiliado y ofrecer una alternativa de beneficios de acuerdo a esas necesidades. Comunicar de forma transparente y sistemática los beneficios que tenemos.</p>	<p>Acuerdos claros y transparentes:</p> <p>Informar de forma clara y transparente los acuerdos que los afiliados están asumiendo, para de este modo generar un vínculo de largo plazo con ellos.</p>
--	---	---	---

230 sucursales

ARICA Y PARINACOTA / 1 sucursal en Arica.

REGIÓN DE TARAPACÁ / 1 sucursal en Alto Hospicio y 2 sucursales en Iquique.

REGIÓN DE ANTOFAGASTA / 2 sucursales en Antofagasta, 1 sucursal en Calama, 1 sucursal en María Elena, 1 sucursal en Taltal y 2 sucursales en Tocopilla.

REGIÓN DE ATACAMA / 1 sucursal en Caldera, 1 sucursal en Copiapó, 1 sucursal en El Salvador y 1 sucursal en Vallenar.

REGIÓN DE COQUIMBO / 1 sucursal en Andacollo, 1 sucursal en Combarbalá, 1 sucursal en Coquimbo, 1 sucursal en Illapel, 1 sucursal en La Serena, 1 sucursal en Los Vilos, 1 sucursal en Ovalle, 1 sucursal en Salamanca y 1 sucursal en Vicuña.

REGIÓN DE VALPARAÍSO / 1 sucursal en Algarrobo, 1 sucursal en Cabildo, 1 sucursal en Cartagena, 1 sucursal en Casablanca, 1 sucursal en Catemu, 1 sucursal en El Quisco, 1 sucursal en Calera, 1 sucursal en La Ligua, 1 sucursal en Limache, 1 sucursal en Llay Llay, 1 sucursal en Los Andes, 1 sucursal en Putaendo, 1 sucursal en Quillota, 1 sucursal en Quilpué, 1 sucursal en Quintero, 1 sucursal en San Antonio, 1 sucursal en San Felipe, 2 sucursales en Valparaíso, 1 sucursal en Villa Alemana y 1 sucursal en Viña del Mar.

REGIÓN METROPOLITANA / 1 sucursal en Buín, 1 sucursal en Cerrillos, 1 sucursal en Cerro Navia, 1 sucursal en Colina, 1 sucursal en Conchalí, 1 sucursal en Curacaví, 1 sucursal en El Bosque, 1 sucursal en El Monte, 1 sucursal en Estación Central, 1 sucursal en Huechuraba, 1 sucursal en Independencia, 1 sucursal en La Cisterna, 1 sucursal en La Florida, 1 sucursal en La Granja, 1 sucursal en La Pintana, 1 sucursal en Lampa, 1 sucursal en Las Condes, 1 sucursal en Lo Espejo, 1 sucursal en Lo Prado, 1 sucursal en Macul, 1 sucursal en Maipú, 1 sucursal en Melipilla, 1 sucursal en Ñuñoa, 1 sucursal en Paine, 1 sucursal en Pedro Aguirre Cerda, 1 sucursal en Peñaflores, 1 sucursal en Peñalolén, 2 sucursales en Providencia, 1 sucursal en Pudahuel, 1 sucursal en Puente Alto, 1 sucursal en Quilicura,

1 sucursal en Quinta Normal, 1 sucursal en Recoleta, 1 sucursal en Renca, 2 sucursales en San Bernardo, 1 sucursal en San Diego, 1 sucursal en San Joaquín, 1 sucursal en San José de Maipo, 2 sucursales en San Miguel, 1 sucursal en San Ramón, 1 sucursal (Bandera) Santiago, 1 Sucursal (Merced) Santiago y 1 sucursal en Talagante.

REGIÓN LIB. B. O´ HIGGINS / 1 sucursal en Chimbarongo, 1 sucursal en Coltauco, 1 sucursal en Doñihue, 1 sucursal en Graneros, 1 sucursal en Las Cabras, 1 sucursal en Machalí, 1 sucursal en Malloa, 1 sucursal en Nancagua, 1 sucursal en Peralillo, 1 sucursal en Peumo, 1 sucursal en Pichilemu, 1 sucursal en Quinta de Tilcoco, 2 sucursales en Rancagua, 1 sucursal en Rengo, 1 sucursal en Requínoa, 1 sucursal en San Fernando, 1 sucursal en San Vicente Tagua-Tagua y 1 sucursal en Santa Cruz.

REGIÓN DEL MAULE / 1 sucursal en Cauquenes, 1 sucursal en Chanco, 1 sucursal en Constitución, 1 sucursal en Curepto, 1 sucursal en Curicó, 1 sucursal en Licantén, 1 sucursal en Linares, 1 sucursal en Longaví, 1 sucursal en Molina, 1 sucursal en Parral, 1 sucursal en San Clemente, 1 sucursal en San Javier, 1 sucursal en Talca, 1 sucursal en Teno y 1 sucursal en Villa Alegre.

REGIÓN DEL BIOBÍO / 1 sucursal en Arauco, 1 sucursal en Bulnes, 1 sucursal en Cabrero, 1 sucursal en Cañete, 1 sucursal en Chiguayante, 1 sucursal en Chillán, 1 sucursal en Coelemu, 1 sucursal en Coihueco, 2 sucursales en Concepción, 2 sucursales en Coronel, 1 sucursal en Curanilahue, 1 sucursal en El Carmen, 1 sucursal en Florida, 1 sucursal en Hualpén, 1 sucursal en Hualqui, 2 sucursales en Laja, 1 sucursal en Lebu, 1 sucursal en Los Álamos, 1 sucursal en Los Ángeles, 1 sucursal en Lota, 1 sucursal en Mulchén, 1 sucursal en Nacimiento, 1 sucursal en Penco, 1 sucursal en Quillón, 1 sucursal en Quirihue, 1 sucursal en San Carlos, 1 sucursal en San Pedro de la Paz, 1 sucursal en Santa Bárbara, 1 sucursal en Santa Juana, 1 sucursal en Talcahuano, 1 sucursal en Tirúa, 2 sucursales en Tomé, 1 sucursal en Yumbel y 1 sucursal en Yungay.

REGIÓN DE LA ARAUCANÍA / 1 sucursal en Angol, 1 sucursal en Carahue, 1 sucursal en Collipulli, 1 sucursal en Chol-Chol, 1 sucursal en Cunco, 1 sucursal en Curacautín, 1 sucursal en Ercilla, 1 sucursal en Freire, 1 sucursal en Galvarino, 1 sucursal en Gorbea, 1 sucursal en Lautaro, 1 sucursal en Loncoche, 1 sucursal en Lonquimay, 1 sucursal en Los Sauces, 1 sucursal en Nueva Imperial, 1 sucursal en Padre Las Casas, 1 sucursal en Pitrufquén, 1 sucursal en Pucón, 1 sucursal en Puerto Saavedra, 1 sucursal en Purén, 1 sucursal en Temuco, 1 sucursal en Toltén, 1 sucursal en Traiguén, 2 sucursales en Victoria, 1 sucursal en Villarrica y 1 sucursal en Vilcún.

REGIÓN DE LOS RÍOS / 1 sucursal en Futrono, 1 sucursal en La Unión, 1 sucursal en Lanco, 1 sucursal en Los Lagos, 1 sucursal en Mariquina, 1 sucursal en Paillaco, 1 sucursal en Panguipulli, 1 sucursal en Río Bueno y 1 sucursal en Valdivia.

REGIÓN DE LOS LAGOS / 2 sucursales en Ancud, 1 sucursal en Calbuco, 2 sucursales en Castro, 1 sucursal en Chonchi, 1 sucursal en Dalcahue, 1 sucursal en Fresia, 1 sucursal en Frutillar, 1 sucursal en Futaleufú, 1 sucursal en Llanquihue, 1 sucursal en Los Muermos, 1 sucursal en Maullín, 1 sucursal en Osorno, 1 sucursal en Palena, 2 sucursales en Puerto Montt, 1 sucursal en Puerto Octay, 1 sucursal en Puerto Varas, 1 sucursal en Purranque, 1 sucursal en Puyehue, 1 sucursal en Quellón, 1 sucursal en Quinchao (Achao) y 1 sucursal en Río Negro.

REGIÓN DE AYSÉN / 1 sucursal en Chile Chico, 1 sucursal en Cochrane, 1 sucursal en Coyhaique y 1 sucursal en Puerto Aysén.

REGIÓN DE MAGALLANES Y ANTÁRTICA / 1 sucursal en Porvenir, 1 sucursal en Puerto Natales y 1 sucursal en Punta Arenas.



B. Nuestros canales de comunicación

La interacción y retroalimentación constante con los afiliados es uno de los pilares fundamentales en nuestra relación de servicio con ellos. Enfocamos los esfuerzos en poner a su disposición variados canales de información que se complementan y que conforman, a su vez, una red periódica de comunicación disponible en cualquier caso.

Sucursal:

Contamos con una red de 230 sucursales en todo el país, la más extensa de las Cajas de Compensación. Estas cuentan con los estándares de más alta calidad, y aquellas que tienen más afluencia de público ofrecen servicios complementarios como paramédicos, baños, sala multiuso, salas de capacitación, accesos y habilitaciones especiales para personas con movilidad reducida, cámaras de seguridad y un sistema de alarma contra robo y asalto.



Revista Los Héroes:

Tiene como objetivo comunicar los beneficios y servicios disponibles a los trabajadores afiliados.

Revista Chile Mayor:

Tiene como objetivo comunicar los beneficios y servicios a los pensionados afiliados a Los Héroes.



LOS HÉROES

Call center:

Está conformado por más de 100 ejecutivos que, día a día, atienden vía telefónica las necesidades, requerimientos, consultas, reclamos y sugerencias de los afiliados. El servicio cuenta con los más altos índices de calidad y tiempos de respuesta. Durante el 2013 recibimos más de 40.000 llamados mensuales.

www.losheroes.cl:

Permite encontrar de manera rápida y transparente información útil acerca de la manera como operamos y de los beneficios que entregamos. Es un servicio de auto-atención informativa, no transaccional, que ha tenido grandes avances en materia de contenidos. Ingresando su RUT, nuestros afiliados pueden visualizar todos los beneficios disponibles para ellos según la zona donde estén. Mensualmente nuestra página web recibe 197.856 visitas.

Red Televisiva Los Héroes:

Incluye una programación que se transmite en pantallas instaladas en nuestras sucursales, con la cual nuestros visitantes se pueden informar sobre distintos temas de su interés mientras esperan ser atendidos. Algunos de estos temas son endeudamiento responsable, programas estatales de vacunación, administración del presupuesto familiar, beneficios disponibles para afiliados, entre otros.



C. Atención a pensionados afiliados

GRI 2.7

En Los Héroes, durante 2013, registramos 511.902 pensionados afiliados, a quienes atendimos en sus necesidades financieras y de beneficios. Estamos conscientes que este es un sector de la población que presenta necesidades y carencias particulares, por lo que además de desarrollar un protocolo de atención, implementamos distintas iniciativas para asegurar que nuestros pensionados sean atendidos con calidad de servicio.

Los pensionados se afilian en nuestras sucursales, apoyados por personal especializado y acreditado ante la Superintendencia de Seguridad Social. Este proceso se graba audiovisualmente para garantizar el adecuado cumplimiento normativo, dándoles a conocer la oferta de valor destinada a ellos.

D. Atención a trabajadores afiliados y sus entidades empleadoras

GRI 2.7

A partir de 2013, tenemos el desafío de incrementar nuestra participación en el segmento de trabajadores. Esto implica desarrollar con mayor fuerza un plan de relacionamiento con las empresas y sus colaboradores.

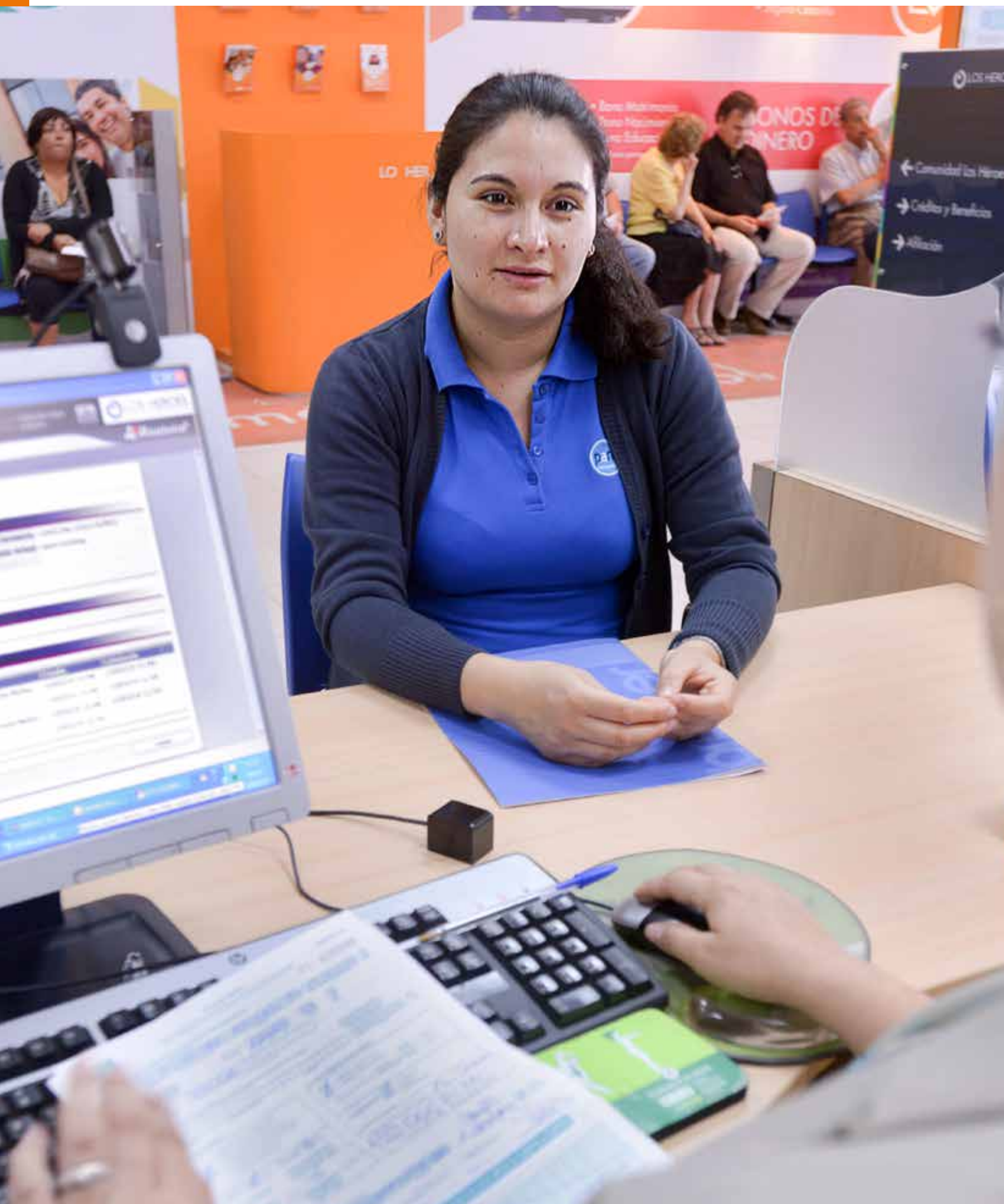
Por ello implementamos tanto un Modelo de Atención a las Empresas como un Modelo de Atención a Trabajadores, para orientar a nuestros colaboradores en la atención de este segmento.

El Modelo de Atención a las Empresas tiene como propósito ofrecer un servicio cercano y de excelencia a nuestras empresas afiliadas, para lograr una relación sostenible y de generación de valor con ellas.

Además, y como parte de este modelo, la Empresa puede gestionar asignaciones familiares, licencias médicas Fonasa y subsidios de cesantía, pensiones del Estado que son administradas a través de las Cajas de Compensación de Asignación Familiar. Asimismo, los trabajadores pueden solicitar en las sucursales, créditos hipotecarios, crédito social, seguros, beneficios de salud, educación, recreación y bonos en dinero.

UNA INICIATIVA PARA LOS TRABAJADORES ES EL PROGRAMA DE DIFUSIÓN DE BENEFICIOS (PDB), CON EL CUAL PARTICIPAMOS EN EVENTOS ORGANIZADOS EN LAS ENTIDADES EMPLEADORAS PARA SUS TRABAJADORES Y FAMILIAS. EN ELLOS DAMOS A CONOCER NUESTRA OFERTA DE SERVICIOS, PRESTACIONES, CONVENIOS Y PRODUCTOS, INFORMAMOS NUESTRA RED DE SUCURSALES, PARQUES Y CENTROS RECREACIONALES, EXPLICAMOS LA FORMA Y PROCEDIMIENTOS DE ACCESO A SUS PRESTACIONES Y OTROS ASPECTOS DE INTERÉS DE SU QUEHACER. DICHA GESTIÓN SE REALIZA, PRINCIPALMENTE, MEDIANTE EL AUSPICIO DE PROYECTOS Y ACTIVIDADES DEPORTIVAS, DE RECREACIÓN, EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN Y SALUD QUE REALIZAN LAS EMPRESAS PARA SUS TRABAJADORES, Y QUE VAN EN DIRECTA MEJORA DE SU BIENESTAR Y EL DE SUS FAMILIAS.





¿Cómo funciona nuestro modelo de atención a las empresas?

La Gerencia de Empresas y Trabajadores

A través del equipo de Subgerentes de Mantenimiento y Ejecutivos Relacionales, se realiza la labor de afiliar y mantener la relación con empresas corporativas y grandes.

La Red de Sucursales

Se relaciona con las entidades medianas y pequeñas, además de encargarse de todo el quehacer transaccional con las empresas afiliadas a Los Héroes. Y tiene como tarea la difusión de beneficios y venta de créditos en empresas.

La Plataforma de Ejecutivos de Soporte Operacional (ESO)

Es responsable de coordinar toda la actividad operativa de las empresas Corporativas, Grandes y Públicas.

Por otro lado, implementamos un Modelo de Atención a Trabajadores, que debe ser conocido y aprobado por cada Empresa. Este modelo ha permitido generar un vínculo muy eficiente y beneficioso para todos los involucrados. La atención se realiza fundamentalmente en las sucursales y módulos de atención habilitados en las empresas, donde se efectúa la gestión de productos, beneficios, créditos y servicios.

Para complementar la información sobre el Modelo de Atención a las Empresas y el Modelo de Atención a Trabajadores, consulte nuestra Memoria Anual 2013 disponible en nuestra página web.

Como resultado de la implementación de ambos modelos, durante 2013 logramos afiliar 216 empresas y 45.347 trabajadores, registrándose un total de 5.760 empresas y 385.965 trabajadores afiliados.

2013

385.965

trabajadores afiliados

5.760

empresas

E. Atención a usuarios

GRI 2.7

En nuestras sucursales también atendemos a usuarios de entidades públicas, principalmente del Instituto de Previsión Social (IPS), y a usuarios de instituciones privadas, como Administradoras de Fondos de Pensiones y Compañías de Seguros. Estos usuarios tienen acceso a la misma comodidad y confort que los afiliados. Durante 2013 atendimos mensualmente a 2.300.000 usuarios de IPS y a 700.000 usuarios de otros servicios.

Para mantener una atención de calidad a los usuarios, se aplica un protocolo en su relación con ellos, que enfatiza la amabilidad, la cercanía y la agilidad en el servicio. Esto nos ha permitido, entre otros aspectos, dignificar la atención a los usuarios de instituciones públicas, que utilizan nuestras sucursales.

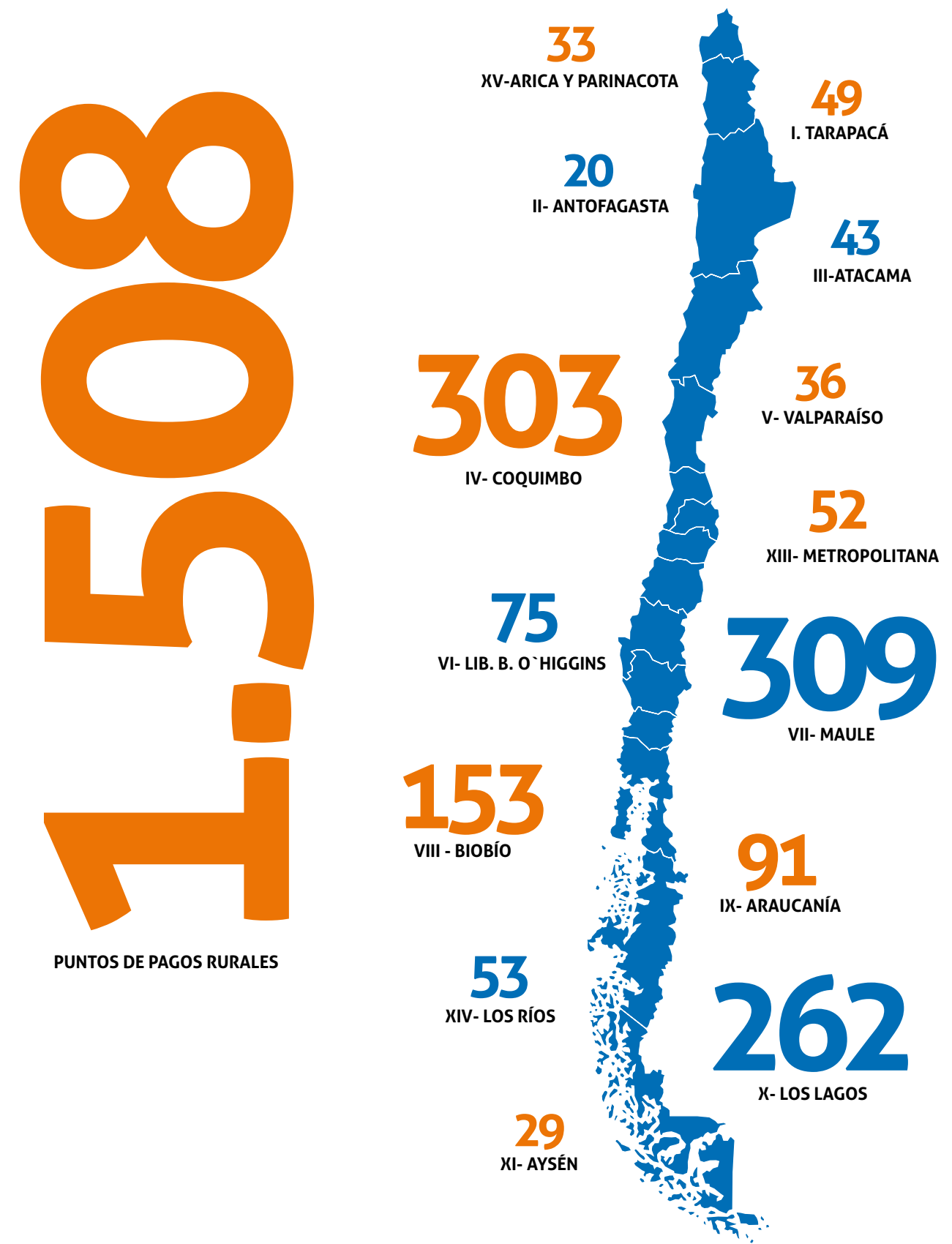
Otra iniciativa relevante, que apunta a entregar un servicio de calidad a nuestros usuarios, es la presencia de un anfitrión que los orienta en las sucursales, indicándoles los servicios transaccionales disponibles. Asimismo, contamos con dispensadores de números y pantallas electrónicas que ordenan todo el proceso, otorgando un número específico de atención a cada usuario e indicando el turno de atención que le corresponde.

Los Héroes, durante el 2013, continuó aumentando el número de transacciones de pagos para beneficios de los pensionados de AFP Provida, Habitat, Capital y la Compañía de Seguros Principal. Además de las sucursales, otros lugares de atención que ponemos a disposición de los usuarios del Instituto de Previsión Social son los puntos de pagos rurales. Durante 2013 tuvimos 1.508 puntos de pagos rurales distribuidos por todo el territorio nacional.

El servicio se realiza en base a una planificación previa, en coordinación con IPS, donde se establecen las fechas y lugares especiales de pago en todas estas zonas rurales. Para estos efectos existe un área especializada en la Gerencia de Operaciones y Tecnología y en la Gerencia de Red Comercial y Transaccional, para realizar esta labor, con los estándares de calidad y de precisión que el IPS ha establecido.



Alcance y distribución de puntos de pagos rurales en Chile





El servicio de pago que otorgamos a los usuarios de instituciones públicas y privadas, cumple con las definiciones entregadas por el contratante IPS, por las AFP y las Compañías de Seguros; por lo tanto, Los Héroes tiene capacidad tecnológica y flexibilidad para adecuar el servicio a los requerimientos de distintos clientes y usuarios, además de la atención a nuestros afiliados.

F. Devolución de pagos en exceso de crédito social

Durante el 2013, Los Héroes mejoró el acceso directo y expedito a sus beneficiarios para obtener la devolución de los excedentes por pago de créditos sociales. Estos pagos en exceso se generan debido al desfase natural que se produce de la operación que hacen los empleadores al descontar y traspasar fondos para el pago de crédito social a las Cajas de Compensación. El proceso de devolución de excesos está regulado por la Superintendencia de Seguridad Social (Suseso) y es parte de la operatoria habitual que tienen las Cajas de Compensación.

Para fortalecer el proceso de devolución durante el 2013, Los Héroes ha sido proactivo en informar públicamente los pagos disponibles a sus afiliados, a través de la web, en sus sucursales, call center y publicaciones en medios de prensa. Se habilitó un banner especial en la web para que los afiliados puedan consultar con facilidad si tiene excedentes disponibles. La cifra total de devolución por concepto de pago en exceso por parte de Los Héroes a sus afiliados fue de \$ 2.224.935.738.



ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

GRI PR5

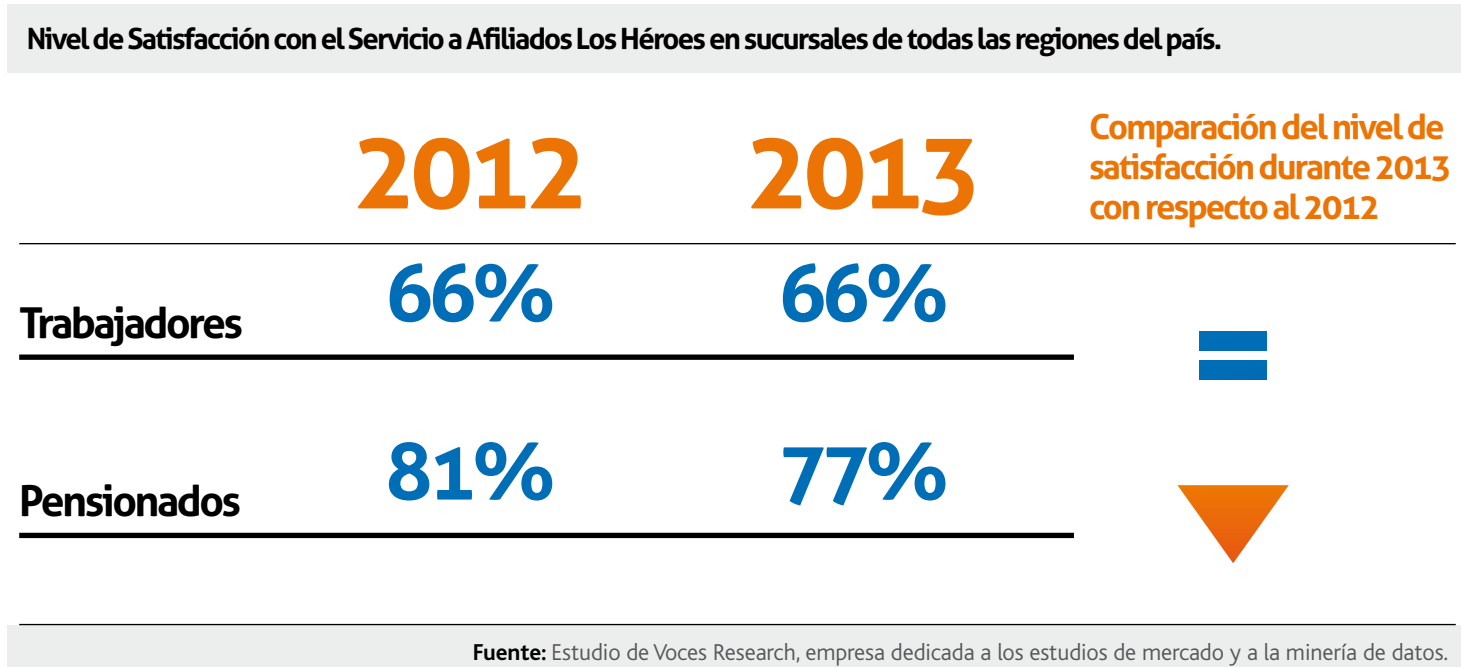
Para asegurar la calidad de la atención, realizamos un monitoreo de los estándares de servicio, proceso que consiste en una revisión sistemática interna del desempeño de los canales de atención, en términos de tiempos de espera, tiempos de atención y el nivel de servicio, entre otros.

Asimismo, tenemos el compromiso de ir mejorando continuamente los procesos de atención. Para esto, no sólo nos basamos en nuestras propias percepciones, sino que recogemos y gestionamos las impresiones y opiniones de las personas que reciben nuestra atención, es decir, los afiliados y usuarios. Con este objetivo, implementamos distintas prácticas y herramientas de medición y gestión de la satisfacción de los afiliados y usuarios. Es importante destacar que estas prácticas y herramientas las aplican empresas externas calificadas en el estudio de percepciones, con lo cual nos aseguramos de la objetividad y profesionalismo del proceso.

A. Encuestas de Satisfacción de Servicio para Afiliados (trabajadores y pensionados)

GRI PR5

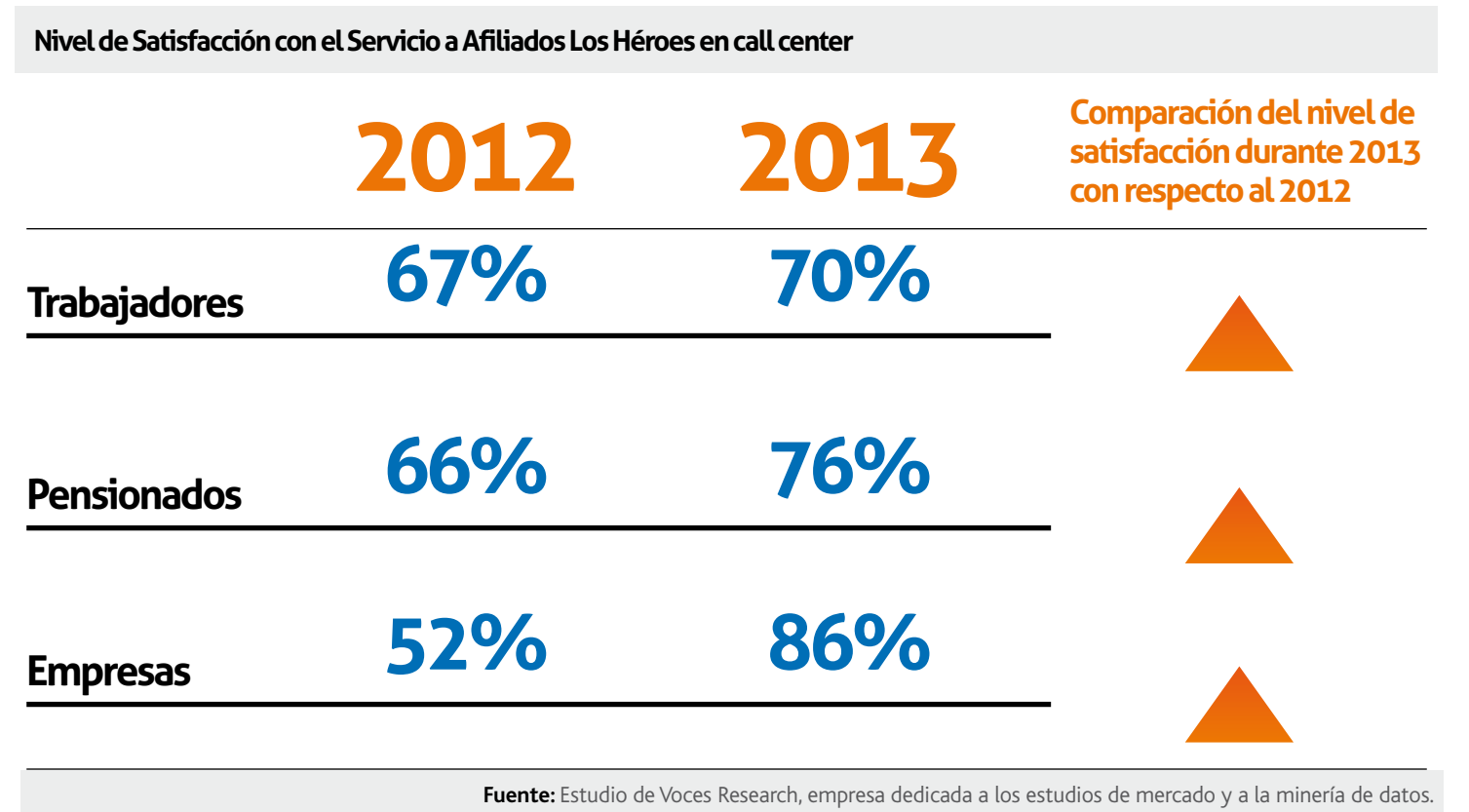
Instrumento que aplicamos una vez al año donde evaluamos el servicio de atención en sucursales y call center. Las encuestas son respondidas por pensionados y trabajadores afiliados a Los Héroes.



Desde el año 2012, hemos mantenido un nivel de satisfacción superior al 65% tanto en trabajadores como en pensionados. Los aspectos del servicio en sucursales más valorados por ambos segmentos son la atención del cajero, la infraestructura de las sucursales, el acceso a las sucursales y la atención del ejecutivo. Los menos valorados son el tiempo de espera y la respuesta a los requerimientos.

En comparación a 2012, aumentó la satisfacción de trabajadores, pensionados y empresas con la atención recibida en nuestro call center, consiguiendo niveles de satisfacción, mayores o iguales al 70%. Los aspectos más valorados por los afiliados son el menú de opciones y la atención del ejecutivo. Los elementos menos valorados son la facilidad para contactarse, la resolución de requerimientos y los tiempos de atención.

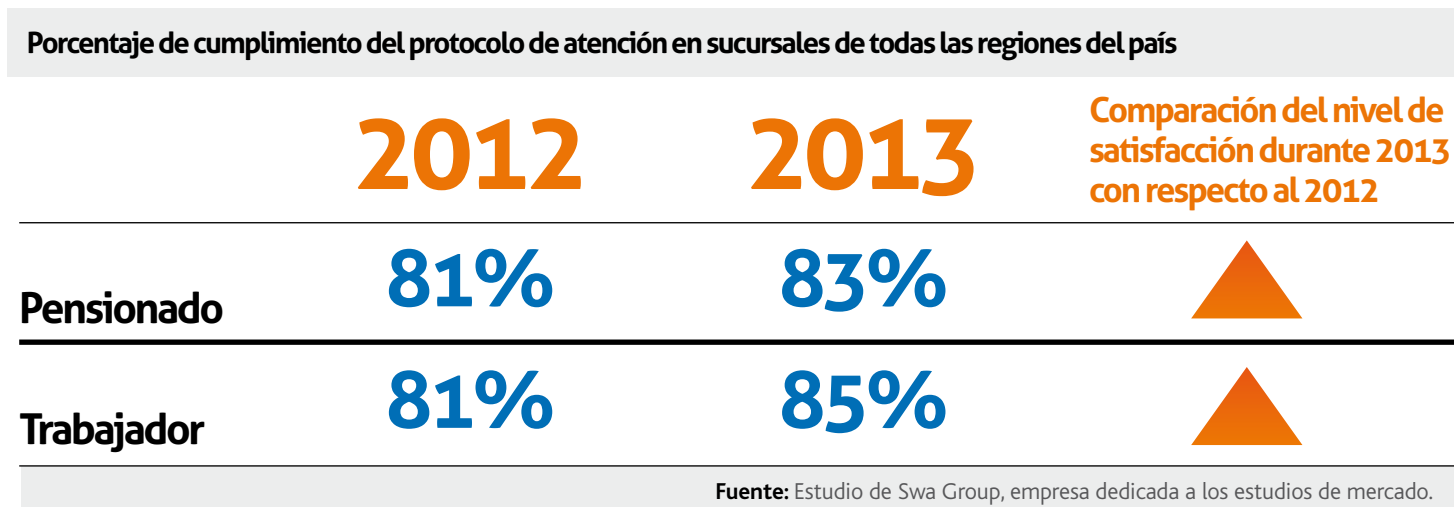
Tenemos el desafío de seguir aumentando la satisfacción de nuestros afiliados, para lo cual debemos seguir potenciando las características de los canales de atención que los afiliados valoran, y mejorar la gestión con respecto a los aspectos que aún pueden tener mejores índices de satisfacción, como los tiempos de espera y las respuestas a los requerimientos.



B. Medición a través del Cliente Incógnito (trabajadores y pensionados)

GRI PR5

Metodología aplicada trimestralmente, que mide la correcta aplicación del Protocolo de Atención por parte de los ejecutivos de nuestras sucursales, a partir de la experiencia del evaluador de una empresa externa que actúa como afiliado.



Podemos observar que aumentamos el porcentaje de cumplimiento del Protocolo de Atención de 2012 a 2013. Esperamos seguir con esta misma tendencia, ya que el protocolo de atención nos da la garantía de que nuestros afiliados sean atendidos con cercanía y calidad.

C. Encuesta de Satisfacción de Empresas

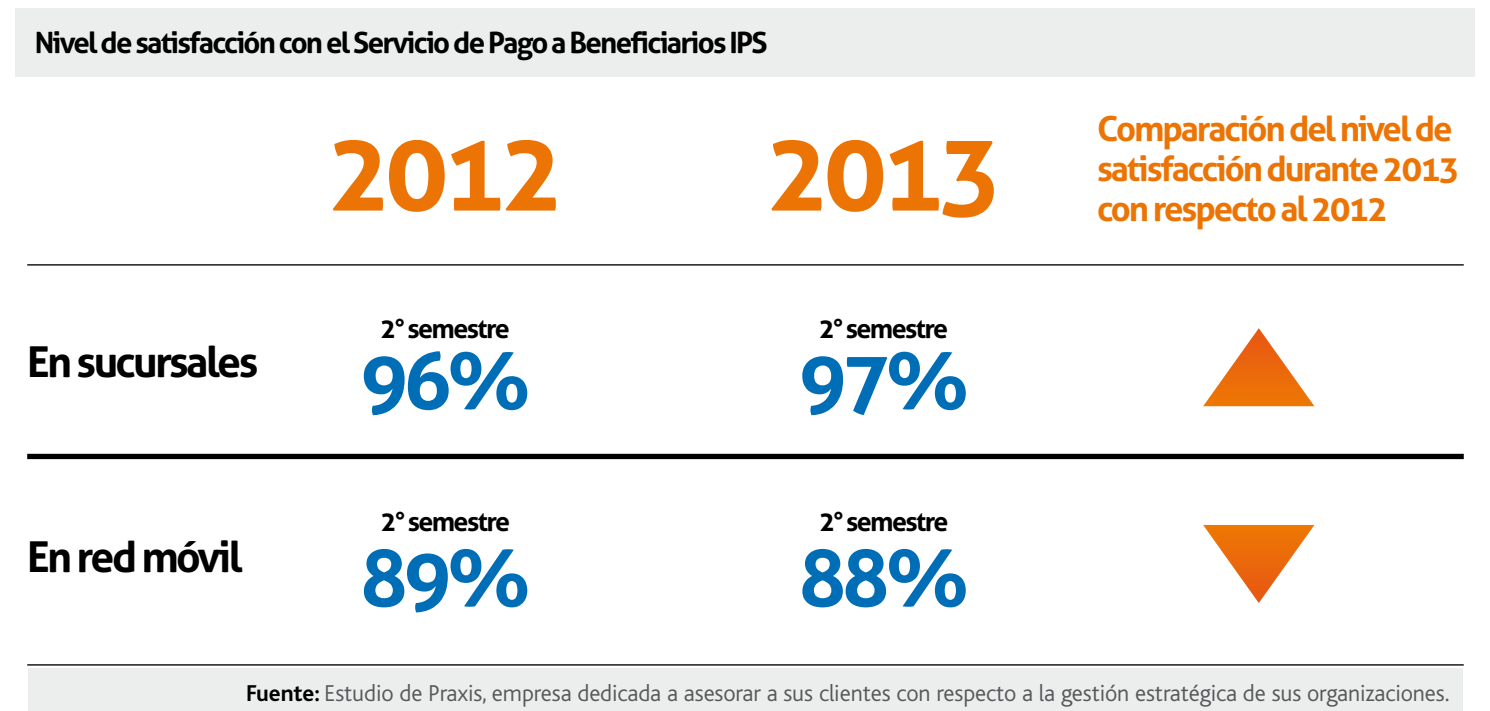
GRI PR5

Aplicamos por primera vez la Encuesta de Satisfacción de Empresas, a través de la cual, detectamos los atributos más valorados por este segmento, tales como agilidad, eficiencia en los procesos y buena comunicación. Con esta información, se definieron áreas de mejora en los productos y servicios que se entregan a las empresas afiliadas. Este estudio lo realizó la consultora Praxis.

D. Encuesta de satisfacción con el Servicio de Pago a Beneficiarios IPS

GRI PR5, 2.10

Como parte del contrato entre el Instituto de Previsión Social (IPS) y Los Héroes, se realiza la Encuesta de Satisfacción con el Servicio de Pago a Beneficiarios IPS. Es aplicada dos veces en el año: una en el primer semestre y la otra en el segundo semestre. La empresa que efectúa la encuesta es independiente, para resguardar la objetividad del proceso. Esta empresa pone a disposición del IPS los resultados obtenidos en este instrumento de medición.



Con respecto a 2012, se incrementó la satisfacción de los usuarios IPS con el servicio en sucursales, si consideramos los resultados del segundo semestre de cada año. Por otro lado, mantuvimos altos niveles de satisfacción con el servicio de pago a Beneficiarios IPS en la red móvil. Todos los aspectos del servicio, como la atención del cajero, los tiempos de espera, el servicio paramédico, entre otros, son altamente valorados por nuestros beneficiarios. Estos resultados demuestran nuestra motivación constante por entregar un servicio de atención de calidad a los usuarios del Instituto de Previsión Social.

INDICADORES DE CALIDAD

GRI PR5, PR8

Dentro de las formas de medir y gestionar la satisfacción, el monitoreo de reclamos ocupa un lugar central. Estos nos indican la disconformidad de los afiliados y usuarios con respecto a la atención que damos, por lo que son un medio fundamental para retroalimentar y mejorar los servicios.

El monitoreo se hace a través de un informe detallado de los reclamos mensuales y su gestión, tomando en cuenta variables como: canal de ingreso, beneficio o producto reclamado, segmento del afiliado, si fue resuelto en plazo o no, entre otras.

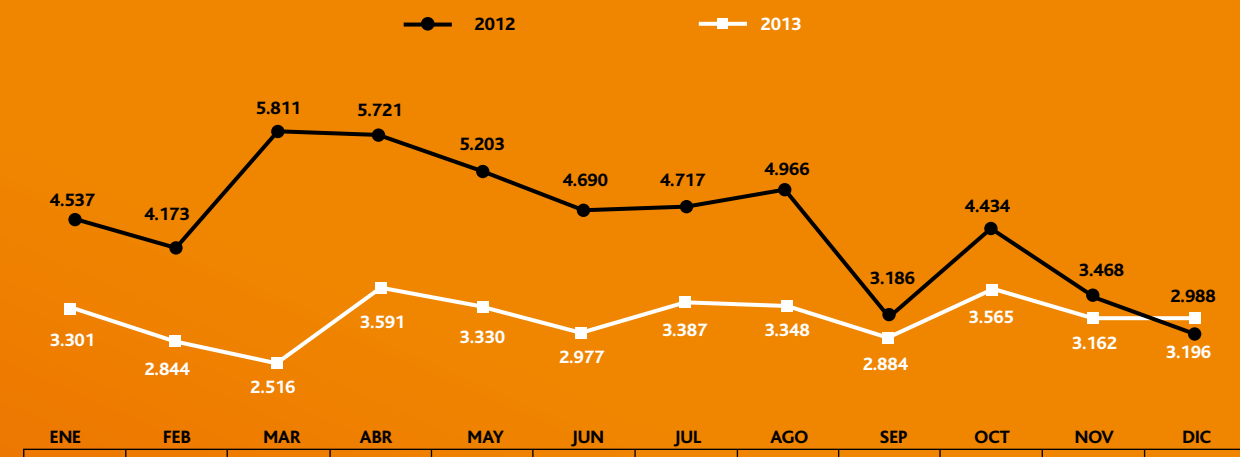
Tenemos dos vías formales fijadas por el regulador por las que recibimos reclamos:

- El canal de comunicación con el Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC).
- El canal de comunicación con la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO).

Además, de estas dos vías, contamos con una vía interna para recibir reclamos.

Durante 2013, logramos disminuir en un 29% el número de reclamos recibidos en el canal interno en comparación a 2012.

Comparación de la cantidad de reclamos recibida cada mes en 2012 y en 2013



Disminución de reclamos según mecanismo formal

	2012	2013	Diferencia del número de reclamos en 2012 y 2013
Interno	48.207	34.314	-29%
SERNAC	2.943	1.680	-43%
SUSESO	2.744	2.107	-23%

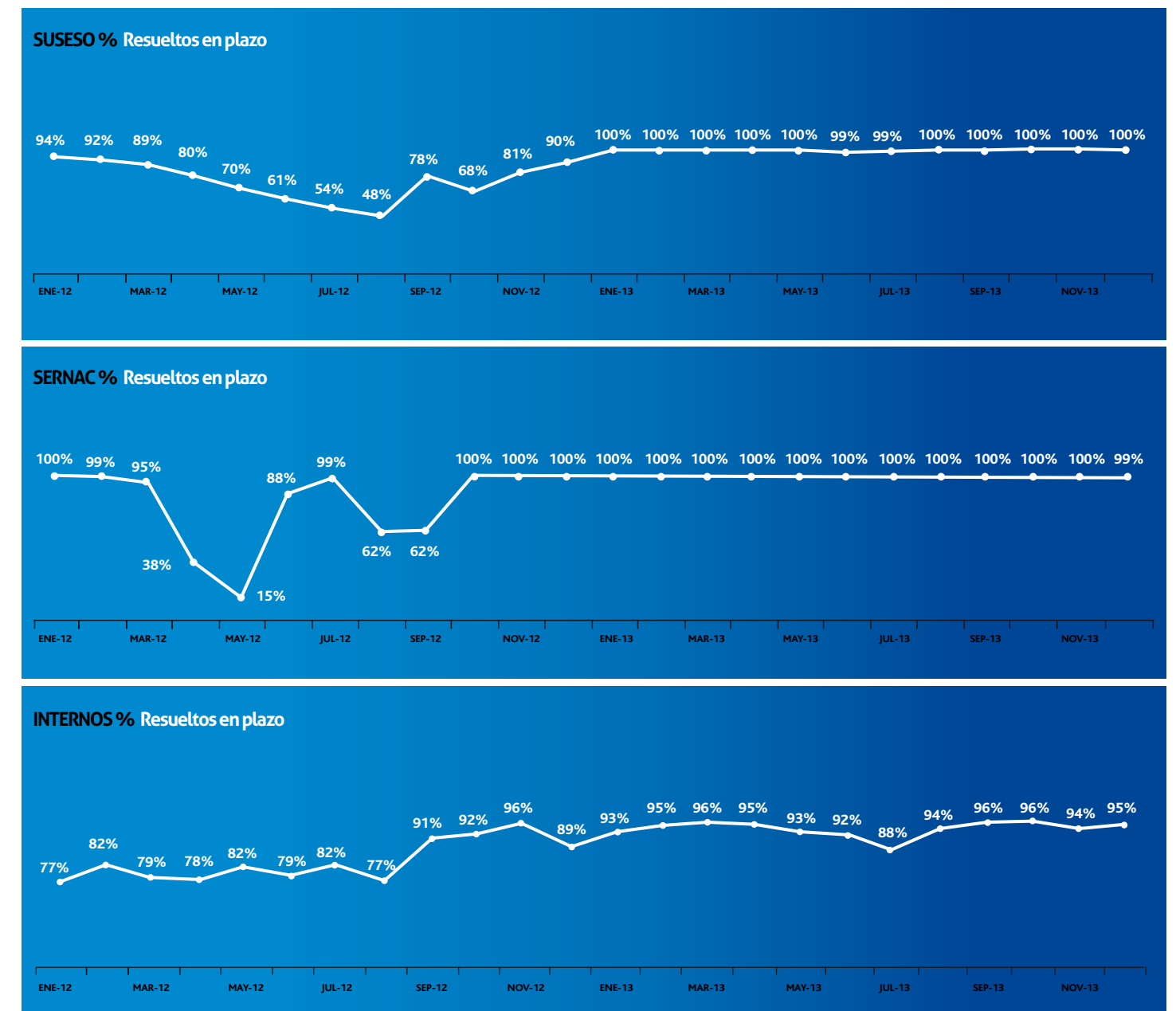
Una vez ingresados los reclamos, analizamos las razones por las cuales nuestros afiliados y usuarios los realizan. A partir de este análisis, la Gerencia de Calidad de Servicios, en conjunto con las áreas de operaciones y de producto, coordinan planes de mejora.

Durante 2013 los reclamos más reiterados tuvieron que ver con las licencias médicas y los créditos. En el caso de las licencias médicas, se ha hecho un seguimiento periódico y un plan de capacitación en las sucursales para mejorar el nivel de servicio, además de revisiones a los procesos operativos para este producto. En el caso de los créditos, la razón principal de reclamo fue el largo plazo del pago de los mismos; ello respecto a aquellos que fueron otorgados a pensionados bajo la normativa antigua que rigió hasta junio de 2012, que permitía plazo de hasta 7 años. Cabe hacer presente que desde enero de 2012, Los Héroes redujo el plazo máximo a 48 meses, en el caso de los créditos otorgados a pensionados con pensiones de bajo monto, ya que en ellos se han concentrado los reclamos desde el 2011 en adelante.

Cabe destacar que no es relevante la cantidad de reclamos en materia de respeto a la privacidad, a la fuga de datos personales de afiliados y usuarios y a la seguridad de la información de los mismos. Esto demuestra la gestión ética que hacemos en nuestro servicio.

También nos preocupamos de resolver los reclamos dentro del plazo comprometido con el cliente y la autoridad, ya que esta gestión permite evitar nuevos reportes por demora en la respuesta. Al igual que hemos hecho un esfuerzo por resolver los reclamos internos dentro de los protocolos de servicio establecidos.

Porcentaje de reclamos resueltos en plazo, en 2012 y en 2013, según el mecanismo formal de reclamación





Durante 2013, mejoramos notablemente la gestión de las respuestas a los reclamos recibidos a través de los tres mecanismos de contacto. Para el caso de la SUSESO y el SERNAC, resolvimos cerca del 100% de los reclamos en plazo, y para el caso de nuestros canales internos, dimos respuesta prácticamente al 95% de los reclamos en plazo.

Estos resultados se deben a que en el año 2012, se realizaron mejoras asociadas al proceso de respuesta y al sistema de control. Se desarrolló un sistema para el registro y seguimiento de los casos, y se reforzó la capacitación a la plataforma resolutora, es decir, al equipo de trabajo que resuelve y entrega respuesta a las solicitudes y reclamos recibidos por Los Héroes. Los resultados de estas mejoras los pudimos observar el 2013.

A Los Héroes no sólo le importa resolver los reclamos en los plazos comprometidos con el cliente y la autoridad, sino que también dar respuestas de calidad a los afiliados y clientes. Es por esto que realizamos un monitoreo de la calidad de la respuesta. Ese modelo consiste en una revisión sistemática de las respuestas entregadas a los afiliados y usuarios, a base de pautas de calidad que se aplican a una muestra aleatoria de casos, a fin de implementar las mejoras necesarias. Estas pautas consideran como criterios principales la entrega de respuestas fundadas, que atiendan a la totalidad del requerimiento, y que se den mediante un lenguaje amable, claro y sencillo.

Las respuestas a los reclamos ingresados en los canales internos se guardan en el sistema, y el afiliado o usuario puede recibir su respuesta cuando se dirige a una sucursal o llame al call center. En el caso de la sucursal, la respuesta es verbal pero se puede entregar escrita en el caso que se solicite. Por otra parte, las respuestas que ingresan al call center son solamente verbales. Con respecto a las cartas dirigidas a los gerentes, se responden por escrito al domicilio del reclamante. Y las respuestas a las consultas o reclamos recibidos por medio del SERNAC o la SUSESO también se entregan mediante cartas dirigidas a los respectivos organismos.

BENEFICIOS EN CONTRIBUCIÓN SOCIAL

GRI 2.2

Los beneficios en contribución social son definidos a base de las necesidades y requerimientos de nuestros afiliados. Para ello, se utilizan diversas alternativas de análisis y evaluación con el fin de asegurar que la oferta de beneficios sea pertinente y atractiva para ellos y, como consecuencia, sea aprovechada al máximo.

Durante el 2013 se continúa una tendencia iniciada el 2011 respecto a la entrega de beneficios y cobertura de afiliados, período en el que se superan los 2 millones de beneficios anuales. Este año 2013 entregamos 2.440.654 beneficios, de los cuales 1.409.746 fueron para pensionados, y 1.030.908 para trabajadores. El 46% de los pensionados recibieron al menos un beneficio en el año 2013 y un 62% de los afiliados trabajadores están en la misma condición. Lo que grafica que al menos, el 50% de los afiliados ha disfrutado de los beneficios que tenemos para ellos.

Además durante el año 2013, invertimos \$7.048.200.000 en beneficios de contribución social.

A continuación se describen los principales beneficios ofrecidos durante el 2013.

A. Beneficios para todos nuestros afiliados

GRI 2.2

- Convenios con 18 instituciones líderes en salud de distintas regiones de Chile. Esto permite a los afiliados obtener hasta un 80% de reembolso financiado por Los Héroes, en el copago de consultas médicas, con tope FONASA nivel 3, y un 60% de descuento en consultas de especialistas y exámenes médicos. Asimismo, si los afiliados se atienden en instituciones de salud con las que no tenemos convenio, también pueden acceder a un reembolso por el mismo monto otorgado en instituciones donde poseemos convenio, presentando su boleta en nuestras sucursales. Durante 2013 otorgamos 337.032 beneficios de este tipo a los afiliados.

- Operativos dentales, oftalmológicos y de prevención de salud en empresas afiliadas o en sucursales de Los Héroes, en donde se hacen mediciones y acompañamiento gratuito a los afiliados. Durante 2013 entregamos 1.671 beneficios de este tipo.

- Convenios dentales, que posibilitan que los pensionados y trabajadores afiliados tengan descuentos en centros dentales, como Vida Integra, Integramédica, y en la atención con dentistas locales para el caso de regiones. Durante 2013, más de 2.000 afiliados obtuvieron descuentos en sus atenciones dentales.

- Convenio con Farmacias, que permite a los afiliados acceder a importantes descuentos en la compra de medicamentos. Durante 2013, se entregaron más de 1.400.000 descuentos de este tipo.

- Bonos en dinero que ayudan económicamente a nuestros afiliados en situaciones específicas. Para los pensionados, algunos beneficios son los bonos de bodas de oro, bodas de plata, perfeccionamiento de estudios, entre otros. Para los trabajadores, existen bonos de natalidad, de nupcialidad, entre otros. Durante 2013 otorgamos 56.774 bonos en dinero.

- Campañas estacionales de verano e invierno. Iniciativas que entregan a los afiliados diversos descuentos y promociones en farmacias, productos, restaurantes, centros de recreación, servicios, entre otros. Durante 2013 entregamos 14.007 descuentos y promociones en la campaña de invierno y 2.740 descuentos y promociones en la campaña de verano.

- Actividades culturales y de recreación, eventos temáticos, conciertos, exposiciones, ferias, almuerzos, bingos y onces. Son actividades gratuitas. Durante 2013 realizamos 326 actividades gratuitas.

- 800 convenios con distintas instituciones como restaurantes, peluquerías, tiendas de comercio, universidades, entre otros, en las que los afiliados tienen descuentos. Pueden acceder a ellos presentando su credencial de manera física o por medio del celular.

- Centros recreacionales disponibles para nuestros afiliados y para el público en general. Ofrecemos rebajas de tarifas y descuentos a los afiliados, para que todos ellos puedan acceder a nuestros centros recreacionales.

Un ejemplo de estas promociones especiales es el precio noche en una cabaña del centro recreacional, que el año pasado costaba \$20.000 diarios y durante el 2013 se ofrecieron en \$1.500 por persona. Con respecto al acceso a las piscinas, su costo normal de \$4.000 (en promedio) se rebajó en promoción a \$500 por persona.

Durante 2013 otorgamos 13.542 descuentos de este tipo, y 56.682 afiliados (trabajadores, pensionados y sus cargas) ingresaron a nuestros centros recreacionales.

- Estímulos escolares, consistentes en bonos en dinero, cuyo objetivo es apoyar los estudios de educación básica, media y superior de los afiliados, y de sus hijos. Para acceder a este beneficio, se deben cumplir ciertos requisitos, y se entrega un monto diferenciado según el desempeño de los alumnos. En total se entregaron 37.623 beneficios en materia escolar.

Nuestros centros recreacionales



La Huayca

Centro recreacional y vacacional, ubicado en la I Región, a 90 Km. de Iquique. Posee 15 cabañas con capacidad entre 2 y 7 personas, zonas de picnic, piscina, sitios de camping, cancha de fútbol empastada, juegos infantiles y áreas verdes.



Juan López

Centro vacacional en la playa, ubicada en la II Región, a 31 Kms. de Antofagasta. Posee 25 cabañas con capacidad entre 2 y 6 personas, actividades de Pesca y Kayak.



Apart Hotel La Herradura

Centro vacacional, ubicado en la IV Región, a 6 Kms. de Coquimbo y 200 metros de la playa La Herradura. Tiene 15 departamentos, con capacidad entre 2 y 7 personas, juegos Infantiles y estacionamiento privado.



San José de Maipo

Centro recreacional y vacacional, ubicado en la Región Metropolitana, a 50 Km. de Santiago, a la orilla del Río Maipo. Posee 2 cabañas, con capacidad para 4 personas, zonas de picnic para 3500 personas, quinchos, piscina, sitios de camping, juegos infantiles, canchas de futbolito, área verdes, fogón, galpón y cafetería.



San Juan de Leyda

Centro recreacional y vacacional, ubicado en la V Región, a 9 Kms. de la Autopista del Sol. Posee 26 cabañas con capacidad entre 2 a 8 personas, 1 casa de campo con capacidad para 13 personas, 3 salones para 250 personas, un restaurante para 180 personas, juegos infantiles, áreas verdes y quinchos.



Chillán

Centro recreacional y vacacional, ubicado en la VII Región, a 50 Kms. de las Termas de Chillán. Tiene 39 cabañas con capacidad entre 4 y 6 personas, 3 salones para 400 personas, un restaurante para 150 personas, zonas de picnic, remanso de río, juegos infantiles, mini zoo y áreas verdes.



Llanquihue

Centro recreacional y vacacional, ubicado en la X Región, ubicado entre Llanquihue y Frutillar, a orillas del lago Llanquihue. Tiene 7 cabañas para 7 personas, un restaurante, 1 salón para 40 personas, áreas verdes, playa privada, kayak y cancha de fútbol.

Los servicios en cabañas en todos los centros recreacionales y vacacionales incluyen mucama y TV satelital.

B. Beneficios para pensionados afiliados

GRI 2.2

- Chequeo de vida saludable como complemento a las consultas médicas, cuyo fin es conocer la condición de salud de los pensionados, y entregar consejos y orientación para prevenir posibles enfermedades y trabajar en hábitos de prevención. Realizamos 334 chequeos durante 2013.
- Llamadas de acompañamiento, que buscan generar instancias de conversación con pensionados, muchos de ellos muy solos. Ejecutivos de nuestro call center los contactan, para atenderlos y generar un relacionamiento con ellos. Efectuamos 13.806 llamados durante 2013.
- Paseos por el día a lugares cercanos de las sucursales. Los Héroes se encarga del traslado, la entretención y el almuerzo. Además, ofrecemos un seguro de accidentes para cubrir cualquier eventualidad. Los pensionados tienen que pagar un monto bonificado. Este beneficio lo opera el área de Recreativa, la cual se hace cargo de todas las actividades de entretención y esparcimiento que tenemos. Durante 2013 asistieron 2.484 pensionados a estos paseos.
- Tardes Entretendidas, son eventos temáticos de esparcimiento (bailes, cantos, entre otros) donde los pensionados participan. Esta instancia permite que los pensionados se diviertan y conozcan a otras personas, en lugares de entretención de calidad como casinos, pubs conocidos, etc. En Santiago y Viña del Mar realizamos dos Tardes Entretendidas al mes, y en las demás regiones, una Tarde Entretendida al mes. Durante el 2013 asistieron más 14 mil pensionados a las tardes entretendidas.
- Talleres de manualidades, de capacitación, de gimnasia, entre otros, en 28 de las sucursales a nivel nacional. Asimismo, damos a conocer el trabajo efectuado en estos talleres en las Tardes Entretendidas. Durante 2013 asistieron 21.087 pensionados a estos talleres.



C. Beneficios para trabajadores afiliados

GRI 2.2

• Implementación del servicio de Asistencia a Sala de Urgencia, iniciativa para trabajadores afiliados, que posibilita cubrir los gastos asociados a emergencias médicas no cubiertos por la Isapre o Fonasa.

• Campeonatos inter-empresas de baby fútbol que llevamos a cabo 3 veces al año. Durante 2013 Durante 2013, participaron 338 afiliados.

• Funciones de cine, en donde exhibimos películas, para incentivar la recreación familiar de los trabajadores afiliados. Las películas se exhiben, generalmente, los fines de semana entre las 10:00 y 12:00 am. Durante 2013, mil personas aproximadamente asistieron a estas funciones.

• Entradas para conciertos en el Movistar Arena. Entregamos un total de tickets, que benefició a 4.290 personas.

Detalle de beneficios entregados a pensionados durante 2013

Pensionados	Totales
Red salud	865.993
Recreación	483.038
Bonos en dinero	7.574
Otros	53.141
Total	1.409.746

Detalle de beneficios entregados a trabajadores durante 2013

Trabajadores	Totales
Red salud	931.727
Recreación	39.553
Bonos en dinero	49.200
Educación	10.428
Total	1.030.908

Inversión en beneficios en Contribución Social durante 2013

Beneficios	Año 2013 (M\$)
Bonos en dinero	2.776.275
Educación	538.386
Recreación	2.022.128
Salud	1.711.410
Totales	7.048.200



PRODUCTOS FINANCIEROS PARA AFILIADOS

GRI 2.2

Los productos financieros permiten que los afiliados puedan adquirir créditos y seguros que los ayuden a satisfacer sus necesidades. Muchos de ellos, por su nivel económico, no tienen acceso al sistema financiero, de modo que, con ello cumplimos nuestro rol social, particularmente, en la inclusión financiera de los grupos de menores ingresos.

Los principales productos financieros que otorgamos durante 2013 fueron los siguientes:

a) Crédito social: Préstamo en dinero enfocado en satisfacer necesidades de educación, salud, capital de trabajo, entre otros. Por normativa, el pago de este crédito se realiza a través del descuento por planilla de los pensionados y trabajadores. Lo destacable de este crédito, y que resalta su carácter social, es que no discrimina en la tasa de interés por riesgo del deudor, o por su patrimonio o ingresos.

b) Crédito sin interés: Ayuda económica que permite a los pensionados y trabajadores afiliados satisfacer una necesidad puntual o enfrentar imprevistos. Es un crédito de bajo monto y deben pagarlo en 3 cuotas con 0% de interés.

c) Crédito de educación superior: Ayuda a los afiliados a financiar la educación de sus hijos o de ellos mismos en universidades, centros de formación técnica e institutos profesionales. Se puede otorgar un plazo de hasta 15 años para pagarlo.

d) Crédito más Salud: Apoyo económico al copago en gastos de salud que deben cubrir los afiliados, al cual se puede acceder desde farmacias y centros médicos, con un monto de hasta \$60.000.

e) Seguros de vida, de hogar, de salud y otros: Instrumento de ayuda económica en situaciones excepcionales de los afiliados y sus familias, que se puede ofrecer gracias a sólidas y beneficiosas alianzas con compañías del rubro.



Por otra parte, durante 2013 tuvimos importantes mejoras en términos de la eficiencia en el servicio de entrega de créditos. Algunas de ellas fueron:

- a) Actualizamos el sistema Bantotal Web, donde se originan y mantienen todas las operaciones referidas a los créditos de nuestros afiliados, con lo que se logró una plataforma más amigable y estable.
- b) Desarrollamos un sistema de puntaje de Originación de Créditos, modelo que automáticamente permite evaluar solicitudes de crédito en función de parámetros objetivos de riesgo, facilitando la labor de los ejecutivos de atención de las sucursales. Gracias a este modelo, aumentó en un 22% el número de aprobaciones de créditos en sucursal, disminuyendo los tiempos de atención al no requerir una evaluación adicional de riesgo.

Transparencia y endeudamiento responsable

GRI PR3

Dado que entregamos estos productos a personas con mayores necesidades financieras, y considerando la estricta normativa vigente, hemos dado especial relevancia al cumplimiento de la normativa, así como una mayor transparencia a los procedimientos vinculados con este tipo de servicios.

Lo anterior se traduce en acciones concretas que posibilitan que los afiliados tengan información clara y completa sobre los créditos y seguros, en términos de su tasa, las cuotas y el plazo de pago, entre otros. Además, proporcionamos información útil sobre endeudamiento responsable.

Algunas de estas acciones son:

- a) **Grabación audiovisual de la entrega de crédito:** Funciona como soporte para asegurar que la persona que accede al crédito haya sido informada y tenga clara comprensión sobre los requisitos, responsabilidades, cuotas y otras obligaciones asociadas a este producto financiero.
- b) **Guía de Educación Financiera:** Documento disponible en nuestra página web. Entrega orientaciones a nuestros afiliados sobre cómo manejar el presupuesto familiar, planificar sus ahorros y endeudarse responsablemente.
- c) **Programas de endeudamiento responsable en la Red Televisiva Los Héroes:** Son parte de la programación que transmitimos en las pantallas instaladas en las sucursales.
- d) **Charlas de educación financiera en las empresas afiliadas:** Las empresas afiliadas nos solicitan que realicemos charlas de educación financiera para sus trabajadores. El tema principal abordado es el endeudamiento responsable.

SERVICIOS TRANSACCIONALES PARA USUARIOS

GRI 2.2, SO5

Buscando siempre contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas, Los Héroes pone a disposición de los usuarios y afiliados servicios transaccionales de pago, recaudación o compensación de pagos de beneficios que otorga el Estado y/o las instituciones de seguridad social, ya sean públicas o privadas. Estos servicios los ofrecemos en la Red de Sucursales y en nuestros puntos de pago rural.

Las transacciones más comunes son las siguientes:

A. Pago de Pensiones y subsidios del Estado: Los usuarios del Instituto de Previsión Social (IPS) pueden acceder al pago de sus pensiones y subsidios. En Mayo de 2013 cumplimos dos años desde que nos adjudicamos la licitación pública para ser la entidad oficial del Estado en donde se entregan estos servicios. Durante 2013 se realizaron 2.300.000 transacciones IPS en promedio cada mes, logrando un total aproximado de 27 millones de transacciones de pago durante el año.

B. Administración de otros Beneficios del Estado: Los Héroes administra distintos beneficios estatales. Por ejemplo, en nuestra red de sucursales, se puede realizar el trámite de las licencias médicas de FONASA de los trabajadores afiliados a Los Héroes, el pago de subsidios de incapacidad laboral, el pago de los permisos postnatales parentales, el pago del subsidio de cesantía para quienes no se han adscrito al nuevo sistema legal del seguro de cesantía, el reconocimiento de cargas familiares, entre otros beneficios.

C. Venta de Bonos Fonasa: Los Héroes vende bonos médicos de FONASA a sus afiliados y no afiliados, en algunas sucursales de la red. Para ello cuenta con un sistema de autenticación, utilizando la huella digital del comprador del bono.

D. Pago de Pensiones Privadas: Realizamos el pago de pensiones de instituciones privadas, tales como AFP Provida, AFP Habitat, AFP Capital y la Compañía de Seguros Principal. Durante el año 2013 llevamos a cabo 1.241.787 transacciones de este tipo.

E. Servicio de recarga de minutos para teléfonos celulares: En nuestra red de sucursales, ponemos a disposición el servicio de recarga de celular. Actualmente somos la única Caja de Compensación que entrega este servicio.

Número de transacciones realizadas durante 2013

Pagos de beneficios sociales
y otros pagos

N. de Transacciones

28.781.243



NUESTROS COLABORADORES

Logros en sustentabilidad laboral:

- 44,4% de agentes de sucursales son mujeres
- Tuvimos **469 nuevas contrataciones**. 74% de ellas son mujeres.
- El **9%** de las vacantes fueron cubiertas por colaboradores internos a través del programa interno denominado "Despega".
- El **100%** de Gerentes y Subgerentes proceden de la región donde trabajan.
- El **100%** de los jefes de procesos y servicios, y los agentes de sucursales viven en el entorno cercano a la sucursal donde trabajan.
- No se registraron casos de enfermedades profesionales, lo que es un avance con respecto a 2012, donde tuvimos 7 colaboradores con enfermedades profesionales.
- Implementamos el Programa de Liderazgo de Los Héroes.



Vania Figueroa / Jefe Transacciones y Redes

GRI 2.8, EC5, LA1, LA4,

- EL SUELDO BASE MÍNIMO SUPERA EN UN 37% AL SUELDO MÍNIMO LEGAL.
- EL 87,84% DE LOS CONTRATOS, SON DE CARÁCTER INDEFINIDOS.
- EL 65,04% DE NUESTRA DOTACIÓN SON MUJERES.

A diciembre de 2013, tuvimos 1.596 colaboradores en total. El 65.04% corresponde mujeres y el 34.96% a hombres. Un dato relevante es que las mujeres están presentes en todas las categorías de empleo, lo que demuestra el compromiso con la equidad de género.

Con respecto al empleo que ofrecemos, el 87.84% de los trabajadores están contratados indefinidamente, y el sueldo base mínimo supera en un 37% al sueldo mínimo legal. Por su parte, el 40% del total de colaboradores está cubierto por un contrato colectivo. El Sindicato de Trabajadores de la Caja Compensación Los Héroes agrupa al 40% de los colaboradores.

Dotación de colaboradores según tipo de empleo, sexo y tipo de contrato

	HOMBRE		MUJER		TOTAL		CONTRATO INDEFINIDO		PLAZO FIJO		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
ROL EJECUTIVO (GERENTES Y SUBGERENTES)	47	75%	16	25%	63	4%	63	100%	0	0%	63	4%
ROL PRIVADO (AGENTES, JEFES DE ÁREAS CENTRALES Y JEFES DE PROCESOS EN SUCURSALES, ANALISTAS PROFESIONALES, ENTRE OTROS)	331	52%	306	48%	637	40%	615	97%	22	3%	637	40%
ROL GENERAL (ADMINISTRATIVOS, EJECUTIVOS DE ATENCIÓN EN SUCURSALES, AGENTES DE VENTA, ENTRE OTROS)	180	20%	716	80%	896	56%	724	81%	172	19%	896	56%
TOTAL	558	35%	1038	65%	1.596	100%	1.402	88%	194	12%	1.596	100%



Comparación del Sueldo Base Mínimo de Los Héroes con el Sueldo Mínimo Legal

Sueldo Base Mínimo de Los Héroes

\$288.725*

Sueldo Mínimo Legal

\$210.000

*No considera otros beneficios que incrementan el ingreso promedio mensual.

LA GESTIÓN DE PERSONAS: BASE PARA EL LOGRO DE NUESTROS OBJETIVOS

La gestión de personas se fundamenta en la profunda convicción de que el trabajo que hacemos con los colaboradores es clave para entregar nuestra propuesta de valor mediante una atención cercana y de calidad.

Durante 2013, la gestión de personas se dinamizó a través de procesos transversales como el reclutamiento, selección, formación, promoción, gestión del desempeño y talentos, entre otros, gestionados de forma responsable y transparente. Otros aspectos esenciales de la gestión de personas incluyen la preocupación por el bienestar de los colaboradores, el monitoreo del clima laboral, el fortalecimiento del liderazgo interno, y el desarrollo profesional de nuestros colaboradores.

- TUVIMOS 469 NUEVAS CONTRATACIONES.
- EL 74% DE ESTAS NUEVAS CONTRATACIONES CORRESPONDE A MUJERES.

RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, PROMOCIÓN Y ROTACIÓN DEL PERSONAL

Los procesos de reclutamiento, selección y rotación del personal inciden considerablemente en el funcionamiento interno de Los Héroes. Es por esto que nos hemos hecho cargo de llevar a cabo estos procesos de la manera más responsable y transparente posible, y así atraer y mantener al talento que necesita la organización.

Reclutamiento y Selección de los colaboradores

GRI LA2

Durante 2013, tuvimos 469 nuevas contrataciones, ya sea por contrato indefinido o por contrato a plazo fijo. Además aumentamos las contrataciones de mujeres con respecto al 2012, pasando de 149 a 347. En hombres aumentamos de 118 a 122.

En el proceso de reclutamiento y selección de personal participan tanto los colaboradores de Los Héroes como candidatos externos. Al ser un proceso fundamental para el buen desempeño de nuestra organización, desde 2012 lo formalizamos mediante una Política de Reclutamiento y Selección de Personas. Esta política orienta la selección de colaboradores, para escoger a los candidatos más idóneos de acuerdo al cargo, según el perfil profesional y personal definido. La Política de Reclutamiento y Selección de Personas se aplica de igual forma para todos los cargos vacantes.

Reclutamiento de personas

Entendemos por reclutamiento de personas el proceso mediante el cual buscamos e identificamos posibles candidatos con las competencias requeridas para ocupar un cargo vacante en forma idónea. Existen dos instancias de reclutamiento:

a) Reclutamiento Interno: Búsqueda de candidatos dentro de Los Héroes, que cumplan requisitos mínimos para cubrir un cargo vacante. Mediante este proceso, ofrecemos oportunidades específicas de desarrollo laboral y personal a nuestros colaboradores.

a) Reclutamiento Externo: Búsqueda de candidatos fuera de Los Héroes que cumplan requisitos básicos requeridos para un cargo. Ocupamos todas las formas de reclutamiento existentes en el mercado, como la publicación de ofertas laborales en los canales disponibles para ello.

Se cubrieron 426 vacantes con la instancia de reclutamiento externo, y 43 vacantes con el reclutamiento interno, lo que corresponde al 91% y al 9% respectivamente de las vacantes totales ofrecidas.

Nuevas contrataciones según edad y sexo

Ingresos por edad	2012	2013
Menor de 30 años	122	137
Entre 30 y 50 años	138	301
Mayor de 50 años	7	31
Total	267	469

Ingresos por sexo	2012	2013
Masculino	118	122
Femenino	149	347
Total	267	469

- EL 9% DE LAS VACANTES SON CUBIERTAS POR COLABORADORES INTERNOS A TRAVÉS DEL PROGRAMA DE MOVILIDAD INTERNA DESPEGA.
- EL 100% DE GERENTES Y SUBGERENTES PROCEDEN DE LA REGIÓN DONDE TRABAJAN.
- EL 100% DE LOS JEFES DE PROCESOS Y SERVICIOS, Y LOS AGENTES DE SUCURSALES VIVEN EN EL ENTORNO CERCANO A LA SUCURSAL DONDE TRABAJAN.

Selección de personas

GRI EC7, LA1

Por selección de personas entendemos el conjunto de acciones por medio del cual seleccionamos el o los candidatos más idóneos para el cargo vacante.

En este proceso, utilizamos criterios técnicos y objetivos, basados en las competencias y habilidades requeridas para cada cargo. Por lo tanto, no discriminamos por género, condición social o económica u otras variables personales.

Complementando el proceso de reclutamiento interno, desde 2012 implementamos el programa "Despega", que promueve la movilidad dentro de la organización mediante concursos de selección interna. Este programa permite a los colaboradores acceder a nuevos roles que generen desafíos y crecimiento. Por su parte, la organización les posibilita aprovechar los conocimientos valiosos de los colaboradores en otros cargos, y retener talentos al ofrecer oportunidades de crecimiento laboral.

Para el caso de candidatos externos, adicionalmente al cumplimiento de las habilidades y competencias definidas para el cargo, les exigimos adherir y practicar los valores de Los Héroes. Dentro de estos, un valor fundamental es el compromiso social, que significa preocuparse realmente por las necesidades de los afiliados. Este valor es muy importante, ya que es un diferenciador de nuestra entidad.

Un aspecto que es importante mencionar es que en el proceso de selección, nos preocupamos que la persona a contratar tenga domicilio en la zona del lugar de trabajo donde se desempeñará. Esto es fundamental, para que los colaboradores tengan una mejor calidad de vida y puedan conciliar la vida laboral con la familiar, y para contribuir al desarrollo regional y local. Si bien no está explícito en la Política de Reclutamiento y Selección de Personas, para nosotros es un criterio fundamental de selección. Lo anterior queda establecido en cada proceso, sobre todo para el caso de sucursales regionales. El nivel de cercanía ideal en relación al lugar de trabajo va a depender del cargo que desempeñe cada colaborador. Muestra de aquello es que el 100% de los gerentes y subgerentes de área proceden de la región donde trabajan, y el 100% de los jefes de procesos y servicios y los agentes de sucursal viven en el entorno cercano a la sucursal donde ejercen su función.

DOTACIÓN DE COLABORADORES POR REGIÓN

I- TARAPACÁ	20
II- ANTOFAGASTA	42
III- ATACAMA	22
IV- COQUIMBO	50
V- VALPARAÍSO	123
VI- LIB. B. O' HIGGINS	58
VII- MAULE	62
VIII- BIOBÍO	178
IX- ARAUCANÍA	84
X- LOS LAGOS	75
XI- AYSÉN	14
XII- MAGALLANES	10
XIII- METROPOLITANA	815
XIV- LOS RÍOS	32
XV- ARICA Y PARINACOTA	11

Rotación de personas

GRI LA2, LA15

Durante 2013, la rotación de personal fue de 2,95%. Esta rotación fue mayor en mujeres y en colaboradores menores de 30 años. Esto se debe a que la dotación está compuesta principalmente por mujeres (65%) y se explica además por los retiros voluntarios, desvinculaciones y fallecimientos (por causas naturales) que tuvimos.

Rotación media de colaboradores según edad y sexo

	2012	2013
% Rotación media colaboradores < 30 años	2,65%	3,70%
% Rotación media colaboradores entre 30 y 50 años	1,36%	2,75%
% Rotación media colaboradores > 50 años	1,15%	1,74%
% Rotación media colaboradores sexo Masculino	0,72%	0,98%
% Rotación media colaboradores sexo Femenino	0,91%	1,87%

Retiros voluntarios por edad, sexo

Retiros voluntarios por edad	2012	2013
Menor de 30 años	68	61
Entre 30 y 50 años	103	89
Mayor de 50 años	6	5
Total	177	155

Retiros voluntarios por sexo	2012	2013
Masculino	80	66
Femenino	97	89
Total	177	155

Desvinculaciones por edad, sexo

Desvinculaciones por edad	2012	2013
Menor de 30 años	46	71
Entre 30 y 50 años	88	267
Mayor de 50 años	9	20
Total	143	358

Desvinculaciones por sexo	2012	2013
Masculino	61	112
Femenino	82	246
Total	143	358

Fallecidos por edad, sexo

Fallecidos por edad	2012	2013
Menor de 30 años	0	0
Entre 30 y 50 años	0	2
Mayor de 50 años	0	0
Total	0	2

Fallecidos por sexo	2012	2013
Masculino	0	1
Femenino	0	1
Total	0	2

■ DURANTE EL 2013 TUVIMOS
 ■ UNA MENOR CANTIDAD DE
 ■ RETIROS VOLUNTARIOS QUE
 ■ DURANTE EL 2012.

Nº de colaboradores reincorporados al término de su licencia maternal (parental)

Colaboradores reincorporados al término de su licencia maternal parental.	2013
Hombres	2
Mujeres	34

Colaboradores reincorporados al término de su licencia maternal parental sin licencias maternales posteriores.

Colaboradores reincorporados al término de su licencia maternal parental sin licencias maternales posteriores.	2013
Hombres	2
Mujeres	11

BIENESTAR

Los colaboradores merecen un lugar que promueva su bienestar. Por lo tanto, en Los Héroes, nos esforzamos en cumplir adecuados estándares de salud y seguridad laboral, y entregamos beneficios a nuestros trabajadores, que tienen como fin aumentar su bienestar.

Salud y seguridad laboral

GRI LA6, LA7

Con respecto a la salud laboral, durante 2013 no se registraron casos de enfermedades profesionales, lo que es un avance con respecto a 2012, donde tuvimos 7 colaboradores con enfermedad profesional. No hubo casos de accidentes con víctimas mortales en ninguno de los dos periodos considerados.

Con respecto a la seguridad laboral, 27 de nuestros colaboradores sufrieron algún tipo de accidente laboral, generándose una tasa de accidentabilidad de 1,76. Este aumento en el número de accidentes laborales con respecto a 2012 se explica por la ocurrencia de un accidente de tránsito grave.

Producto de los accidentes laborales ocurridos, hubo 501 días perdidos entre todos los colaboradores de Los Héroes, obteniéndose una tasa de siniestralidad de 32.72.

Por otro lado, hubo 37.543 días de ausencias, de los cuales 34.641 corresponden a ausentismo femenino (se consideran licencias maternales, que corresponden a 16.575 días) y 2.902 al total de ausentismo masculino. Es decir, del total de ausentismo del año proporcionalmente un 92,27% corresponde a mujeres y un 7,73% a hombres.

Por último, funcionaron dos comités formales de salud y seguridad constituidos en nuestras sucursales, y se adelantó el proceso de constitución de dos comités adicionales para los edificios corporativos. Los comités constituidos son integrados por 6 representantes de los trabajadores y 6 representantes de la empresa. Contamos con planes de emergencia en todas nuestras sucursales, tengan o no comités constituidos. Estos planes están disponibles en la intranet a disposición de todos los colaboradores. Además, tenemos un plan de apoyo en prevención de riesgos que involucra capacitaciones.



DURANTE EL 2013, NO SE REGISTRARON CASOS DE ENFERMEDADES PROFESIONALES. LO QUE ES UN AVANCE COMPARADO CON LOS 7 COLABORADORES AFECTADOS POR ENFERMEDADES PROFESIONALES DURANTE EL 2012.

	2012	2013
Nº DE ENFERMEDADES PROFESIONALES DE MUJERES	5	0
Nº DE ENFERMEDADES PROFESIONALES DE HOMBRES	2	0
Nº TOTAL DE ENFERMEDADES PROFESIONALES	7	0
TASA DE ENFERMEDADES PROFESIONALES	0.46	0
Nº DE ACCIDENTES LABORALES DE MUJERES	16	21
Nº DE ACCIDENTES LABORALES DE HOMBRES	4	6
Nº TOTAL DE ACCIDENTES LABORALES	27	27
TASAS DE ACCIDENTABILIDAD	1.20	1.76
DÍAS PERDIDOS (SE REFIERE A LOS DÍAS PERDIDOS POR ENFERMEDAD O ACCIDENTE LABORAL)	290	501
TASA DE SINIESTRALIDAD	17.39	32.72
TASA AUSENTISMO MASCULINO	0,075%	0,069%
TASA AUSENTISMO FEMENINO	0,98%	0,82%

*El cálculo de las tasas de enfermedades profesionales, de accidentabilidad y de días perdidos (siniestralidad) corresponde al número total de enfermedades profesionales, accidentes y días perdidos respectivamente, dividido por el total de horas trabajadas multiplicado por 200.000. El factor 200.000 es el resultado de 50 semanas laborales, de 40 horas por cada 100 empleados. Al utilizar este factor, la tasa resultante queda vinculada al número de trabajadores y no al número de horas.

*El cálculo de la tasa de ausentismo corresponde al número total de días perdidos por ausencias, dividido por el total de días trabajados multiplicado por 200.000. El factor 200.000 es el resultado de 50 semanas laborales, de 40 horas por cada 100 empleados. Al utilizar este factor, la tasa resultante queda vinculada al número de trabajadores y no al número de horas.



BENEFICIOS EN CONTRIBUCIÓN

GRILA3

Otorgamos un plan de beneficios según las características propias del rol de cada colaborador, generándose tres grupos de beneficios: bonos pactados por convenio colectivo, beneficios transversales y beneficios adicionales, tales como seguro de salud, bono de cuidado por hijo menor de dos años, entre otros.

Durante 2013, incorporamos nuevos beneficios para los colaboradores.

Los principales beneficios son:

- Bono de vacaciones.
- Bono de fallecimiento.
- Parques de recreación.
- Aguinaldo de Navidad.
- Bono de invierno.
- Aguinaldo de fiestas patrias.
- Bono de movilización.
- Bono movilización por sala cuna.
- Bono cuidado hijo menor de dos años.
- Beneficios trabajos nocturnos.
- Bono médico.
- Bono escolar.
- Beneficios dentales.
- Prestamos de emergencia.
- Convenio especial con Farmacias Cruz Verde.
- Seguro complementario de salud.
- Beneficio anticipo de subsidio de licencias médicas y pago de remuneración no cubierta por el subsidio.

Siempre buscando innovar para lograr una mayor satisfacción de los trabajadores, durante 2013 desarrollamos el programa "Mis Beneficios". Este programa consistió, en primer lugar, en una campaña comunicacional interna de los beneficios disponibles, realizada a través de la página web, el envío de mail y la entrega de folletos informativos. En segundo lugar, este programa comprendió la implementación de un paquete complementario de beneficios, cuyo propósito fundamental es contribuir a la conciliación entre la vida familiar y la vida laboral, dado lo primordial de este tema para el bienestar de los colaboradores de Los Héroes.





Nuevos beneficios entregados durante 2013

TELETRABAJO

TARDE LIBRE DE CUMPLEAÑOS

DÍAS ADICIONALES DE VACACIONES
EN TEMPORADA BAJA

VIERNES CASUALES

2013

Todos estos beneficios fueron recopilados en la Intranet de Los Héroes, donde se exponen agrupados por categorías junto con sus procedimientos y formularios.

GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL

GRI HR4, HR5, HR11

En Los Héroes, sabemos que generar un clima laboral óptimo es primordial para tener colaboradores satisfechos y motivados con la labor que realizan cada día, y de esta forma lograr los objetivos que nos mueven. Por ello, tenemos distintos mecanismos internos para hacernos cargo de esta tarea.

Mecanismos internos para el desarrollo de un buen clima laboral

DIRECTRICES Y NORMAS PARA MANTENER UN AMBIENTE LABORAL DE EXCELENCIA Y UN COMPORTAMIENTO PROFESIONAL Y ÉTICO EXIGENTE:

Contamos con un Código de Ética y Conducta Profesional, que regula los aspectos relacionados con el comportamiento en el trabajo, como prácticas honestas, prevención de la corrupción, participación en actividades políticas o comunitarias, entre otros. Este Código es dado a conocer a todos los integrantes de Los Héroes. Para monitorear su cumplimiento, poseemos un canal de comunicación para que los colaboradores puedan reportar situaciones irregulares o comportamientos no éticos a objeto de adoptar las medidas respectivas.

CANALES DE COMUNICACIÓN:

Los canales de comunicación son esenciales para el logro de un ambiente laboral de calidad, ya que contribuyen a que los trabajadores se sientan parte del proyecto de Los Héroes. Los principales canales son:

- a) **Intranet:** Plataforma a la que los colaboradores pueden ingresar directamente por medio de sus computadores. En ella existe información y documentos relevantes para quienes trabajan en Los Héroes. Un aspecto a resaltar es que en nuestra Intranet están disponibles todas las Políticas y Procedimientos garantizando que todos los colaboradores tengan conocimiento y acceso a ellas.
- b) **Newsletter Origen:** Durante 2013, seguimos desarrollando este canal de comunicación implementado en 2012, con el propósito de reforzar el compromiso social de los colaboradores. Por medio de este boletín electrónico mensual, informamos de forma resumida y llamativa, las principales actividades, novedades y logros de Los Héroes. Por otro lado, durante 2013 hemos medido la efectividad del Newsletter en la entrega de los mensajes y su nivel de lectura entre los colaboradores.
- c) **Mail de Comunicaciones:** A través de este medio electrónico, comunicamos semanalmente a los colaboradores los hechos más relevantes para Los Héroes.
- d) **Plan de Visitas a Terreno:** La Gerencia de Recursos Humanos, junto con otras gerencias, realiza visitas al menos una vez al mes a las distintas sucursales a lo largo del territorio nacional. Este plan tiene como propósito establecer un vínculo cercano y empático con los colaboradores de una forma interactiva e interdisciplinaria.
- e) **Desayuno con el Gerente General:** Esta instancia permite acercar a los colaboradores a la Gerencia General fomentando la cercanía y transparencia como dos valores que rigen nuestro actuar en Los Héroes. Permite conocer las inquietudes y principales preocupaciones de los colaboradores, como también dar a conocer la estrategia de Los Héroes y sus principales planes y objetivos.

ESTUDIO DEL CLIMA LABORAL:

Cada dos años realizamos este estudio, que tiene como objetivo conocer las percepciones de los colaboradores con respecto al clima de trabajo, para analizar nuestros avances y oportunidades de mejora. A partir de los resultados de este estudio, cada equipo de colaboradores desarrolla sus propios planes de mejora del ambiente laboral, que incluyen programas y actividades a implementar.

En el estudio del clima laboral desarrollado durante 2012, obtuvimos una satisfacción neta de 63,6%, lo que implicó un alza respecto de la satisfacción obtenida en el estudio realizado durante 2010.

Los resultados más importantes estuvieron en las siguientes dimensiones:

Ambiente Interpersonal que llegó a un 78,2% de satisfacción. Esta dimensión evalúa la apreciación que hacen los colaboradores (as) de Los Héroes respecto de la calidad de las relaciones interpersonales, colaboración, respeto y manejo de conflictos que se produce en los equipos o áreas de trabajo de la empresa.

Supervisión que alcanzó un 77,5%. Se refiere a la percepción de los colaboradores (as) de Los Héroes respecto de sus supervisores en términos de la calidad del apoyo que proveen, de la generación de un ambiente propicio para el trabajo y del trato que tienen con sus colaboradores.

Claridad Organizacional con un 76,5%. Evalúa cuán claros son, para los colaboradores (as) de Los Héroes, los objetivos institucionales, los de la unidad en que trabajan y los del cargo que desempeñan.



Durante el año 2013, implementamos diversas iniciativas que contribuyen a un ambiente laboral óptimo. Las más importantes fueron:

a) Desarrollamos distintos planes de mejora elaborados a partir de los resultados del estudio de clima laboral realizado en 2012, los cuales se hicieron cargo de tres dimensiones que aparecieron en los resultados como aspectos por mejorar:

- **Progreso y Desarrollo:** Implementamos el Programa de Liderazgo Los Héroes y el Programa "Sigue Creciendo".

- **Beneficios:** Realizamos un programa llamado "Mis Beneficios", que consistió en una campaña comunicacional interna de los beneficios disponibles para los colaboradores, y en el desarrollo de un paquete de nuevos beneficios de calidad de vida.

- **Cooperación entre unidades:** Desarrollamos un Plan de Integración entre colaboradores. Este plan consideró la realización de distintas actividades que buscaron relacionar e integrar a los colaboradores de distintas áreas de trabajo.

b) El Plan de Visitas a Terreno se enfocó en difundir internamente nuestro Plan Estratégico. Específicamente, en estas visitas abordamos temas como nuestra Misión, Visión y Valores, enfatizando los ámbitos y focos estratégicos que nos guían.

c) Desarrollamos casi en todo Chile, las Convenciones de Jefes de Procesos y Servicios (JEPS), que consistieron en 5 reuniones internas con distintos grupos, donde estuvo presente el Gerente General, quién explicó los focos estratégicos, nuestra Misión, Visión y Valores. Se realizaron también las convenciones de los agentes de sucursales enfatizando el rol comercial y de servicio que tienen en sus sucursales. A estas convenciones asistieron, además de los agentes, el Gerente General junto a los principales Ejecutivos y áreas que se relacionan con los agentes.

d) Diseñamos e implementamos una serie de acciones de escucha activa y de participación de los colaboradores, donde la Gerencia de Recursos Humanos actúa como mediador de estas actividades en las otras gerencias.

Un aspecto que en la actualidad es muy relevante para generar un buen clima en el trabajo es el respeto de los Derechos Fundamentales de los colaboradores. Con respecto a este tema, en Los Héroes siempre nos hemos preocupado de tratar con dignidad a los trabajadores, respetando sus derechos. Muestra de aquello es que, durante 2013, no existieron quejas en materia de Derechos Fundamentales, discriminación o libertad de asociación. Sólo hubo una demanda por despido injustificado y discriminación, que en definitiva concluyó sin acreditarse alguna conducta de este tipo.

Por otro lado, no tenemos una política explícita de diversidad y/o de antidiscriminación para empleados. Sin embargo, tenemos prácticas de respeto de la diversidad.

DESARROLLO DEL LIDERAZGO INTERNO Y PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL

Para Los Héroes el 2013 fue un año de cambios, principalmente por el nuevo desafío que tuvimos de aumentar nuestra presencia en el segmento de trabajadores y empresas. En un contexto de cambios, el liderazgo interno es un componente fundamental para conducir y alinear al equipo de colaboradores con los nuevos desafíos que se tienen.

Es por esto que durante 2013 le asignamos un especial énfasis al trabajo en liderazgo interno, el cual es uno de los focos estratégicos del área de Recursos Humanos. La finalidad principal de este trabajo es desarrollar un liderazgo cercano, transparente, generador de confianza y de compromiso en los equipos de trabajadores.

Concretamente, implementamos el Programa de Liderazgo, que tuvo como objetivo entregar a nuestras jefaturas conceptos y herramientas para conducir óptimamente a sus equipos hacia una gestión de excelencia, y alinearlos con los desafíos que tenemos como Caja de Compensación.

Programa de Liderazgo Los Héroes

a.

Estudio "Prácticas de Liderazgo":

Estudio realizado en conjunto con una empresa externa experta en investigación. Su tasa de respuesta fue de un 83%. Su objetivo fue efectuar un diagnóstico de prácticas de liderazgo, para conocer los aspectos positivos y por mejorar de las jefaturas. Las jefaturas, en general, fueron bien evaluadas.

b.

Plan de Capacitación:

Plan elaborado a partir de los resultados obtenidos del estudio anterior. Incluyó 24 talleres de liderazgo donde entregamos herramientas diferenciadas a gerentes, subgerentes y jefaturas medias, y dos charlas realizadas entre agosto y diciembre, con una excelente evaluación de los participantes. En total, participaron 214 líderes y se tuvieron 5.300 horas de capacitación presencial.

c.

Plan de Desarrollo Individual:

A partir de las oportunidades de mejora detectadas en los talleres y estudios de liderazgo, cada líder diseñó e implementó un plan de desarrollo individual con acciones de seguimiento posterior permitiendo así las mejoras frente a sus brechas y potenciar sus habilidades.

DESARROLLO PROFESIONAL

GRI LA10, LA11, LA12, SO3

Al ser los colaboradores una pieza clave, es primordial realizar un trabajo de formación, evaluación de desempeño y retroalimentación eficiente con ellos, de modo que tengan las capacidades y herramientas necesarias para desempeñar óptimamente su labor.

Al mismo tiempo, es fundamental brindarles oportunidades educativas que les permitan perfeccionarse en sus carreras técnicas y/o profesionales, lo que repercute positivamente en la consecución de los objetivos de Los Héroes.

Es por esto que hemos desarrollado distintos programas e iniciativas que apuntan a los propósitos descritos anteriormente.

SEMINARIOS DE ESPECIALIZACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE NUEVAS TENDENCIAS:

Pusimos en marcha seminarios y cursos permanentes de especialización en distintas materias, tales como Negociación, Finanzas, Gestión de Personas, entre otros. Participaron 37 colaboradores del rol privado y rol ejecutivo.

CURSO E-LEARNING CON RESPECTO A LA LEY DE PREVENCIÓN DEL DELITO:

Curso realizado por el área de Contraloría.

PLAN DE CAPACITACIÓN NACIONAL EN TEMAS DE COBRANZA:

En Julio y Agosto de 2013, efectuamos este plan en 55 sucursales a lo largo de todo Chile. Participaron 124 asistentes, entre Jefes de Procesos y Servicios, Agentes y Ejecutivos de atención. Destaca la calificación 6,7 promedio de los participantes.

Durante 2013, los colaboradores tuvieron 39.571 horas de formación en total. Estas fueron mayores en mujeres y en trabajadores administrativos. El hecho de que las horas de formación sean mayores en estos grupos, tiene que ver con que el 65% de la dotación son mujeres y el 58% administrativos.

Por otra parte, invertimos un total de \$308.210.000 en formación. En comparación a 2012, aumentamos la inversión, y se disminuyeron las horas, debido a que se fortalecieron las jornadas presenciales.

Las diferencias anteriores se explican por las características de los programas implementados durante 2012 y durante 2013. En el primero, implementamos el Plan Entrena, el cual implicó una mayor cantidad de horas de formación, debido a que participaron una gran cantidad de colaboradores. La inversión fue menor, debido a que se contó con relatores internos encargados de las actividades de capacitación. En el segundo, llevamos a cabo el Programa de Liderazgo Los Héroes, que implicó una menor cantidad de horas de capacitación, al ser un programa en el que participó una menor cantidad de trabajadores en comparación al Plan Entrena. Este programa tuvo mayor inversión, porque requirió de expertos externos que llevaran a cabo las formaciones.

PROGRAMA CORPORATIVO DE INDUCCIÓN "BIENVENID@":

Programa implementado durante 2013, cuyo propósito es conseguir que los colaboradores que se incorporan a Los Héroes se sientan acogidos y orientados desde el primer momento. Para ello, desarrollamos una jornada de inducción en la Región Metropolitana, implementamos cursos e-learning y realizamos una inducción al cargo. Esta última actividad consistió en que un tutor acompaña y guía al nuevo trabajador durante el primer mes en el cargo, facilitando su adaptación y aprendizaje. Además, el tutor debe realizar una labor inspiracional, inculcando en el nuevo integrante el orgullo de pertenecer a Los Héroes. La jornada presencial sólo se realiza en la Región Metropolitana, pero en regiones se cuenta también con las iniciativas del tutor y cursos e-learning. Es destacable que el 82% de los nuevos colaboradores se mostraron satisfechos con este programa.



Horas e inversión en formación

Horas e inversión en formación	2012	2013
Total Horas Formación	52.681	39.571
Promedio por colaborador	31,7	24,8
Desglose por género		
Horas Hombres	16.164	16.978
Horas Mujeres	36.517	22.593
Desglose Horas por categoría		
Administrativos	37.845	20.957
Profesionales	3.744	4.509
Jefaturas	9.645	12.198
Ejecutivos	1.447	1.907
Inversión en formación	\$ 220.710.000	\$ 308.210.000



Iniciativas de evaluación de desempeño y retroalimentación

La Gestión del Desempeño es fundamental para guiar el proceso de definición de objetivos, el seguimiento de las actividades y el proceso formal de evaluación de los colaboradores. Esta gestión la realizamos a través de la aplicación de un Modelo de Competencias, que implementamos en tres etapas principales:

A) COMUNICACIÓN DE METAS Y COMPETENCIAS: Cada jefatura se reúne con los miembros de su equipo para darles a conocer los objetivos que se les asignarán para el período, los métodos de identificación de los indicadores a ser utilizados para medir el logro de los objetivos y las competencias definidas para cada cargo.

B) REUNIÓN DE FEEDBACK INTERMEDIO: Proceso de reuniones con cada colaborador, cuyo fin es orientar al trabajador hacia un desempeño adecuado y tomar acciones para corregir o mejorar los aspectos de su desempeño que estén bajo lo esperado por Los Héroes.

C) EVALUACIÓN FORMAL DE DESEMPEÑO: Cada jefatura se reúne individualmente con cada colaborador de su equipo para entregar retroalimentación sobre el desempeño observado durante el período. Específicamente, la jefatura analiza el nivel de logro de las competencias corporativas y las competencias específicas conseguidas por el colaborador, y lo compara con el nivel esperado. Algunas de las competencias evaluadas son Excelencia, Compromiso Social y Organizacional, Liderazgo Cercano, Orden y Precisión, entre otros.

Los resultados que se obtienen los utilizamos para guiar la implementación de planes de trabajo específicos con los trabajadores, de planes de capacitación, de postulaciones a cargos vacantes internos, entre otras instancias del desarrollo de los colaboradores.

No se tienen los datos del proceso de Evaluación del Desempeño 2013, ya que está actualmente en desarrollo.

Programas e iniciativas que brindan oportunidades educativas

PROGRAMA "SIGUE CRECIENDO":

Durante 2013 implementamos este programa de becas que busca promover el desarrollo profesional de las jefaturas y profesionales que tengan un desempeño laboral de excelencia, mediante el apoyo en financiamiento de programas de estudios de pre-grado, diplomado, magíster y otros estudios superiores. Entregamos 20 becas en total.

PROGRAMA BECAS PARA COLABORADORES:

Continuamos desarrollando este programa implementado durante 2012. Su propósito es contribuir al desarrollo profesional de los colaboradores de rol general que tengan un desempeño laboral de excelencia y que deseen iniciar o continuar sus estudios universitarios o técnicos, a través de la entrega de un incentivo económico. Otorgamos 25 becas en total durante 2013.

REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DURANTE 2013

GRI 2.9

Como parte de la reformulación de la estrategia de Los Héroes, implementamos una serie de medidas orientadas a conseguir una mayor eficiencia en la operación. Entre ellas, destacaron las medidas para lograr una mayor flexibilidad de costos y una mayor eficiencia en los procesos, la reorientación de los roles de los colaboradores y la renegociación de contratos con proveedores, entre otras. Dentro de estas medidas, en última instancia, tuvimos que realizar un cambio organizacional para responder de manera efectiva a la nueva estrategia, lo que supuso que en marzo de 2013 lleváramos a cabo un proceso de desvinculación, doloroso, pero indispensable, que afectó al 15% de la dotación a esa fecha.

Dada la complejidad de este proceso de desvinculación, y la importancia de poder llevarlo a cabo con el menor impacto posible, fue necesaria la unión y apoyo de cada uno de los colaboradores, quienes actuaron como equipo, con compromiso y responsabilidad.

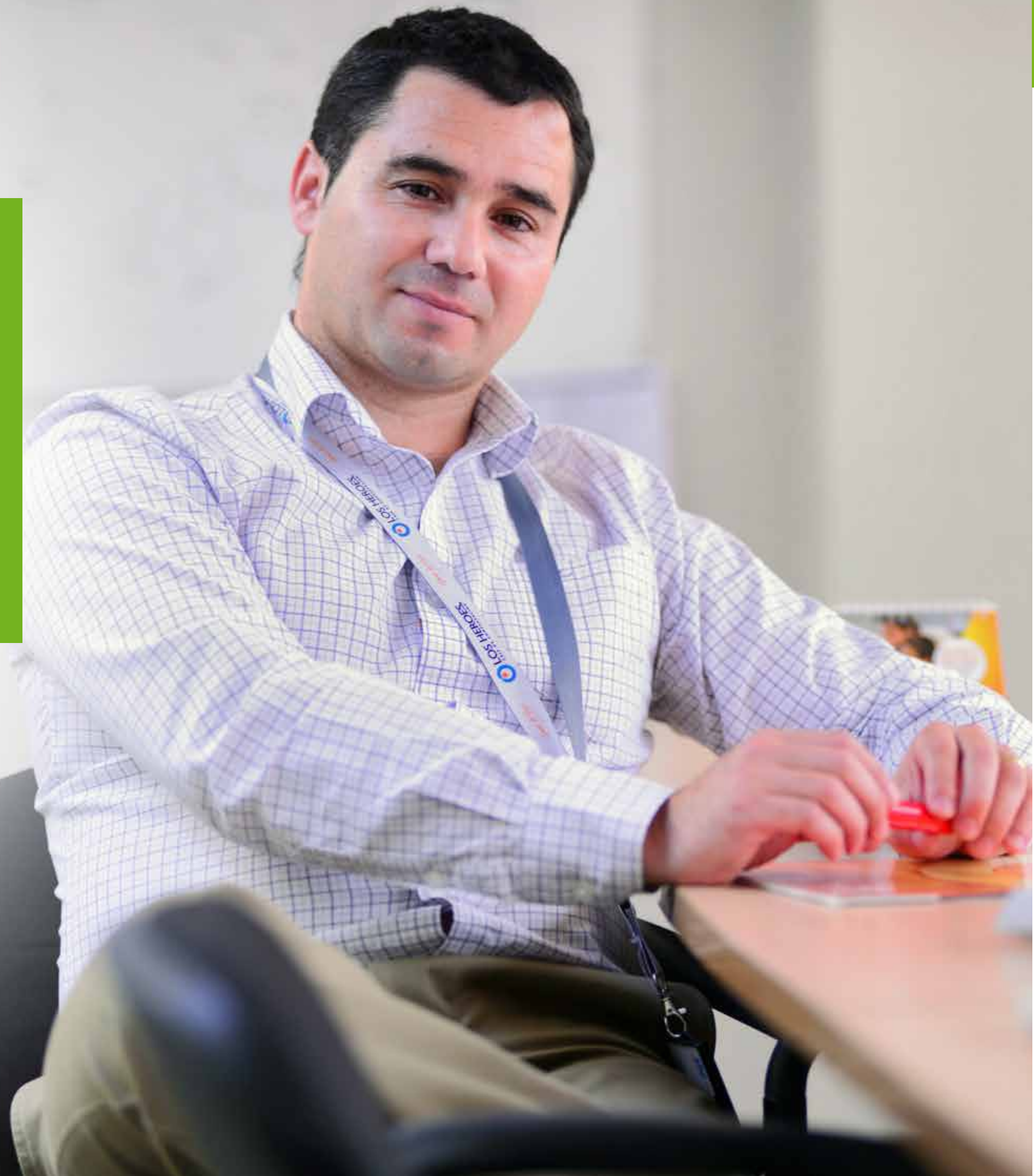
Además, nos preocupamos de realizar este proceso de la forma más transparente y responsable posible. Para ello, contratamos a una empresa externa que desarrolló un estudio objetivo para determinar los requerimientos en términos de estructura organizacional y dotación que teníamos como Caja de Compensación en este nuevo contexto. Este estudio nos ayudó a definir, entre otros aspectos, en qué sucursales la cantidad de colaboradores no era óptima desde un punto de vista de eficiencia, por lo que se requería reducir la dotación. Por otro lado, desarrollamos un plan comunicacional en conjunto con las jefaturas responsables de llevar a cabo el proceso de salida, lo que garantizó una comunicación clara, cercana y objetiva con respecto a las razones de la desvinculación. Asimismo, el equipo de la Gerencia de Recursos Humanos se encargó de aclarar las dudas e inquietudes respecto de los finiquitos de los colaboradores afectados.

Por último, nos hicimos cargo de que todos los colaboradores desvinculados recibieran el apoyo y la orientación necesaria en el proceso de egreso, mediante un Programa de Transición laboral, que pusimos a disposición de todas las personas que dejaron Los Héroes, indistintamente de su cargo o antigüedad.

RELACIÓN SUSTENTABLE CON EL ENTORNO

En Los Héroes tenemos claridad de que es en el relacionamiento con los distintos públicos de interés donde se materializa la sustentabilidad.

Patricio Hormazábal / Jefe Regional de Operaciones y Red Móvil



■ EN ESTE CAPÍTULO DESCRIBIREMOS LA MANERA EN LA QUE HEMOS DESARROLLADO NUESTRA RELACIÓN CON EL ENTORNO, COMPUESTO POR LA VISIÓN DE PÚBLICOS DE INTERÉS EXTERNOS: COMO SON LOS PROVEEDORES, EL MEDIO AMBIENTE Y POR ÚLTIMO LA COMUNIDAD EN GENERAL A PARTIR DEL PROGRAMA NUEVOS HÉROES.

GESTIÓN DE LOS PROVEEDORES

GRI EC6, HR1, HR2, HR5

Los proveedores de Los Héroes son esenciales para nuestra labor, ya que nos permiten contar con bienes y servicios necesarios para entregar un servicio eficiente y de calidad a los afiliados y usuarios. Además, a través del trabajo con los proveedores, contribuimos de forma conjunta a la generación de empleo en las regiones del país donde estamos presentes.

Durante 2013, tuvimos 378 proveedores. De estos, el 60% corresponde a pymes. Tenemos distintos tipos de proveedores, desde empresas de soporte tecnológico hasta compañías de servicios de aseo y productoras de eventos, entre otros.

Asimismo, dada nuestra presencia a lo largo del todo territorio, enfatizamos la contratación de proveedores locales ⁽¹⁾ para aquellos servicios y bienes que podemos adquirir en la zona, considerando aspectos sociales y de costo descritos para los lineamientos que considera nuestro Departamento de Compras. Durante 2013, tuvimos 76 proveedores locales, aumentando en un 25% aproximadamente esta cifra con respecto a 2012.

Con respecto al monto de las compras realizadas a proveedores, éste alcanza a \$8.355 millones para el caso de proveedores centralizados, y a \$739 millones para el caso de proveedores locales ⁽²⁾.

Durante el 2013, trabajamos en la centralización del sistema de compras y gestión con proveedores, que se inició el 2012, que ha permitido conseguir importantes mejoras en los precios de transacción, la calidad y las garantías de los productos y servicios adquiridos, y los plazos de pago a los proveedores.

Como resultado de este proceso de centralización, se procesaron 9.000 órdenes de compra, logramos incorporar proveedores fijos y certificados para, por ejemplo, eventos de pensionados, telecomunicaciones, entre otros, y disminuimos los plazos de pago de 60 días promedio a 28.

Por otra parte, durante 2013, continuamos desarrollando el canal de comunicación con los proveedores, que se manifiesta en reuniones anuales de información. Esto ha permitido tener una relación fluida y beneficiosa para ambas partes.

Durante 2013, se realizaron jornadas de trabajo en materia de prevención de lavado de activos, y para el 2014 se tiene previsto efectuar iniciativas de comunicación y capacitación permanente con los proveedores en temas de sustentabilidad.

Adicionalmente, se tienen previstas las siguientes acciones para complementar y fortalecer el relacionamiento sustentable con los proveedores:

a) Llevar a cabo charlas periódicas sobre el cumplimiento de la Ley N. 20.393 sobre lavado de activos, financiamiento del terrorismo y cohecho.

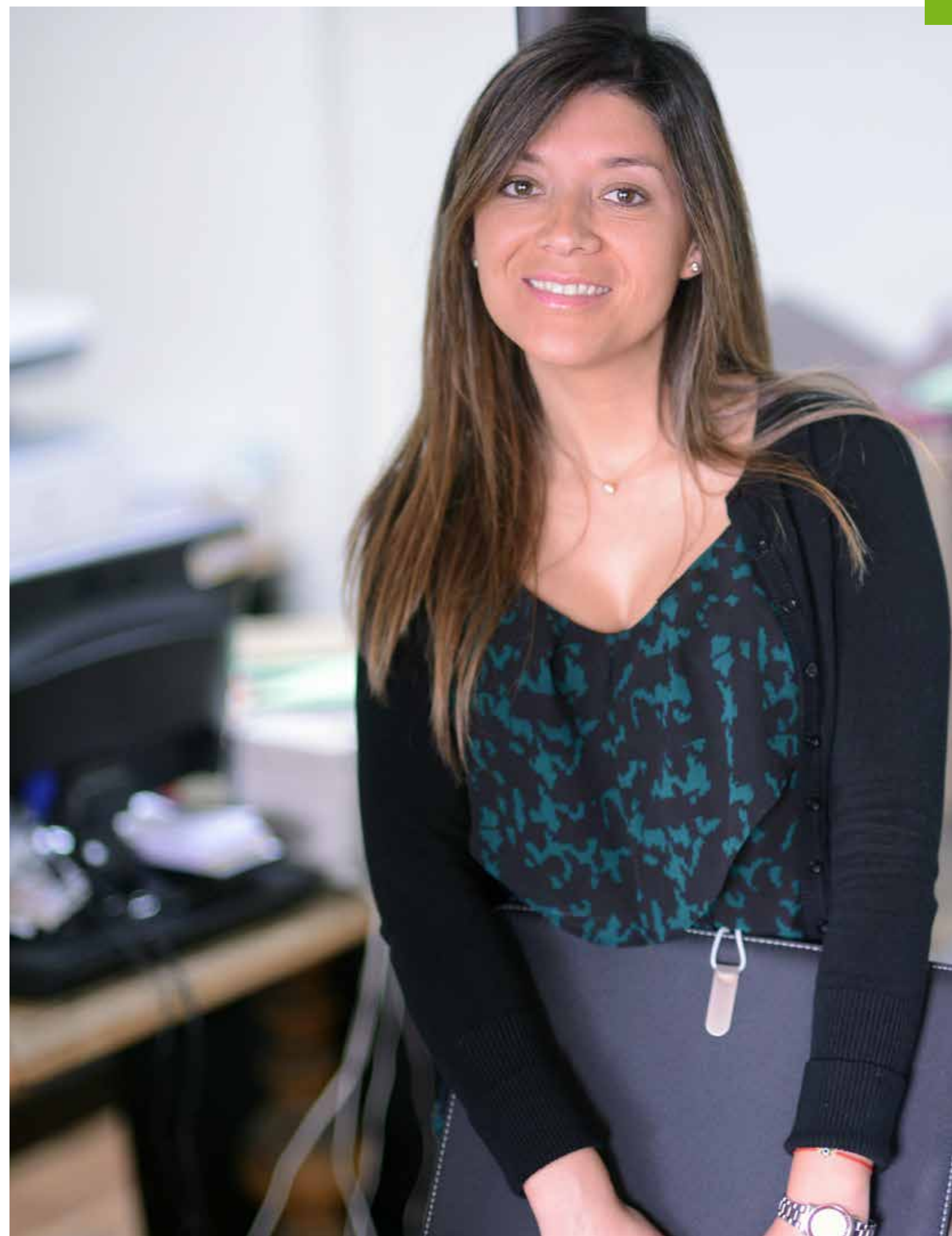
b) Realizar un primer proceso de circularización o rondas de información, para compartir la nueva metodología de trabajo, realizar un catastro simple y no invasivo de controles de tributación, subcontratación y la incorporación de un anexo de "Lavado de Activos" a todos los contratos de Los Héroes. Nos reuniremos con 300 proveedores.

Por último, cabe destacar que no tuvimos casos de proveedores envueltos en situaciones de privación del derecho a libertad de asociación o al derecho de negociar convenios colectivos por parte de sus colaboradores. Sólo hubo 3 casos de proveedores a los que les pedimos planes de acción por presentar deudas previsionales con sus empleados. Todos estos antecedentes demuestran el interés de trabajar con proveedores que tengan buenas prácticas laborales y que respeten los lineamientos en materia de derechos fundamentales con sus equipos de trabajo.

En este mismo sentido, el 100 % de los contratos con proveedores incluyen preocupaciones en materia de derechos humanos.

⁽¹⁾ Con local nos referimos a proveedores de la misma región en donde tenemos operaciones significativas.

⁽²⁾ Montos referenciales asociados a procesos de abastecimiento con orden de compra.



GESTIÓN DE LA COMUNIDAD: PROGRAMA NUEVOS HÉROES

GRI 4.12

El Programa Nuevos Héroes nace el año 2009 como un programa de Responsabilidad Social Empresarial de Los Héroes que busca contribuir directamente al desarrollo comunitario, incentivando el liderazgo de personas que son referentes para los grupos sociales a los que pertenecen.

Esta iniciativa consiste en convocar, seleccionar y premiar a chilenos y chilenas que de manera anónima y desinteresada contribuyen con su comunidad, en temas relacionados a la educación, salud, ecología, deportes, inclusión, superación de la pobreza, entre otros. A través de este reconocimiento, Los Héroes premia valores como la valentía, la solidaridad, la empatía, la generosidad, el esfuerzo, el respeto al medio ambiente o la diversidad, de personas que sean merecedoras de un reconocimiento público.

Durante 2013, recibimos más de 900 postulaciones a lo largo de todo el país de personas que fueron nominadas por sus comunidades, lo que demuestra la creciente convocatoria de esta iniciativa. Asimismo, hubo más de 30 mil votaciones en línea. El jurado integrado por Benito Baranda, director de la Fundación América Solidaria, Carolina de Moras, modelo y conductora de televisión y Humberto Sichel, periodista de radio y televisión, escogió como Nuevo Héroe 2013 a Don Oscar Valdebenito, un pensionado que actualmente vive en la VIII Región, que hace 50 años construyó con sus propias manos dos escuelas y un camino en San José de Dollinco, que permitieron dar un impulso y alfabetizar a la población de esta localidad.

Por su parte, el público premió a Bladymir Muñoz, un joven que a través de la Oficina de la Diversidad de la Municipalidad de Maipú trabaja en la defensa de los derechos de las minorías, realizando charlas en colegios sobre el bullying homofóbico y actividades de inclusión.

En esta oportunidad se entregó un premio especial a la Sra. Delfina Fonseca, la primera mujer bombero de Chile, quien a sus 86 años aún viste orgullosa su uniforme de la Compañía de Bomberos de Curacautín, siendo un ejemplo para su comunidad y para el país por su amor a la institución de Bomberos.



“Siento una emoción muy grande. No tengo palabras para agradecer todo lo que Los Héroes ha hecho por mi padre”.

Marta Valdebenito. Hija de Óscar Valdebenito. (Nuevo Héroe 2013).



“Es espectacular que se reconozca a estos héroes anónimos. Postularon más de 900 personas, nominadas por la comunidad, lo que refleja que hay muchos héroes en Chile”.

Benito Baranda. Director de Fundación América Solidaria y jurado Nuevos Héroes 2013.

GESTIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

GRI EN3, EN4, EN8, EN10

Si bien no tenemos una actividad productiva que impacte de forma intensiva al medio ambiente, las iniciativas que desarrollamos en el edificio corporativo, nuestras sucursales y los centros recreacionales pueden tener un efecto ambiental que nos interesa gestionar.

Un primer paso que hemos realizado en esta dirección es medir el consumo de electricidad y agua en el edificio corporativo, sucursales y centros recreacionales. Durante el 2013, registramos un consumo total de energía de 7.931.080 Kwh (28.551.888 Megajulios). Las cifras siguientes representan la segmentación del consumo total según su fuente, directa o indirecta, correspondiente a cada una de nuestras sedes:

Consumo de energía directa (generada por Los Héroes)

Lugar	Medida	año 2013
Centros recreacionales. Fuente primaria no renovable: Petróleo (*)	Kwh	36.000

Lugar	Medida	año 2013
Centros recreacionales. Fuente primaria no renovable: Petróleo (*)	Megajulios	129.600

Consumo de energía indirecta (Adquirida o comprada por Los Héroes)

Lugar	Medida	año 2013
Sucursales y edificios corporativos	Kwh	7.510.000
Centros recreacionales	Kwh	385.080
Total	Kwh	7.895.080

Lugar	Medida	año 2013
Sucursales y edificios corporativos	Megajulios	27.036.000
Centros recreacionales	Megajulios	1.386.288
Total	Megajulios	28.422.288

*Estimación General para el centro recreacional Juan López por uso de Generador Eléctrico.

Por otro lado, se reciclaron y reutilizaron 6.032 m³ de agua, lo que corresponde al 7.68% del total de agua utilizada durante 2013 en los centros recreacionales. Consideramos que esta iniciativa de aprovechamiento representa un avance con respecto al uso eficiente del recurso hídrico, que es cada vez más escaso en el país

Consumo de agua en sucursales y edificios corporativos (*)

	Unidad	año 2013
Agua de Acueducto	m ³	79.500

Consumo de agua en Centros Recreacionales (*)

	Unidad	año 2013
Agua de Acueducto	m ³	13.596
Agua de fuentes naturales (subterráneas)	m ³	48.343
Agua de fuentes naturales (superficiales)	m ³	16.560

Cantidad y porcentaje de agua reciclada y reutilizada en los centros recreacionales de Los Héroes

	Unidad	año 2013
Agua Reciclada y Reutilizada	m ³	6.032
Porcentaje de Agua Reutilizada en comparación al total del agua utilizada	%	7.68

(*) Estimaciones generales y consumos teóricos, promedios, etc.

INICIATIVAS AMBIENTALES EN NUESTRAS SUCURSALES Y EDIFICIOS CORPORATIVOS

GRI EN6, EN26, EN30

Tenemos una campaña interna de ahorro de energía y reciclaje en los edificios corporativos y en la red de sucursales.

Desde 2011, implementamos todos los años un programa de mantenimiento preventiva y correctiva de los equipos de aire acondicionado, para que estos sean eficientes desde el punto de vista energético.

Asimismo, todos nuestros centros recreacionales tienen áreas verdes y naturales que cuidamos responsablemente para que se mantengan en el tiempo. En varios de nuestros centros recreacionales disponemos de sistemas de tratamiento de las aguas servidas, que nos permiten utilizar esta agua para el riego de nuestras áreas verdes, haciendo un uso consciente del recurso hídrico.

Ahora bien, en algunos de los centros recreacionales implementamos iniciativas ambientales particulares que calzan con las condiciones específicas de cada centro y que buscan aportar al cuidado de su entorno. Éstas se detallan a continuación.



Centro Recreacional San José de Maipo

Para evitar la erosión del suelo producto de las crecidas del río Maipo, el año 2012 instalamos espigones (montículos de rocas grandes y pesadas para ordenar el curso del río). Durante 2013, nos hemos preocupado del mantenimiento de estas construcciones para que la erosión disminuya, todo ello, con aprobación de la autoridad competente.



Centro Recreacional La Huayca

En este centro, implementamos durante 2013 una planta de tratamiento de aguas servidas. El agua tratada es almacenada en un estanque y luego utilizada para el riego de las áreas verdes. La inversión de la planta de tratamiento fue por un monto de \$112.000.000.



Centro Recreacional Juan López

Desde 2012, en este centro recreacional disponemos de seis postes solares, suministrados e instalados por la empresa Lumisolar, que posibilitan generar energía eléctrica limpia. Por otro lado, realizamos todos los años un programa de mantenimiento del generador eléctrico para que sea energéticamente eficiente.

ACERCA DE LA ELABORACIÓN DEL REPORTE





GRI 2.9, 3.1, 3.2, 3.6, 4.12

El presente reporte aborda los impactos sociales, económicos y medioambientales de Caja de Compensación Los Héroes y las iniciativas implementadas por todas las instancias de su estructura organizacional (gerencias, sucursales, centros recreacionales, entre otras) en materia de sustentabilidad en el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año 2013. Este es el segundo Reporte de Sustentabilidad, lo que denota el compromiso de seguir en la senda de transparentar la gestión de este tema en Los Héroes.

Este informe se centra específicamente en temáticas relacionadas con el modo de abordar la sustentabilidad en Los Héroes, tales como gobierno corporativo, la atención a afiliados y usuarios, la contribución social que ofrecemos, entre otras.

La información presentada está bajo los parámetros del Global Reporting Initiative (GRI) versión 3.1. El GRI proporciona indicadores que permiten monitorear y evaluar el desempeño de la empresa en su desarrollo social, económico y medioambiental, para comunicarlo después a través de este documento a sus distintos grupos de interés. Tomando en cuenta los contenidos expuestos, y siguiendo las recomendaciones del GRI, este reporte ha sido autodeclarado B en su nivel de aplicación.

En esta entrega se utilizaron técnicas y unidades de medición basados en el sistema internacional con el fin de permitir la comparación con informes anteriores. Es necesario mencionar que durante el periodo reportado ocurrió un cambio importante en la estructura de la organización, relacionado con un proceso de desvinculación, doloroso, pero necesario, del 15% de nuestra dotación.

El presente informe, como su predecesor, se encuentra disponible en el sitio web corporativo www.losheroes.cl

METODOLOGÍA PARA IDENTIFICACIÓN DE TEMAS MATERIALES

GRI 3.5

Con el objetivo de identificar los temas materiales que se abordarían en el Reporte de Sustentabilidad 2013, recolectamos información de los grupos de interés internos y externos a través de estas herramientas:

ANÁLISIS BENCHMARK

Para identificar los temas relevantes en materia de sustentabilidad que están siendo abordados en la industria, analizamos una muestra de 7 Reportes de Sustentabilidad del 2012 de las organizaciones nacionales e internacionales más importantes en la industria de las Cajas de Compensación e instituciones financieras y referentes en temas de sustentabilidad.

ENCUESTAS VIRTUALES

En segundo lugar, aplicamos encuestas virtuales a los diferentes grupos de interés Los Héroes. Estas encuestas se centraron en temáticas específicas tales como la percepción de la gestión de la Sustentabilidad, los temas prioritarios a incorporar en el Reporte de Sustentabilidad 2013, entre otras. Contabilizamos un total de 37 encuestas contestadas por los grupos de interés. Los grupos de interés que participaron de este proceso fueron trabajadores afiliados, pensionados afiliados, colaboradores, representantes del gobierno y de instituciones de la sociedad civil, entre otros.

RECOLECCIÓN DE PERCEPCIONES DE GERENTES Y SUBGERENTES DE LOS HÉROES

Por último, recogimos las percepciones de gerentes y subgerentes por medio de entrevistas en profundidad y fichas de levantamiento de temas relevantes a comunicar en el Reporte 2013.

Gracias a las herramientas mencionadas, conseguimos un panorama transversal, concreto y claro de los aspectos importantes que necesitamos considerar en el presente Reporte.



CONCLUSIONES DEL PROCESO

GRI 4.17

Mediante este proceso de recolección y posterior análisis de la información entregada en las distintas herramientas, identificamos los temas materiales esenciales para abordar en el Reporte 2013. A continuación los describimos, detallando las temáticas específicas que comprende cada tema:

• Relación de calidad con los afiliados/usuarios: Atención de calidad y cercana, gestión eficiente de reclamos, disponibilidad de canales de comunicación, beneficios de gran valor, aplicación de encuestas de satisfacción, soporte operacional y tecnológico del servicio al cliente eficiente.

• Gobierno Corporativo Sustentable: Ética y transparencia en la toma de decisiones, claridad en la estructura del Gobierno Corporativo, control de riesgos.

• Relación con Proveedores: Política de apoyo a proveedores y Pymes, canales de comunicación, fomento de criterios sustentables, de respeto de los

derechos de los proveedores, sistema de gestión y compra con proveedores.

• Redefinición del foco estratégico: Gestión del cambio (liderazgo y resistencia), focalización en segmentos, innovación, estrategias para el futuro de la organización, fidelización de clientes.

• Ambiente Laboral de Calidad: Beneficios, compensaciones, programas de conciliación de trabajo y familia, salud y seguridad laboral, relación y comunicación con colaboradores, relación con sindicato, medición del ambiente laboral.

• Continuación de carrera y perfeccionamiento: Colaboradores con el perfil adecuado y comprometidos con la organización, oportunidades de becas de estudios.

• Comunicación del rol social: Transmisión de que el rol de las Cajas es más que ser una entidad financiera, ya que entregan valor a sus afiliados y reinvierten sus excedentes.

• Eficiencia energética: Instalaciones eficientes desde el punto de vista energético, ahorro de energía.

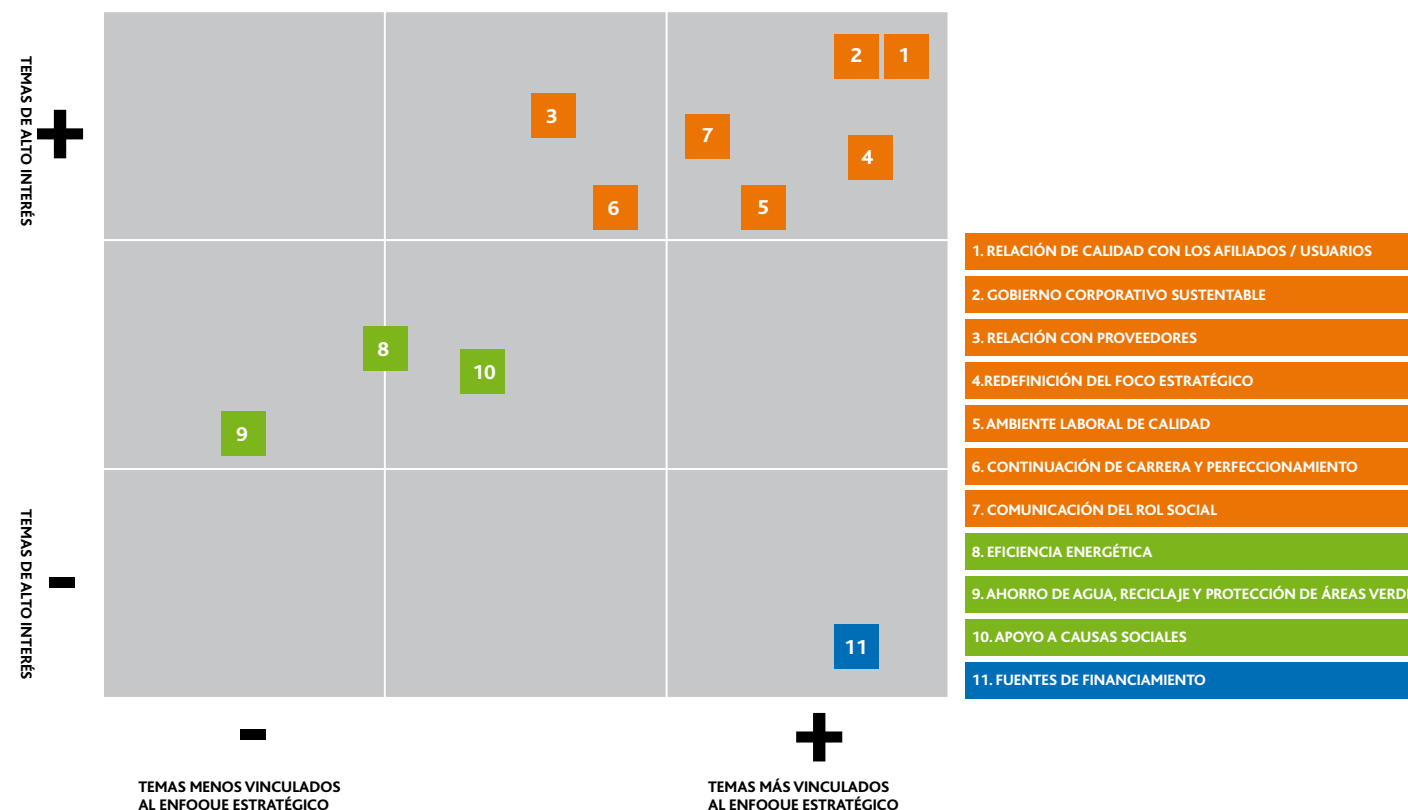
• Ahorro de agua, reciclaje y protección de áreas verdes: Apoyo en la construcción de áreas verdes, campañas de incentivo del reciclaje y del ahorro de agua.

• Apoyo a causas sociales: Proyectos sociales que se apoyan, vínculos con otras instituciones.

• Fuentes de Financiamiento: Diversificación de fuentes de financiamiento, colocación de bonos en el mercado financiero.



Una vez identificados los temas materiales para nuestros grupos de interés, construimos una matriz de materialidad que da cuenta del impacto que tienen dichas temáticas en nuestra gestión:



¿CÓMO VALIDAMOS LA INFORMACIÓN PUBLICADA?

La totalidad de la información expuesta tiene fuentes directas fidedignas, siendo revisada y validada por los gerentes de cada área, contando además con los respectivos respaldos y documentación.

TABLA DE INDICADORES GRI

GRI 3.12

GRI	DESCRIPCIÓN BREVE DEL INDICADOR	OBSERVACIÓN	PÁGINA
1.1	Declaración del Máximo Responsable: Gerente General y/o Presidente Directorio	Reportado parcialmente	Pág. 4
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades de la organización	Reportado parcialmente	Pág. 4, 6 y 16
2.1	Nombre de la Organización	Reportado	Pág. 14
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios de la organización	Reportado	Pág. 20, 57, 59, 60, 62 y 64
2.3	Estructura operativa de la organización	Reportado	Pág. 32
2.4	Localización de la sede principal	Reportado	Contratapa
2.5	Número y nombre de los países donde opera la organización	Reportado	Pág. 14
2.6	Naturaleza de la propiedad de la organización	Reportado	Pág. 11
2.7	Mercados servidos	Reportado	Pág. 38,43 y 46
2.8	Dimensiones de la organización /Grandes números	Reportado parcialmente	Pág. 6 y 68
2.9	Cambios significativos en la estructura de la organización	Reportado	Pág. 6, 85 y 96
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo del reporte	Reportado	Pág. 6 y 52
3.1	Período cubierto por el reporte	Reportado	Pág. 96
3.2	Fecha reporte anterior	Reportado	Pág. 96
3.3	Ciclo de presentación de reportes	Anual	
3.4	Punto de contacto para consultas sobre el reporte	Reportado	Contratapa
3.5	Proceso de definición del contenido del reporte	Reportado	Pág. 17 y 97
3.6	Cobertura del reporte	Reportado	Pág. 96
3.7	Indicar la existencias de limitaciones del alcance y cobertura del reporte	No hubo limitaciones de alcance y cobertura	
3.8	La base para incluir información en caso de negocios conjuntos	No se tienen negocios conjuntos	
3.9	Técnicas de medición de datos empleadas en el reporte	Se muestran cuando corresponde	
3.10	Reexpresión de información de reportes anteriores	No hubo reexpresión de información de reportes anterior	
3.11	Cambios significativos en alcances, coberturas o métodos de valoración del reporte	No hubo cambios significativos	
3.12	Tabla de contenidos	Reportado	
3.13	Prácticas sobre verificación del reporte	No hubo verificación de este reporte	
4.1	Estructura de Gobierno Corporativo	Reportado	Pág. 25,26,28,31 y 32
4.2	Presidente ¿ocupa cargo ejecutivo?	Reportado	Pág. 26
4.3	Número y sexo de directores independientes	Reportado	Pág. 26
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para dar recomendaciones al directorio	Reportado	Pág. 26
4.5	Vínculo entre retribuciones y desempeño del Directorio	Reportado parcialmente	Pág. 32
4.6	Procedimientos para evitar conflictos de interés	Reportado	Pág. 33
4.7	Composición, Capacitación y experiencia del Directorio	Reportado parcialmente	Pág. 28 y 31
4.8	Misión y Valores de la organización	Reportado	Pág. 14 y 33
4.9	Gestión de la Sostenibilidad a nivel de Directorio	Reportado	Pág. 16 y 28
4.10	Procedimientos para evaluar al Directorio	Reportado	Pág. 28

4.11	Principio de Precaución y gestión de riesgos	Reportado	Pág. 28 y 33
4.12	Adhesión a Iniciativas externas y/o apoyo a programas social, ambiental, económicos externos	Reportado	Pág. 16, 19, 90 y 96
4.13	Principales asociaciones a las que pertenece la organización	Reportado	Pág. 19
4.14	Indicar y presentar los Grupos de Interés	Reportado	Pág. 17 y 18
4.15	Indicar cómo se identificaron los Grupos de Interés	Reportado	Pág. 17
4.16	Indicar cómo se interactúa con los Grupos de Interés	Reportado parcialmente	Pág. 18
4.17	Indicar las preocupaciones de los Grupos de Interés y cómo la empresa se hace cargo de ellas en la elaboración del reporte	Reportado	Pág. 18 y 98
EC1	Valor Económico Directo e Indirecto	No reportado	
EC2	Consecuencias Financieras a raíz del Cambio Climático	No reportado	
EC3	Cobertura de programas de beneficios sociales a Jubilados	No reportado	
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de Gobiernos que no representen una transacción de bienes o servicios.	No reportado	
EC5	Diferencia entre salario mínimo y salario base de la compañía	Reportado	Pág. 68
EC6	Políticas, Prácticas, Proporción del gasto y número de Proveedores Locales	Reportado	Pág. 88
EC7	Procedimientos de Contratación local y % de ejecutivos provenientes de comunidades	Reportado	Pág. 71
EC8	Impacto directo en la comunidad de las inversiones en Infraestructura, compromisos comerciales y probono	No hubo impactos significativos en el periodo a reportar	
EC9	Impacto económico indirecto	No reportado	
EN1	Materiales usados por peso y volumen	No reportado	
EN2	Porcentaje de materiales utilizados que son revalorizados	No reportado	
EN3	Consumo directo de energía	Reportado	Pág. 91
EN4	Consumo indirecto de energía	Reportado	Pág. 91
EN5	Ahorro de energía debido a conservación y mejoras en la eficiencia	No reportado	
EN6	Iniciativas en productos y servicios eficientes en uso de energía y sus ahorros	Reportado parcialmente	Pág. 93
EN7	Iniciativas para reducir consumo indirecto de energía	No se tiene este tipo de iniciativas	
EN8	Captación total de agua	Reportado	Pág. 91
EN9	Fuentes de aguas afectadas	No reportado	
EN10	Porcentaje agua reciclada	Reportado	Pág. 91
EN11	Terrenos adyacentes a espacios naturales protegidos	Caja Los Héroes no cuenta con terrenos en espacios naturales protegidos	
EN12	Descripción de los impactos en biodiversidad	No aplica	
EN13	Hábitats protegidos o restaurados	No aplica	
EN14	Acciones para mitigar impactos en biodiversidad	No aplica	
EN15	Especies en extinción en terrenos	No aplica	
EN16	Emisiones totales de Gases de Efecto Invernadero	No reportado	
EN17	Otras emisiones indirectas de Gases de Efecto Invernadero	No reportado	
EN18	Iniciativas para reducir emisiones de Gases de Efecto Invernadero	No reportado	
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de Capa de Ozono	No reportado	

TABLA DE INDICADORES GRI

GRI 3.12

EN20	NO, SO y otras emisiones	No reportado	
EN21	Aguas vertidas residuales	No reportado	
EN22	Peso de residuos gestionados	No reportado	
EN23	Derrames accidentales	No reportado	
EN24	Peso de residuos transportados	No reportado	
EN25	Impactos del vertimiento de agua residual e iniciativas de mitigación	No reportado	
EN26	Iniciativas de mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios	Reportado parcialmente	Pág. 93
EN27	Porcentaje de productos y sus materiales de empaque recuperados	No reportado	
EN28	Multas por incumplimiento ambiental	No reportado	
EN29	Impacto ambiental por transporte	No reportado	
EN30	Inversión ambiental	Reportado	Pág. 93
HR1	Porcentaje de Inversiones o compras con cláusulas de DDHH	Reportado	Pág. 88
HR2	Porcentaje de Proveedores analizados en DDHH	Reportado	Pág. 88
HR3	Porcentaje de Horas de formación en DDHH a empleados	No reportado	
HR4	Incidentes de discriminación y medidas adoptadas	Reportado	Pág. 79
HR5	Operaciones y proveedores en donde esté en peligro el derecho a asociación	Reportado	Pág. 79 y 88
HR6	Riesgo Explotación infantil en Operaciones y Proveedores	No reportado	
HR7	Riesgo Trabajo Forzado en Operaciones y Proveedores	No reportado	
HR8	Porcentaje de Personal de seguridad formado en DDHH	No reportado	
HR9	Incidentes de la organización sobre derechos indígenas	No reportado	
HR10	Revisiones en materia de DDHH	No reportado	
HR11	Quejas por DDHH	Reportado	Pág. 79
LA1	Desglose de Trabajadores	Reportado parcialmente	Pág. 68 y 71
LA2	Nº Empleados, Contratación y Rotación	Reportado parcialmente	Pág. 70 y 72
LA3	Beneficios para empleados full time	Reportado	Pág. 76
LA4	Porcentaje de empleados con convenio colectivo	Reportado	Pág. 68
LA5	Tiempo de aviso de cambios organizativos	No reportado	
LA6	Porcentaje representado en comités de salud y seguridad	Reportado parcialmente	Pág. 74
LA7	Tasa de ausentismo y otros	Reportado parcialmente	Pág. 74
LA8	Programas de formación, prevención de enfermedades graves a público interno y externo	Por el rubro de la empresa, no se registran enfermedades graves	
LA9	Asuntos de salud y seguridad en acuerdo con sindicatos	No reportado	
LA10	Horas e inversión en formación por empleado	Reportado	Pág. 82
LA11	Programas de gestión de habilidades para fomentar la empleabilidad	Reportado	Pág. 82
LA12	Porcentaje de empleados con Evaluación de Desempeño	Reportado	Pág. 82
LA13	Desglose Gobierno Corporativo por indicador de sexo y otros de diversidad	Reportado parcialmente	Pág. 26 y 32
LA14	Relación salario Hombre vs Mujeres	No reportado	

LA15	Niveles de incorporación post- maternidad	Reportado parcialmente	Pág. 72
PR1	Evaluación de fases del ciclo de vida de los productos	No reportado	
PR2	Número de incidentes derivados del incumplimiento legal en los productos	No reportado	
PR3	Tipo de información sobre los productos y servicios requeridos por la normativa	Reportado	Pág. 63
PR4	Número total de incumplimientos relativos a la información y etiquetado de productos	En el periodo reportado, no se tuvo este tipo de incumplimientos	
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente	Reportado	Pág. 50, 52 y 54
PR6	Cumplimiento de leyes en comunicaciones de Marketing	No se ha adherido a estándares de publicidad y/o marketing	
PR7	Número total de incidentes por incumplimiento de regulaciones relativas a marketing	En el periodo a reportar, no se tuvo este tipo de incidentes	
PR8	Número total de reclamos en relación al respeto de la privacidad de los clientes	Reportado	Pág. 54
PR9	Costo de multas por incumplimiento de normativa en relación con el uso de productos y servicios	No reportado	
SO1	Porcentaje de Operaciones donde se han implementado programas comunitarios	No se tienen este tipo de programas y evaluaciones	
SO2	Porcentaje de Negocios analizados por corrupción	Reportado	Pág. 33
SO3	Porcentaje de empleados formados en anticorrupción	Reportado	Pág. 82
SO4	Incidentes de corrupción y medidas implementadas	Reportado	Pág. 33
SO5	Posición de la organización con respecto a Políticas Públicas y actividades de Lobby	Reportado parcialmente	Pág. 64
SO6	Financiamiento a partidos políticos	No reportado	
SO7	Causas legales por monopolio	En el periodo reportado, no se tuvo este tipo de multas	
SO8	Multas por incumplimiento legal	No reportado	
SO9	Operaciones con impactos negativos en la comunidad	No reportado	
SO10	Prevención y mitigación de impactos en la comunidad	No reportado	



Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **Los Héroes** ha presentado su memoria "La sustentabilidad en todo lo que hacemos: Reporte Los Héroes 2013" a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación B.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI. Para conocer más sobre la metodología: www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 26 de noviembre 2014

Ásthildur Hjaltadóttir
Director de Servicios
Global Reporting Initiative



Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. www.globalreporting.org

Descargo de responsabilidad: En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 07 de noviembre 2014. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.

