

SAML-01

**ESTUDIO DE CASO RSE-01**

Enero 2005

**EMPRESA: SAMI S.R.L.**

**DIVISIÓN 15: ALIMENTOS**

**CLASE 1533: ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES**

(Según la Revisión 3 de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme - CIIU)

## IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

### RESULTADOS OBTENIDOS

- Mejor relación con los vecinos, gracias a la solución del problema del mal olor
- Mejor ambiente de trabajo y agilización de los procesos
- Reducción de riesgos laborales
- Incremento del 26% en la productividad

### ¿QUÉ ES “RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL”?

“La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es la respuesta que debe dar la empresa a la expectativa de los sectores con los cuales ella tiene relación, en materia de desarrollo integral de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse” (OIT).

## CICLO DE “RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL”

1) Análisis preliminar  
y diagnóstico

3) Medir el éxito: mejores  
condiciones laborales y  
mayor productividad

2) Implementar las  
recomendaciones

### 1) Análisis preliminar y diagnóstico

El primer paso consiste en un análisis preliminar de la gestión de recursos humanos, procesos, relación con los clientes, con las autoridades y con la sociedad. Luego se realiza un diagnóstico detallado de los temas que influyen en los niveles de riesgos ocupacionales y productividad, así como en los temas que tienen incidencia sobre las condiciones laborales, las relaciones con los vecinos y el cumplimiento de estándares sociales para mercados de exportación. Finalmente se formulan recomendaciones para mejorar el desempeño en RSE.

### 2) Implementar las recomendaciones

Una vez que las recomendaciones han sido formuladas, éstas son ordenadas según las prioridades e intereses de la empresa. Luego, se forma un equipo de proyecto para implementar las recomendaciones seleccionadas según el cronograma establecido y el presupuesto asignado.

### 3) Medir el éxito

Los resultados son evaluados en función de la mejora de las condiciones de trabajo, la reducción de riesgos laborales, la mejora de las relaciones con los vecinos, el incremento de la productividad y el mayor cumplimiento de los requisitos en materia social para los mercados internacionales. Una vez evaluados los resultados, se debe volver al paso 1 para iniciar un nuevo ciclo.

## INTRODUCCIÓN

Este estudio de caso presenta los resultados obtenidos al implementar 12 de las 14 recomendaciones de “responsabilidad social empresarial” (RSE) propuestas por el CPTS a SAMI S.R.L. (en adelante, SAMI), empresa dedicada a la fabricación de alimento balanceado para animales, ubicada en la ciudad de El Alto. Las recomendaciones no implementadas, que consisten en vacunar a los trabajadores contra el tétanos y en colocar los manómetros en lugares más visibles, serán implementadas en un futuro próximo.

SAMI es una empresa que utiliza como materia prima los residuos (sangre y huesos) de los mataderos de reses, contribuyendo a que las actividades de estos últimos sean ambientalmente más limpias.

El diagnóstico de RSE se realizó simultáneamente con el diagnóstico de Producción Más Limpia (PML), lo cual ha contribuido a optimizar los procesos de la empresa tanto en materia ambiental como en materia social.

La descripción de la situación antes del diagnóstico se presenta según las perspectivas y los temas de la metodología RSE del CPTS: Gestión de Recursos Humanos, Procesos, Clientes y Mercado, y Sociedad.

## RECURSOS HUMANOS

La empresa emplea a 19 trabajadores en un turno diario de 8 horas. El 30% del personal es femenino. El personal de SAMI tiene un promedio de antigüedad de 3 años.

## PROCESOS

La fábrica produce harina de hueso y de sangre de ganado bovino, alimento balanceado para mascotas, y jabón.

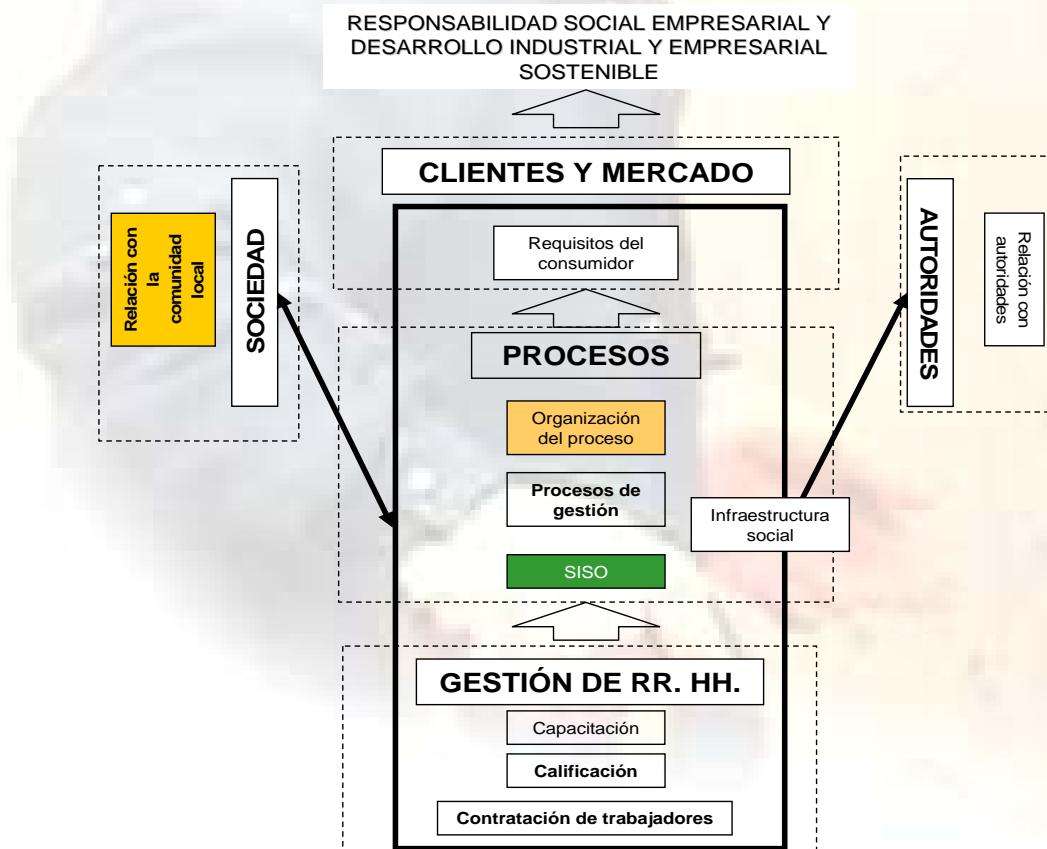
La elaboración de harina de hueso se hace mediante uno de los dos procesos siguientes: calcinado y cocido. En el primer caso, los huesos se calcinan en un horno y luego son molidos en un molino a martillo, para finalmente ser embolsados y almacenados. En el segundo caso, los huesos son cocidos en autoclave, luego son secados en un horno rotatorio y finalmente, después de ser molidos, pasan a ser embolsados y almacenados. La elaboración de harina de sangre se inicia con la cocción de la sangre en una paila. La morcilla así obtenida es aireada y secada en un galpón, posteriormente es molida, embolsada y almacenada.

El alimento balanceado para mascotas se obtiene mezclando harinas de sangre y de hueso con maíz, torta de soya, vitaminas y minerales.

El jabón es un subproducto del proceso de cocción de huesos en autoclave. Se lo obtiene a través de la saponificación de la grasa que es extraída de los huesos.

## CLIENTES Y MERCADO

SAMI destina su producción de harina de hueso y de sangre a una fábrica que se encuentra en el departamento de Cochabamba, que procesa alimento balanceado para ganado. El alimento balanceado para mascotas se distribuye a consultorios veterinarios en la ciudad de La Paz, así como a los supermer-



**Figura 1** Panorama de desarrollo empresarial sostenible para SAMI

Aspiciado por la Secretaría de Estado para la Economía de Suiza (SECO) y por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

cados Ketal y Zatt. El jabón que se produce en la fábrica es utilizado como medio de pago a los rescatistas que entregan huesos de reses.

## SOCIEDAD

La relación con los vecinos no era buena debido a los malos olores que se generaban en la fabricación de harina de hueso.

## AUTORIDADES

A raíz del problema del mal olor, la empresa corría el riesgo de ser intervenida por las autoridades municipales.

## RESULTADOS DEL ANÁLISIS PRELIMINAR

En el análisis preliminar se determinó que los temas a los que SAMI debía dar más alta prioridad (marcados con anaranjado en la Figura 1) fueron:

- Relación con la comunidad local (vecinos)
- Organización del proceso

El siguiente tema en importancia (marcado con verde en la Figura 1) fue el de seguridad industrial y salud ocupacional (SISO).

## RECOMENDACIONES IMPLEMENTADAS

### I. SOCIEDAD

#### Emanaciones de mal olor

**Situación anterior:** El fuerte y persistente olor que emanaba de las chimeneas de la planta en el proceso de cocción de los huesos era una molestia permanente para los vecinos del barrio y era motivo de frecuentes conflictos entre éstos y la empresa. Los vecinos amenazaron con hacer cerrar la empresa, e incluso tomar medidas de hecho en contra de ella, debido al problema del mal olor.

**Situación actual:** El encargado de RSE del CPTS dialogó con los vecinos para explicarles la forma en la que la empresa pondría solución al problema, además de persuadirles de que la empresa estaba dispuesta a mejorar las condiciones ambientales del barrio y, consecuentemente, la relación con los vecinos.

La empresa ha diseñado una nueva chimenea, dotándola de una trampa de agua. Esta medida, junto con la implementación de otras recomendaciones de PML, ha solucionado por completo las emanaciones de mal olor.

La relación con los vecinos ha mejorado considerablemente y han cesado las amenazas de cierre de la empresa.

“La empresa está dispuesta a mejorar las condiciones ambientales del barrio, y consecuentemente, la relación con los vecinos”



**Figura 2** Vista parcial de la chimenea con sistema de trampa de agua

## 2. PROCESOS

### Orden y limpieza en la planta

**Situación anterior:** Las instalaciones de la empresa se encontraban en un estado general de desorden y falta de limpieza.

Los instrumentos de trabajo y los materiales que se encontraban depositados en el suelo impedían la libre circulación de los trabajadores y de la materia prima y generaban riesgos de accidentes.



**Figura 3** Vista de un área de trabajo de SAMI en marzo de 2003

**Situación actual:** La empresa ha emprendido una política destinada a mejorar las condiciones de orden y limpieza, a partir de la cual los operarios limpian y ordenan sus lugares de trabajo al final de cada jornada. Estas medidas han generado un efecto positivo en el ambiente de trabajo y han agilizado la realización de todas las operaciones, además de disminuir los riesgos de accidentes.



**Figura 4** La misma área de trabajo de la Figura 3 en junio de 2004

### Presencia de niños y de animales domésticos en la planta

**Situación anterior:** Dentro del predio se encuentra la vivienda de la familia que se encarga del cuidado de la planta. Los hijos niños de esta familia jugaban en las instalaciones de la planta. Por otro lado, los perros callejeros ingresaban a la planta atraídos por el olor de la sangre. Los niños corrían el riesgo de accidentarse y la presencia de los perros generaba un riesgo para los trabajadores y para la calidad de los productos.

**Situación actual:** Se ha instalado una reja que separa la planta de la vivienda de los cuidadores, impidiendo que los niños y los perros entren a la planta. Con esta medida, se evitan los riesgos de que los niños sufran accidentes, que los perros muerdan a los trabajadores y que los productos se contaminen.

## 3. SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL

### Ropa de trabajo

**Situación anterior:** Los trabajadores usaban su propia vestimenta y zapatos de diario para las labores en la planta.

Al usar la misma ropa y zapatos para las labores en la planta y para sus actividades cotidianas, los trabajadores se convertían en vectores de contaminación, trasladando microorganismos a sus viviendas, particularmente los trabajadores de la paila de cocido de sangre, que corrían un riesgo mayor de contaminarse por no usar calzados adecuados.

**Situación actual:** Los trabajadores usan dos mudas de ropa, una para la planta y otra para la calle.

La empresa provee de ropa de trabajo e implementos de protección y ha habilitado duchas y casilleros para que los trabajadores se bañen y se cambien de ropa. De esta manera, se evita que los trabajadores lleven ropa con materia orgánica contaminada a sus viviendas. El uso de las duchas contribuye también a mejorar las condiciones de higiene de los trabajadores.

Además, la empresa ha dotado de botas de goma a los trabajadores de la paila de cocido de sangre y se ha reducido el riesgo de contaminación, ya que las botas son lavadas regularmente y se usan sólo para el trabajo en la paila.

### Uso de cascos

**Situación anterior:** Los trabajadores de la empresa estaban expuestos al riesgo de golpes por caída de objetos, particularmente al momento de transitar por la sección de autoclaves.

**Situación actual:** Todos los trabajadores cuentan con cascos de protección. Con esta medida, se reducen, para todos los trabajadores, los riesgos de daños en la cabeza ocasionados por la caída de objetos.



**Figura 5** Trabajadores con ropa de trabajo y cascos de seguridad

### Registro de accidentes

**Situación anterior:** La empresa no tenía registro de accidentes. Por lo tanto, estaba imposibilitada de evaluar la evolución de las condiciones de salud y seguridad de sus trabajadores y, consecuentemente, carecía de un instrumento que le permita planificar acciones para prevenir accidentes.

**Situación actual:** La empresa cuenta con un registro de accidentes y ahora está en condiciones de evaluar su desempeño en salud y seguridad. La implementación de esta recomendación también permite a la empresa tomar medidas adecuadas de prevención. El impacto final será una disminución de los accidentes en la empresa.

## BENEFICIOS DE LA PRÁCTICA DE RSE

SAMI ha obtenido los siguientes beneficios con las medidas de RSE que han sido implementadas:

- Entre enero y junio de 2003 y enero y junio de 2004, la empresa logró un incremento de la productividad en un 26%. En este período, se implementaron las recomendaciones relativas a PML y las recomendaciones relativas a RSE, lo cual permite inferir que las medidas de PML y RSE han contribuido a dicho aumento de la productividad.
- Se ha mejorado la relación con los vecinos y se ha eliminado el peligro de cierre de la planta.
- Se ha mejorado el ambiente de trabajo y se han agilizado los procesos.
- La empresa ha reducido los riesgos laborales y está en condiciones de medir su desempeño en materia de salud y seguridad.



### Centro de Promoción de Tecnologías Sostenibles - CPTS

Av. Mcal. Santa Cruz, N° 1392, Edif. Cámara Nacional de Comercio, Piso 12

Tel: (591-2) 2319891, Fax: (591-2) 319903

Casilla 2603

Correo electrónico: [direccion.ejecutiva@cpts.org](mailto:direccion.ejecutiva@cpts.org)  
La Paz - Bolivia