

SJFJFA



S J F J F A

# Índice de Contenidos

---

**Bienvenidos**

Carta del Presidente	p 6
Quiénes Somos	p 10
Nuestra Misión	p 11
Cómo lo hacemos	p 11
Nueva Carta Ética	p 12

---

**Estructura Organizacional**

Estructura Organizacional	p 16
Comité Ejecutivo	p 19
Dirección Ejecutiva	p 20
Consejo General	p 22

---

**Ejes Estratégicos 2017-2019**

Ejes Estratégicos 2017-2019	p 30
 Eje Evolución Empresarial	p 34
 Eje Políticas Públicas	p 62
 Eje Empresas y Gremios	p 84
 Eje Internacional	p 94
 Eje Posicionamiento Público	p 108

---

**Estados Financieros 2017**

[Link de acceso a Estados Financieros](#)

p 132



● **Bienvenidos**



**Bienvenidos**

Carta del Presidente p 6

Quiénes Somos p 10

Nuestra Misión p 11

Cómo lo hacemos p 11

Nueva Carta Ética p 12

# Bienvenidos

## Carta del Presidente

*“Debemos entrar a la cancha de lo Público con transparencia y sin complejos”*

Bernardo Larraín  
Presidente SOFOFA

En un contexto donde la ciudadanía está cada vez más empoderada y exigente -lo que debemos celebrar- es necesario conectarse con ella profundizando el proceso de evolución en la manera de cómo hacemos empresa en Chile. Dejemos atrás la caricatura del empresario situado en un pedestal, que por años hemos cargado, y entremos a la cancha del debate público con horizontalidad y humildad, pero sin complejos.

Es nuestro rol recuperar la confianza en la Empresa como motor de un desarrollo integral, mostrando señales de renovación y el ejemplo de que sí nos importa el cómo hacemos las cosas. De esa forma, debemos impulsar nuestro anhelado crecimiento de una manera sustentable y transparente, porque nuestro objetivo debe ser el que seamos percibidos

como un eslabón fundamental en la cadena de valor para que nuestra sociedad pueda progresar con justicia y equidad.

Para este propósito, SOFOFA ha trazado una nueva hoja de ruta donde la empresa tiene un rol protagónico. No cualquiera, sino la empresa dinámica. Esa empresa que quiere pasar de pequeña a grande, de regional a tener alcance nacional; aquella gran empresa nacional que quiere conquistar nuevos mercados en otras latitudes; o la extranjera que quiere desafiar una industria nacional con nuevas tecnologías y modelos de negocio; o la nacional que responde adaptándose a un entorno competitivo diferente.

Una empresa que extiende el perímetro de su actuar para colaborar, colectivamente a través de sus instituciones



Bernardo Larraín  
Presidente SOFOFA



---

representativas, en los desafíos sociales o públicos que tenemos como país. Desafíos que, además de ser imperativos éticos, representan una oportunidad para el desarrollo empresarial como son el integrar al mundo del trabajo y el emprendimiento a aquellos sectores de la sociedad que tienen mayor dificultad de acceso. O bien aprovechar la inversión privada, su capacidad de gestión y de innovación, para fortalecer instituciones que permitan conservar los abundantes ecosistemas valiosos que tiene nuestro país.

Una empresa consciente de la importancia de gestionar sistemáticamente culturas empresariales evolutivas que promueven el actuar íntegro de las personas que la integran.

Dinamismo y evolución, son las palabras que inspiran nuestros planteamientos. Por eso no promovemos mantener el statu quo cuando este favorece la estabilidad de un mercado protegido.

En este contexto, hemos construido nuestra hoja de ruta que, como verán en estas páginas, se compone de cuatro pilares.

Porque es un imperativo de supervivencia adaptarse a un entorno dinámico, promovemos de manera sistemática una evolución empresarial para romper inercias que dificultan esa adaptación.

Una empresa así concebida, debe estar conectada con las innovaciones que están ocurriendo en las fronteras de sus industrias y con los emprendedores que están desarrollándolas. Debe estar conectada

con su entorno humano y natural, de manera de adaptarse a él y a las expectativas cifradas hacia la empresa. Debe estar conectada con sus colaboradores, proveedores y clientes, y con la persona detrás de ellos. Una empresa que no se queda en conectarse con, sino que, a través de la gestión sistemática de estas relaciones, las integra al centro de la estrategia y gestión empresarial.

Porque el Estado – sus instituciones, sus regulaciones y su gestión – se ha quedado atrás de los desafíos del siglo XXI, promovemos su modernización de manera que tenga el dinamismo, eficiencia y eficacia para que esté al servicio de ciudadanos, inversionistas y emprendedores. Debemos dejar las categorías que describen al Estado como un fin en sí mismo –de bienestar, subsidiario, garante de derecho o mínimo– para modernizarlo en su condición de instrumento para articular los diversos fines o intereses que coexisten en una sociedad compleja, de manera de hacer posible la vida en comunidad.

Un Estado así concebido, debe facilitar los procesos dinámicos indicados más arriba, como el de un emprendedor que se quiere transformar en una empresa que crea valor, genera empleos y se abre espacio compitiendo de manera renovada y elevando el estándar a los demás, o el de un inversionista extranjero que quiere desafiar un mercado local con una nueva tecnología.

Las instituciones estatales deben lograr un equilibrio entre dar espacios de participación ciudadana, conservar el medio ambiente y facilitar los procesos

---

de inversión. Sus regulaciones deben ser tan exigentes, como simples y dinámicas, y estar expuestas a un proceso permanente de revisión de si los objetivos que persiguen están siendo buscados con eficacia y eficiencia, características que deben condicionar la gestión de un Estado al servicio de los ciudadanos.

Porque son socios de SOFOFA una gran diversidad de empresas, gremios sectoriales y regionales, y porque nos vinculamos con empresas de otros países a través de diversos consejos empresariales, es que nos nutrimos de sus experiencias al construir nuestra agenda de evolución empresarial y modernización del Estado. Además de aprovecharnos de sus experiencias y vivencias, queremos generar capilaridad, para que sean portadores de nuestras propuestas y mensajes.

Para avanzar en esta hoja de ruta, creemos en la colaboración empresa, sociedad civil y Estado, así como resaltamos la importancia de la política y sus instituciones, las que debemos respetar en su relevante misión de conectarse con las demandas ciudadanas, para que debidamente procesadas, se transformen en soluciones sostenibles en el tiempo.

Los invito a conocer con mayor detalle nuestros focos estratégicos y los principales hitos impulsados en cada uno de ellos durante este primer año de trabajo.



**Bernardo Larraín M.**  
Presidente de SOFOFA

## Quiénes Somos

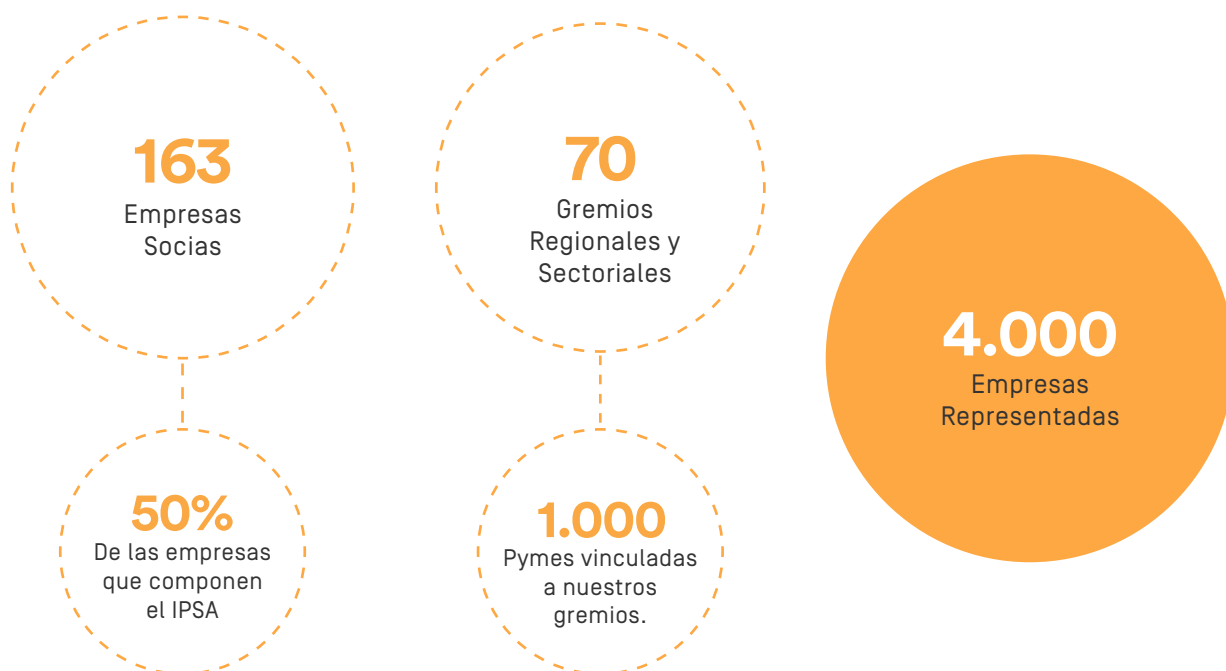
SOFOFA se constituyó como la Sociedad de Fomento Fabril el año 1883, para promover la industria manufacturera de la nación. Desde entonces ha evolucionado hasta constituirse en la más importante, representativa y diversa institución empresarial del país.

En efecto, SOFOFA es hoy una federación gremial sin fines de lucro de empresas y asociaciones empresariales. Agrupamos a más de 160 empresas socias, dentro de las cuales se encuentra el 50% de las empresas que conforman el IPSA de nuestro país.

Son socias de SOFOFA 48 asociaciones sectoriales, las que representan a los principales sectores de la economía chilena como son la minería, la industria forestal, celulosa y papeles, la agroindustria, la salmicultura, la pesca, la infraestructura y logística, la energía, el vino, el retail, las tecnologías de la información, la telefonía, los alimentos y bebidas, el pan, la industria del capital de riesgo, entre muchos otros. De igual manera, 22 asociaciones empresariales de la totalidad de las regiones del país también integran SOFOFA.

Todos, en conjunto, representan a más de 4.000 empresas de distintos tamaños y sectores.

### SOFOFA Representa



## Nuestra Misión

---

**Validar a la empresa como un actor confiable y relevante en el proyecto de hacer de Chile un país más desarrollado, moderno e inclusivo.**

## Cómo lo hacemos...

---

Nos nutrimos de las experiencias de empresas y gremios a lo largo del país y de distintos sectores de la economía.

Consideramos que esta sociedad, más exigente y crítica, es una oportunidad y no una amenaza.

Ponemos la mirada en el futuro para avanzar a partir de nuestra historia, con perseverancia, innovación y capacidad de evolucionar, tal como lo hacemos en nuestras empresas.

Promovemos un actuar íntegro y transparente, poniendo en el centro a las personas y su desarrollo.

## Nueva Carta Ética

---

SOFOFA propicia el desarrollo de la empresa privada en Chile, sujeto a los principios éticos que, junto con enaltecerla, resguarden los intereses y derechos de toda la sociedad y formen a la vez, dentro de la actividad empresarial, un clima de ejemplar honestidad que asegure una equitativa y armoniosa convivencia entre los participantes que la integran.

Para lograr este desafío, los miembros de la SOFOFA adscriben a los siguientes principios y lineamientos:

1. Respetar y promover el cumplimiento de los principios éticos de una sociedad civilizada y moderna; de la legislación vigente y, en especial, aquellas aplicables al funcionamiento de la empresa.
2. Promover a la empresa privada como una organización respetuosa de la ley; rentable para sus dueños; considerada con sus vecinos; justa con sus trabajadores; responsable con el medio ambiente, honesta con los consumidores y comprometida con el bien común.
3. Mantener dentro de la empresa un ambiente de cooperación, entendimiento y equidad, entre trabajadores, dueños, proveedores, clientes y comunidades.
4. Respetar y promover los principios de una sociedad libre, especialmente la búsqueda del bien común, el estado de derecho, el derecho de propiedad, la libertad de emprendimiento, los mercados competitivos y la autonomía de las sociedades intermedias.
5. Promover reglas claras que resguarden dichos principios y culturas empresariales de integridad que eviten malas prácticas que atenten contra ellos, para así ofrecer mejores productos y servicios a la comunidad.
6. Mantener siempre presente el servicio a la sociedad y la búsqueda del bien común como condiciones necesarias para lograr las legítimas finalidades lucrativas de la empresa.
7. Asegurar la sustentabilidad de la empresa que exige rentabilidad para el capital, cuidado del medioambiente, relaciones armoniosas con la comunidad, desarrollo humano de los trabajadores y honestidad en las relaciones comerciales con clientes y proveedores.
8. Recordar que las empresas son al unísono clientes y proveedoras; oferentes y demandantes. Consistente con eso, las empresas deben tratarse recíprocamente con la misma consideración y respeto que exigen cuando son proveedores con las que demandan cuando son clientes.
9. Las empresas deben procurar una gestión económica, social y medio ambiental que asegure que las futuras generaciones reciban siempre un país mejor del que recibieron sus antecesores.
10. Cooperar con el Gobierno, con las autoridades y, en general, con los 3 poderes del Estado, para promover políticas públicas que tiendan a hacer de Chile un país más próspero, más integrado y más feliz, actuando

---

preferentemente a través de las organizaciones gremiales representativas del mundo empresarial.

**11.** Preocuparse siempre y oportunamente de las externalidades negativas de la actividad empresarial para que éstas se eliminen cuando ello sea posible, o bien se mitiguen o compensen.

**12.** Invertir en la capacitación y formación permanente y sistemática de quienes trabajan en la empresa, para tener culturas empresariales y gobiernos corporativos ejemplares que respondan oportunamente a los desafíos que le exige a la empresa una sociedad moderna y cambiante.

**13.** Reivindicar a la empresa como un actor social donde empresarios y trabajadores conviven, trabajan y se forman profesionalmente. Es el lugar donde por antonomasia se enseña y capacita a todos sus miembros, pero en particular a los trabajadores más jóvenes, quienes tienen así la oportunidad de formarse como personas e integrarse al mercado laboral.

**14.** Fomentar la integración de Chile al mundo, creando y manteniendo relaciones comerciales basadas en los principios de honestidad y buena fe.

**15.** Asegurar la transparencia y comunicación de las actividades empresariales preservando, cuando corresponda, la necesaria reserva y confidencialidad.

**16.** Propender que el Estado esté siempre al servicio de las personas; que sea el árbitro del correcto funcionamiento de mercados libres, que haga cumplir los contratos y la ley; y que respete y promueva las actividades empresariales y aquellas de las organizaciones intermedias.

**17.** Respetar siempre los principios de no discriminación arbitraria, de edad, sexo, raza y condición, promoviendo la igualdad de trato al interior de la empresa y la integración e inclusión de personas que enfrentan dificultades o barreras para participar en el mercado laboral.

**18.** Recordar que la actividad empresarial exige una ética, honestidad e integridad a toda prueba, de empresarios, ejecutivos y trabajadores, así como de sus organizaciones representativas, no sólo porque es conveniente y beneficioso, sino porque es lo correcto.

**19.** Considerar la confianza de la sociedad hacia la empresa como un activo esencial cuya construcción y mantención debe ser gestionada sistemáticamente.

A photograph of an industrial factory floor. The scene is filled with complex machinery, including several robotic arms with orange and grey components. The ceiling is a dense network of metal beams, pipes, and electrical conduits. A large orange electrical control cabinet is visible on the right side. The floor is marked with yellow safety lines. The overall lighting is somewhat dim, with a blueish tint, suggesting an indoor industrial environment.

● Estructura Organizacional





Estructura Organizacional p 16

Comité Ejecutivo p 19

Dirección Ejecutiva p 20

Consejo General p 22

# Estructura Organizacional

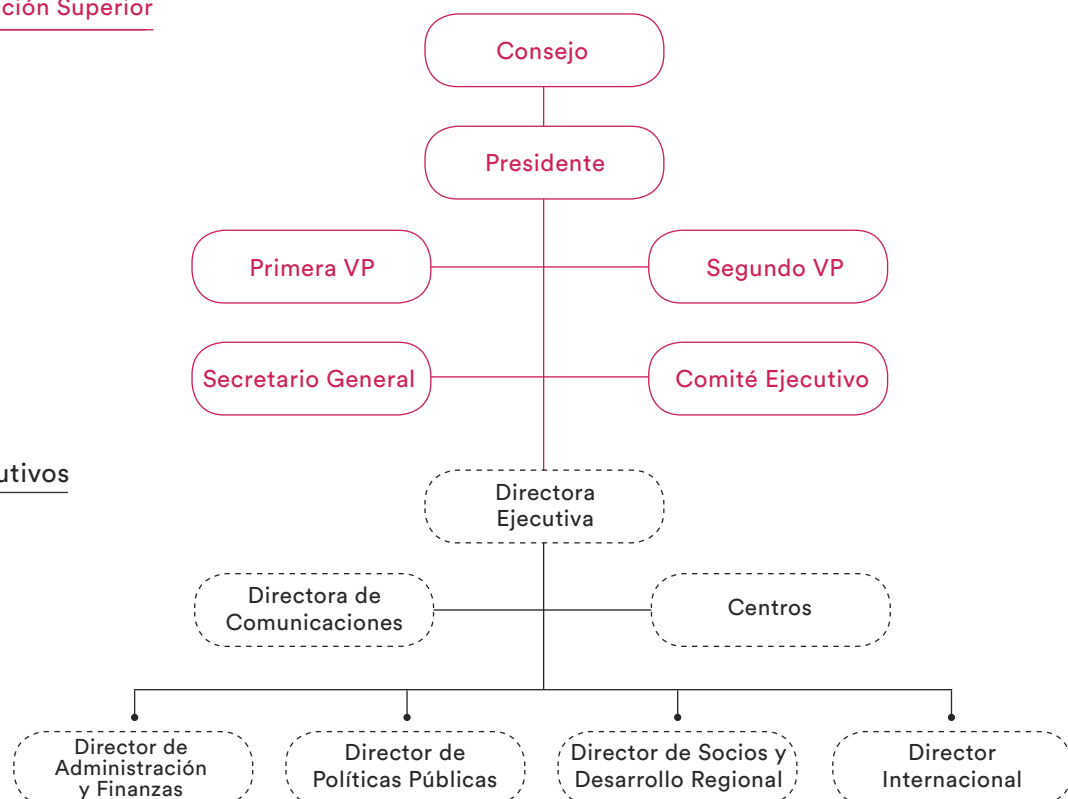
**“Un gremio debe combinar las capacidades ejecutivas propias de una empresa, con las necesarias para ser un actor legítimo en el debate público.”**

Bernardo Larraín  
Presidente SOFOFA

La SOFOFA es dirigida por un Consejo General, integrado por representantes de las empresas socias y los gremios asociados a la institución y que elige cada dos años al presidente del gremio, que en la actualidad es Bernardo Larraín.

## Dirección Superior

## Ejecutivos



**“Debe ser parte del ADN de un líder jugar un rol activo en las organizaciones empresariales y gremiales, y a través de estas participar en el debate público.”**

---

Janet Awad

*Primera Vicepresidenta SOFOFA*

**“Participar en una organización empresarial como SOFOFA, no sólo es un deber, sino que una gran oportunidad para los directores de empresas para ampliar horizontes y aprender.”**

---

Gonzalo Said

*Segundo Vicepresidente SOFOFA*

# Comité Ejecutivo

---



**Comité Ejecutivo:**

Patricio Jottar, Jorge Ortúzar, Jorge Lagos, Rosario Navarro,  
Gonzalo Said, Janet Awad, Bernardo Larraín, Carmen Román,  
Fernán Gazmuri, Víctor Manuel Jorquera, Aurora Olave,  
Daniel Mas, Rodrigo Álvarez.

## Dirección Ejecutiva

---

***“Son muchos los desafíos que enfrentamos como SOFOFA, es fundamental una gestión ejecutiva focalizada, dinámica y en equipo.”***

**Aurora Olave**  
Directora Ejecutiva

A mediados de 2017 implementamos una reorganización que separa la dirección superior del equipo ejecutivo, el que queda bajo la conducción y liderazgo de la Dirección Ejecutiva, a cargo hoy de **Aurora Olave**.

Para modernizar la organización y tomar decisiones de manera más dinámica, siguiendo la lógica de nuestros 5 ejes estratégicos, estructuramos un equipo en el que las capacidades de cada Director respondan a cada uno de estos ejes. Cada Director es entonces Secretario Ejecutivo de cada uno de los 4 Comités Estratégicos, más la Dirección de Comunicaciones que opera transversalmente con las 4 Direcciones:

- **Rafael Palacios**, Director de Políticas Públicas es también el Secretario Ejecutivo del Comité de Políticas Públicas
- **Gonzalo Russi**, Director de Administración y Finanzas, es también el Director Ejecutivo del Comité de Evolución Empresarial
- **Gonzalo Brahm**, Director de Socios y Desarrollo Regional, es también Secretario Ejecutivo del Comité de Socios y Desarrollo Regional
- **Manuel José Prieto**, Director Internacional es también Secretario Ejecutivo del Comité Internacional
- Por último, creamos la Dirección de Comunicaciones, a cargo de **Carolina Reyes**, cuyo objetivo es posicionar a SOFOFA en la opinión pública y frente a nuestros grupos de interés de acuerdo a nuestra Misión.



**Dirección Ejecutiva:**

Gonzalo Brahm, Gonzalo Russi, Manuel José Prieto, Aurora Olave,  
Bernardo Larraín, Jorge Ortúzar, Carolina Reyes, Rafael Palacios.

## Consejo General

**“La fuerza de esta institución, está en la riqueza de sus consejeros, empresas y gremios socios. Es fundamental estar conectados con ellos.”**

**Jorge Ortúzar Santa María**  
Secretario General

### Consejeros de Mérito

**Alfonso Swett Saavedra**  
Presidente  
*FORUS S.A.*

**Humberto Saieg Namur**  
Dueño  
*Saieg y Cia Ltda.*

**Pedro Lizana Greve**  
Ex-Presidente  
*Caja de Compensación Asignación Familiar 18 de Septiembre*

**Bruno Casanova Arancibia**  
Gerente General  
*Caucho NOVA Ltda.*

**Jaime Paredes Gaete**  
Presidente  
*Industrias Metalúrgicas Paredes S.A.*

**Roberto Izquierdo Menéndez**  
Presidente  
*Alimentos Marinos S.A. Alimar*

**Fernando Tietzen Hartung**  
Consejero de Mérito  
*Sociedad Fomento Fabril Fg*

**Juan Eduardo Errázuriz Ossa**  
Presidente del Directorio  
*Enaex S.A.*

**Guillermo Feliú Silva**  
Director  
*Empresas Copec S.A.*

**Juan Riveros Poblete**  
Gerente General  
*J. Riveros S.A.I.C*

**Hernán Daroch Luci**  
Director  
*Enlozados Cóndor*

**Manuel Antonio Tocornal Astoreca**  
Director  
*Pesquera Iquique Guanaye S. A.*





---

## Consejero Honorario

**Domingo Arteaga Garcés**

**Consejero**

*Fábricas Arteaga S.A.*

## Consejeros Electivos (período 2015 – 2019)

**Alberto Kassis Sabag**

**Presidente**

*Consortio Industrial de Alimentos S.A.*

**Alfonso Swett Opazo**

**Director**

*Forus S.A.*

**Andreas Gebhardt S.**

**Gerente General**

*Chilectra S.A.*

**Andrónico Luksic Craig**

**Presidente**

*Quiñenco S.A.*

**Bernardo Larraín Matte**

**Director**

*Colbún S.A.*

**Carmen Román Arancibia**

**Gerente de Asuntos Legales y Corporativos**

*Walmart Chile S.A.*

**David Patrick Gallagher Patrickson**

**Director**

*Cencosud S.A.*

**Fernán Gazmuri Plaza**

**Presidente**

*Citroen Chile Sac*

**Fernando Barros Tocornal**

**Presidente Directorio**

*Oxiquim S.A.*

**Gastón Lewin Gómez**

**Director**

*Linde High Lift Chile S.A.*

**Gonzalo Said Handal**

**Director**

*Embotelladora Andina S.A.*

**Hermann von Mühlenbrock Soto**

**Director**

*Gerdau Aza S.A.*

**Hernán Briones Goich**

**Presidente**

*Indura S.A.*

**Hernán Rodríguez Wilson**

**Presidente**

*Empresas Cmpc S A*

**Iñaki Otegui Minteguia**

**Ex-Gerente General**

*Cementos Bío Bío S.A.*

**José Juan Llugany Rigo-Righi**

**Director**

*Empresas Carozzi S.A.*

**José Luis Irrarázaval Ovalle**

**Gerente General**

*Empresas IANSA S.A.*

**Juan Andrés Errázuriz Domínguez**

**Gerente General**

*Enaex S.A.*

**Juan Manuel Santa Cruz Munizaga**

**Presidente**

*Empresas Lipigas S.A.*

**Justo García Gamboa**

**Presidente - Gerente General**

*Tresmontes S.A.*

**Manuel José Vial Vial**

**Director**

*Cia. Molinera San Cristóbal S.A.*

**María Catalina Saieh Guzmán**

**Vicepresidente**

*Consortio Periodístico de Chile S.A.*

**María Elena Sanz Ibarra**

**Gerente de Sustentabilidad y Personas Grupo Cap**

*CAP S.A.*

**Mario Valcarce Durán**

**Director**

*Transec S.A.*

**Matías Domeyko Cassel**

**Vicepresidente Ejecutivo**

*Celulosa Arauco y Constitución S.A.*

**Pablo Devoto**

**Gerente General**

*Nestlé Chile S.A.*

**Patricio Jottar N.**

**Gerente General**

*Compañía Cervecerías Unidas S.A.*

**Radován Razmilic Tomicic**

**Presidente**

*Molinera Azapa S.A.*

**Ricardo Cruzat**

**Vicepresidente**

*Gasco S.A.*

**Richard von Appen Lahres**

**Director**

*Inversiones Ultramar Ltda.*

## Consejeros Electivos (período 2017 – 2021)

**Antonio Gallart Gábas**

**Presidente**

*Compañía General de Electricidad S.A.*

**Claudio Muñoz Zúñiga**

**Presidente**

*Telefónica Chile S.A.*

**Cristián Bastián Escobar**

**Gerente General**

*KPMG Auditores Consultores Ltda.*

**Paul Schiodtz**

**Presidente**

*Asociación Chilena de Seguridad*

**Eduardo Carvallo Infante**

**Gerente Comercial**

*Cristalerías de Chile S.A.*

**Eduardo Navarro Beltrán**

**Gerente General**

*Empresas Copec S.A.*

**Felipe Joannon**

**Presidente**

*Saam S.A.*

**Heriberto Urzúa**

**Director**

*Forus S.A.*

**Janet Awad Pérez**

**Gerente General**

*Sodexo Chile S.A.*

**John Graell M.**

**Presidente Ejecutivo**

*Molibdenos y Metales S.A.*

**Jorge Andrés Saieh Guzmán**

**Presidente Directorio**

*Consortio Periodístico de Chile S.A.*

**José Antonio Garcés Silva**

**Director**

*Embotelladora Andina S.A.*

**Juan Pablo Armas**

**Director**

*Veterquímica S.A.*

**Luis Felipe Gazitúa**

**Presidente**

*Empresas CMPC S.A.*

**María Ignacia Benítez**

**Directora**

*Colbún S.A.*

**Matías Concha**

**Director**

*Viñedos Emiliana S.A.*

**Oscar Hasbún**

**Gerente General**

*Compañía Sudamericana de Vapores S.A.*

**Patricio de Solminihaç Tampier**

**Gerente General**

*Sociedad Química y Minera de Chile S.A.*

**Pierre Devillers**

**Gerente General**

*Engie Chile S.A.*

**Raúl Ciudad de La Cruz**

**Presidente Ejecutivo**

*Coasin Chile S.A.*

**Ricardo Garib Nazal**

**Gerente General**

*Vulco S.A.*

**Rodolfo Véliz Moller**

**Gerente General**

*Watt's S.A.*

**Rodrigo Abumohor Carniglia**

**Director Ejecutivo**

*Manufacturas Interamericana S.A.*

**Rodrigo Álvarez Zenteno**

**Director**

*Target Training Ltda.*

**Rodrigo Hinzpeter**

**Director**

*Compañía Cervecerías Unidas S.A.*

**Rolando Medeiros Soux**

**Gerente Corporativo**

*Compañía Electro Metalúrgica S.A.*

**Rosario Navarro**

**Directora**

*Sonda S.A.*

**Valter Moro**

**Director**

*Chilectra S.A.*

**Vicente Navarrete Rolando**

**Vicepresidente**

*Oxiquim S.A.*

**Victoria Vásquez García**

**Director**

*Instituto de Seguridad del Trabajo*

---

## Consejeros Gremiales Regionales

**Alejandro Kusanovic Glusevic**

**Presidente**

*Cámara de la Producción y el Comercio  
de Magallanes*

**Bárbara Henry Da Bove**

**Presidente**

*Cámara de Comercio e Industria de  
Valdivia*

**Carlos Stange Bravo**

**Presidente**

*Cámara de Comercio, Industria y  
Turismo de Puerto Montt*

**Daniel Llorente Viñales**

**Presidente**

*Corporación Para El Desarrollo de La  
Región de Atacama*

**Daniel Más Valdés**

**Presidente**

*Corporación Industrial de Desarrollo  
Región de Coquimbo*

**Edward Gallardo Malebrán**

**Presidente**

*Asociación Gremial de Industriales  
de Arica*

**Eladio Muñoz Seitz**

**Presidente**

*Corporación Multigremial de Aysén*

**Francisco Mac-Clure Armanet**

**Presidente**

*Asociación de Industriales del Centro*

**Gabriel Mujica Godoy**

**Presidente**

*Asociación Gremial de Industriales  
de Curicó*

**Ricardo Guerra**

**Presidente**

*Asociación de Empresas de la V  
Región A.G.*

**Jorge Lagos Altamirano**

**Presidente**

*Asociación Gremial de Industriales  
de Malleco y Cautín*

**Leopoldo Bailac Arriagada**

**Presidente**

*Asociación de Industriales de Iquique  
y Zofri A.G.*

**Marko Razmilic Kútulas**

**Presidente**

*Asociación de Industriales de  
Antofagasta*

**Ricardo Gouët Bañares**

**Presidente**

*Cámara de la Producción y del  
Comercio de Concepción*

## Consejeros Gremiales Sectoriales

### **Alberto Montanari Mazzarelli**

#### **Presidente**

*Asociación de Empresas de Alimentos de Chile A.G.*

### **Alessandro Micheli**

#### **Presidente**

*Asociación Industrial de Laboratorios Farmacéuticos Chile*

### **Arturo Clément**

#### **Presidente**

*Asociación de La Industria del Salmón de Chile A.G.*

### **Catalina Mertz**

#### **Presidente**

*Asociación Gremial de Supermercados de Chile*

### **Christian Hänel Rossel**

#### **Presidente**

*Asociación de Proveedores de la Industria de la Salud A.G.*

### **Daniel Fernández Koprich**

#### **Presidente**

*Cámara Marítima y Portuaria de Chile A.G.*

### **Edmundo Puentes**

#### **Presidente**

*Asociación Gremial de Industriales Químicos de Chile*

### **Eduardo Apablaza D.**

#### **Presidente**

*Asociación de Empresas Eléctricas A.G.*

### **Fernando Raga Castellanos**

#### **Presidente**

*Corporación Chilena de la Madera A.G.*

### **Francisco Hernández Solís**

#### **Presidente**

*Asociación de Productores de Pisco*

### **Guillermo Iturrieta**

#### **Presidente**

*Asociación de Exportadores de Productos Lácteos A.G.*

### **Guillermo Pickering de La Fuente**

#### **Presidente Ejecutivo**

*Asociación Chilena de Telefonía Móvil A.G.*

### **Ítalo Zanca**

#### **Presidente**

*Cámara de la Innovación Farmacéutica de Chile, A.G.*

### **Ivon Abuawad**

#### **Presidenta**

*Cámara de La Industria Cosmética de Chile*

### **José Antonio Carreño Fraile**

#### **Presidente**

*Asociación Gremial de los Industriales del Pan de Santiago*

### **Claudio Seebach**

#### **Presidente Ejecutivo**

*Asociación Gremial de Generadoras de Chile*

### **José Luis Cárdenas Tomazic**

#### **Presidente**

*Productores Locales de Medicamentos*

### **Juan Carlos Fabres Durrels**

#### **Presidente**

*Asociación Gremial Nacional de Productores de Aceitunas y Aceite de Oliva*

### **Juan Carlos Martínez Zepeda**

#### **Presidente**

*Asociación Industrias Metalúrgicas y Metalmecánicas A.G.*

### **Juan Enrique Ojeda Rosas**

#### **Presidente**

*Asociación Gremial de Molineros del Centro A.G.*

### **Juan Pablo Solís de Ovando Lavín**

#### **Presidente**

*Asociación Gremial de Fabricantes y Distribuidores de Licores y Bebidas Espirituosas de Chile A.G.*

### **Leonardo Daneri Jones**

#### **Presidente**

*Asociación Concesionarios de Obras de Infraestructuras Pública A.G.*

### **Marco Malverde**

#### **Presidente**

*Asociación de Empresas de Seguridad Privadas y de Transporte de Valores*

### **Mario Pablo Silva Silva**

#### **Presidente**

*Asociación de Vinos de Chile A.G.*

### **Max Besser Jirkal**

#### **Presidente**

*Asociación Nacional de Industriales de Cecinas A.G.*

### **Miguel Bas González**

#### **Representante Interino**

*Asociación de Industrias de Curtidurías de Chile*

---

**Orlando Almonacid V.**

**Presidente**

*Asociación de Armadores de Transporte Marítimo, Fluvial, Lacustre y Turístico Sur Austral A.G.*

**Osciel Velásquez**

**Presidente**

*Federación Gremial Sonapesca*

**Antonio Bacigalupo**

**Presidente**

*Asociación de Empresas de Gas Natural - Chile*

**Pedro Inojosa Bañados**

**Presidente**

*Asociación de Empresas Consultoras de Ingeniería de Chile A.G.*

**Raúl Ciudad**

**Presidente**

*Asociación Chilena de Empresas de Tecnologías de Información A.G.*

**Roberto Fantuzzi Hernández**

**Presidente**

*Asociación de Exportadores de Manufacturas y Servicios de Chile A.G.*

**Roberto Hetz Vorpahl**

**Presidente**

*Asociación Nacional de Armadores A.G.*

**Roberto Marristany Watt**

**Presidente**

*Asociación Nacional Automotriz de Chile A.G.*

**Roberto Tapia Mac Donald**

**Presidente**

*Industriales Gráficos A.G.*

**Rodrigo Álvarez Zenteno**

**Presidente**

*Alimentos y Bebidas de Chile A.G.*

**Rodrigo Castro**

**Presidente**

*Asociación Chilena de Venture Capital A.G.*

**Ronald Bown F.**

**Presidente**

*Asociación de Exportadores de Chile A.G.*

**Sebastián Conde Donoso**

**Presidente**

*Asociación Chilena de Gas Licuado A.G.*

**Sergio Verdugo**

**Presidente**

*Asociación Gremial de Industriales del Plástico de Chile*

**Susana Torres Vera**

**Presidenta**

*Asociación Gremial de Grandes Proveedores Industriales de la Minería de Chile*

**Vasco Costa Ramírez**

**Presidente**

*Asociación Gremial de Industrias Proveedoras A.G.*

**Víctor Galilea Page**

**Presidente Ejecutivo**

*Asociación Nacional de Empresas de Servicios Sanitarios AG.*

**Víctor Manuel Jorquera Aqueveque**

**Presidente**

*Asociación Chilena de la Industria del Transporte de Carga por Carreteras*




- **Ejes  
Estratégicos  
2017-2019**



---

Ejes Estratégicos 2017-2019


p 30

 Eje Evolución Empresarial


p 34

 Eje Políticas Públicas

p 62

 Eje Empresas y Gremios

p 84

 Eje Internacional

p 94

 Eje Posicionamiento Público

p 108

# Ejes Estratégicos 2017-2019

La misión de SOFOFA se vuelca en 5 ejes estratégicos fundamentales: Evolución Empresarial, Políticas Públicas, Empresas y Gremios, Internacional y Posicionamiento Público.





---

En torno a cuatro de estos ejes se constituyeron los comités estratégicos integrados principalmente por consejeros de la institución, pero también por personas externas.

#### **Comité de Evolución Empresarial**

**Co-Presidentes:** Patricio Jottar y Carmen Román

#### **Integrantes Consejeros / Miembros SOFOFA:**

- Raúl Ciudad
- Pablo Devoto
- Eduardo Navarro
- Rosario Navarro
- Aurora Olave
- Hernán Rodríguez
- María Elena Sanz
- Heriberto Urzúa

#### **Integrantes Expertos:**

- Hernán Cubillos, Socio Egon Zehnder Chile
- Juan Pablo Schaeffer, Gerente División Desarrollo Sustentable de Colbún
- Paula Valenzuela, Gerente General Fundación Generación Empresarial

**Secretario Ejecutivo:** Gonzalo Russi

#### **Comité de Políticas Públicas**

**Co-Presidentes:** Alfonso Swett y Rodrigo Álvarez

#### **Integrantes Consejeros / Miembros SOFOFA:**

- Fernando Barros
- María Ignacia Benítez
- Matías Concha
- David Gallagher
- Rodrigo Hinzpeter
- Catalina Mertz
- Claudio Seebach

#### **Integrantes Expertos:**

- Patricio Arrau, Presidente y fundador de Gerens S.A.
- Ignacio Briones, Decano de la Escuela de Gobierno de la UAI y Director de CODELCO
- Natalia González, Subdirectora de Asuntos Jurídicos y Legislativos de Libertad y Desarrollo

**Secretario Ejecutivo:** Rafael Palacios

---

### Comité de Socios y Desarrollo Regional

**Co-Presidentes:** Janet Awad y Javier Álvarez

**Integrantes Consejeros / Miembros SOFOFA:**

- Rodrigo Abumohor
- Juan Pablo Armas
- José Carreño
- Jorge Lagos
- Daniel Llorente
- Daniel Mas
- Carlos Stange

**Integrantes Expertos:**

- Osvaldo Pastén, Vicepresidente de la Asociación de Industriales de Antofagasta (AIA) / Presidente Inversiones Norte.

**Secretario Ejecutivo:** Gonzalo Brahm

### Comité Internacional

**Co-Presidentes:** Richard von Appen y Juan Eduardo Errázuriz

**Integrantes Consejeros / Miembros SOFOFA:**

- Ronald Bown
- Matias Domeyko
- Juan Eduardo Errázuriz
- Daniel Fernández
- Justo Garcia
- Oscar Hasbún
- José Luis Irrarázaval
- Victoria Vásquez
- Richard von Appen

**Integrantes Expertos:**

- Arturo Alessandri, Socio Alessandri Abogados
- Claudia Bobadilla, Directora de Empresas
- Eduardo Chadwick, Presidente de Viña Errázuriz
- Carlos Honorato, Gerente de Internet Corporativo de Ripley S.A.
- Francisco Silva, Presidente Grupo Security S.A.

**Secretario Ejecutivo:** Manuel José Prieto

---

Además, estos 5 ejes estratégicos se asocian y vinculan a tres dimensiones. La primera dice relación con la esencia de nuestra misión reflejada en los dos primeros ejes estratégicos:

- Promover una permanente evolución empresarial para validar a la empresa como un actor confiable y relevante para el desarrollo del país
- Promover políticas públicas para un Chile más desarrollado, moderno e inclusivo

La segunda dimensión apunta a que esta misión la llevamos a cabo nutriéndonos de las vivencias de nuestros socios, empresas y gremios (regionales y sectoriales), así como de las empresas y gremios de otros países con los cuales interactuamos a través de los consejos empresariales de la Alianza del Pacífico, APEC y los consejos binacionales.

Es en este sentido, que aspiramos a ser una plataforma bidireccional, que se nutre de sus experiencias y que transmite a través de ellos nuestras propuestas y planteamientos, de:

- empresas y gremios asociados
- empresas y gremios internacionales

Y finalmente una tercera dimensión transversal, que debe estar en la esencia de todo gremio, como es posicionar públicamente, y con otros actores (gobierno, parlamento, sociedad civil y academia), las propuestas de cada uno de nuestros ejes estratégicos.

A high-angle photograph of a warehouse aisle. In the center, a worker in a white hard hat and orange safety vest is pushing a yellow pallet jack. The pallet is loaded with a large stack of white, cylindrical objects, possibly rolls of paper or fabric. To the right, another worker in a white hard hat and orange safety vest is standing near the pallet. The aisle is flanked by tall stacks of goods on wooden pallets, some wrapped in clear plastic. The floor is a light-colored concrete. The overall lighting is somewhat dim, typical of an industrial interior.

# ● Evolución Empresarial

---

Integridad y Mejoras Prácticas	p 36
Empresa y Sociedad: Barómetro de Confianza Empresarial	p 40
Diálogos SOFOFA	p 41
Soluciones Privadas / Desafíos Públicos	p 42
Centros	p 44
Corporación Educacional SOFOFA	p 48
OTIC SOFOFA	p 50
Asociación Chilena de Seguridad	p 51
Hitos Evolución Empresarial	p 52
Encuentro Anual de la Industria	p 58

---

La evolución empresarial es el camino para validar a la empresa como un actor confiable y relevante en el proyecto de hacer de Chile un país más desarrollado, moderno e inclusivo. Estamos convencidos de que la empresa debe buscar un desarrollo sustentable, que implique rentabilidad para el capital, cuidado del medioambiente, relaciones armoniosas con la

comunidad, desarrollo humano de los trabajadores y honestidad en las relaciones comerciales con clientes y proveedores. A la luz de esta convicción, SOFOFA representa un espacio para intercambiar experiencias y aprendizajes que promuevan e impulsen esta evolución empresarial.



## Integridad y mejores prácticas

***“Compartir experiencias y promover la gestión sistemática de buenas prácticas empresariales como eje estratégico del negocio y auto evaluarnos en su cumplimiento”***

Carmen Román

Co-Presidente Comité de Evolución Empresarial

Estamos convencidos de que para avanzar en la introducción de las mejores prácticas se requiere un trabajo participativo con nuestros consejeros y empresas socias. De esa manera, y con la colaboración de Generación Empresarial y *McKinsey*, se desarrolló el documento de Evolución Empresarial, el que representa una recomendación indicativa de buenas prácticas empresariales en un eje transversal y en diez dimensiones a ser implementadas según la realidad específica de cada empresa.

Como consecuencia de lo anterior, y especialmente en una sociedad colaborativa y conectada que comparte información instantánea y permanentemente, no es opción para la empresa abstraerse de este contexto. Es esencial que la empresa construya una cultura interna de transparencia con todas las partes interesadas. Por el contrario, el hermetismo sólo genera sospecha y desconfianza, es por esto que el eje transparencia es transversal.



---

**1. Gobiernos Corporativos:** Tener un sistema compuesto por códigos, instancias, políticas y procedimientos, cuyas estipulaciones adquieren vida en la cultura organizacional a través de su difusión y gestión sistemática. Ellas tienen como objetivo que las empresas sean dirigidas y administradas para promover una cultura basada en la integridad, colaboración, confianza y responsabilidad, involucrando a todos quienes forman parte de la empresa, con el objetivo de procurar la sustentabilidad de la organización.

**2. Libre competencia y Anticorrupción:** Fomentar y proteger una cultura de libre y sana competencia como principal deber de la empresa, como motor de la economía, fundamental para el bienestar de las personas y la estabilidad económica del país, y oponerse férreamente a cualquier actuación que la limite o debilite. Por otra parte, evitar malas prácticas (o aquellas que son facilitadoras de ellas), como peticiones de soborno y otras formas de extorsión o tráfico de influencias, que empañen el correcto funcionamiento de la empresa al interior de la sociedad.

**3. Relación con Clientes y Consumidores:** Promover y fortalecer una cultura orientada al servicio al cliente y a la construcción de relaciones basadas en la confianza, amabilidad, transparencia y trato justo. Asimismo, la empresa debe facilitar que los clientes puedan ejercer sus derechos y deberes porque sólo de esta forma se maximizarán los beneficios de la relación.

**4. Relación con Proveedores:** Promover relaciones de largo plazo basadas en la confianza, respeto, justicia, transparencia y colaboración con los proveedores,

atendiendo sus derechos y deberes. Además, trabajar constantemente en el desarrollo de los proveedores y sus capacidades para generar relaciones sostenibles, eficientes y competitivas en el largo plazo mediante un proceso transparente, objetivo y no discriminatorio.

**5. Relación con Comunidades:** Trabajar colaborativamente en un espíritu de respeto y reconocimiento hacia las comunidades, sus culturas y sus costumbres teniendo como objetivo el bien común, la cohesión social y el desarrollo sustentable del país.

**6. Medio Ambiente:** Ejercer las actividades propias de la empresa de manera responsable, teniendo presente el cuidado del medio ambiente, contribuyendo así al desarrollo sostenible del país y a la creación de valor en el largo plazo. Para ello se debe ser diligente en la evaluación de impactos y en la gestión de riesgos ambientales.

**7. Relación con los Colaboradores:** Comprometerse con el respeto a la dignidad de los trabajadores y el cuidado de su bienestar, procurando su desarrollo, respetando sus derechos y apoyándolos en el cumplimiento de sus deberes.

**8. Derechos de las personas y diversidad:** Desarrollar las actividades empresariales respetando los derechos de las personas, como los inherentes a todo ser humano, sin distinción, y evitando toda discriminación, en coherencia con lo establecido en los "Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos" de las Naciones Unidas (ONU).

**9. Formación y Educación:** Revelar la importancia de la empresa como espacio fundamental y continuo en la formación, capacitación y educación de las

---

personas, desarrollando habilidades y capacidades técnicas, profesionales y humanas afines a los desafíos y cambios de la industria donde opera y procurando el acceso al empleo, al trabajo digno y al emprendimiento.

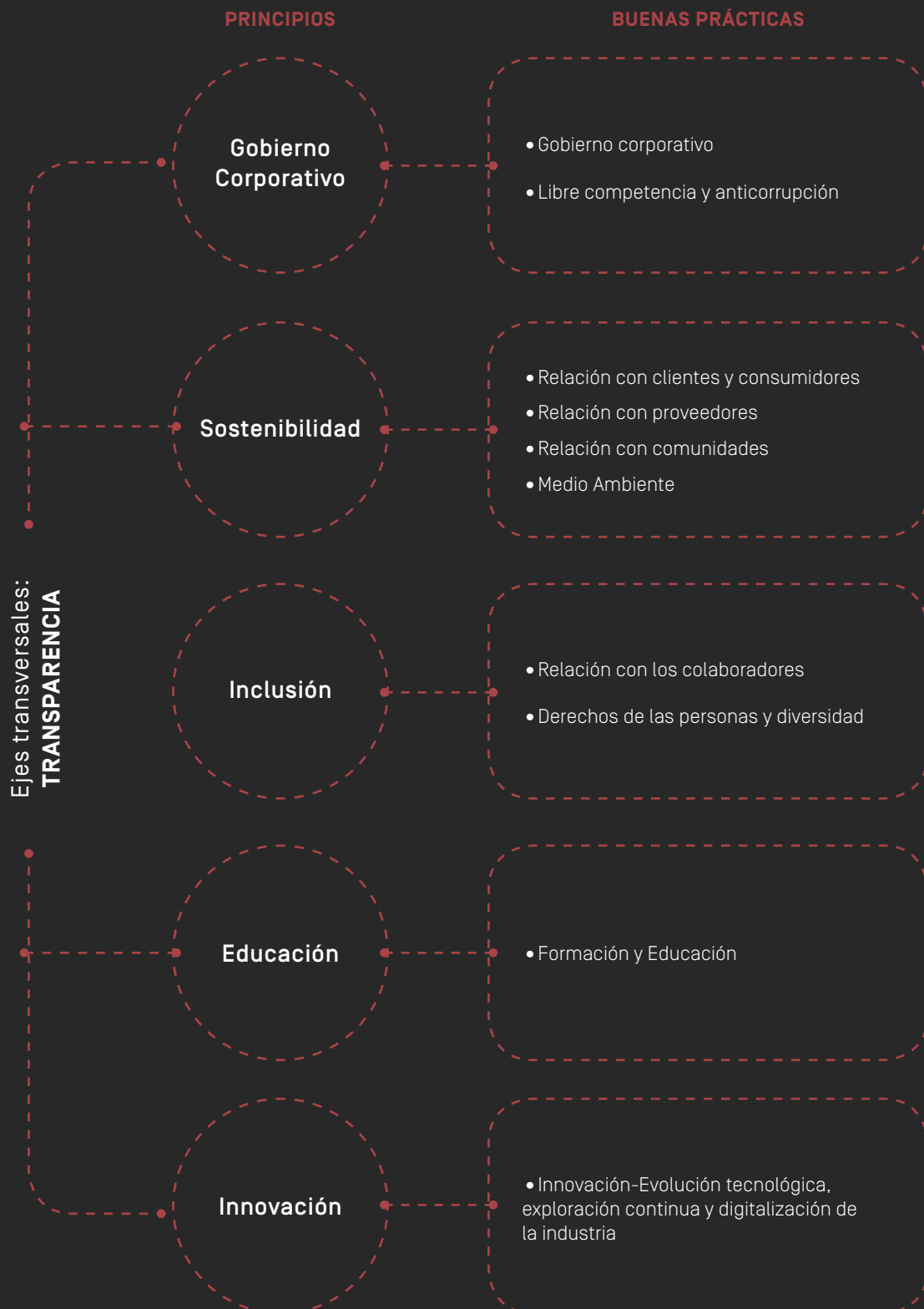
**10. Innovación:** Modernizar y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de nuevas tecnologías y procesos. Fomentar la investigación y el desarrollo, dedicando recursos a la exploración permanente de oportunidades de mejoras a través de la conexión de la empresa con la innovación y el emprendimiento. Además, incentivar la digitalización de las empresas.

### **Índice de Evolución Empresarial (IEE)**

Esta herramienta de autoevaluación online, que fue desarrollada y es gestionada por DICTUC, busca que nuestras empresas socias gestionen sistemáticamente las buenas prácticas inspirada en las recomendaciones del Documento Evolución Empresarial.



# Principios y buenas prácticas de Evolución Empresarial



# Empresa y Sociedad: Barómetro de Confianza Empresarial

---

***“Así como promovemos una continua evolución empresarial a través de la recomendación de buenas prácticas empresariales, queremos medir sistemáticamente cómo ve la sociedad esta evolución.”***

**Patricio Jottar**

Co-presidente Comité de Evolución Empresarial

Fortalecer la confianza hacia las empresas es el objetivo principal del Comité de Evolución Empresarial.

Los ciudadanos están cada vez más empoderados y exigentes con el desempeño, el aporte social y la ética que deben tener las empresas para con su entorno y la sociedad.

Dentro de este contexto, mucho se ha debatido y encuestado sobre los bajos niveles de confianza hacia todo tipo de instituciones, incluida la empresa. Más específicamente, se discute sobre las razones detrás de la baja confianza que se expresa hacia la empresa en general, mientras que lo contrario se manifiesta respecto a “su empresa” en particular.

Pues bien, queremos comprender en profundidad este fenómeno y hacerle un seguimiento sistemático. Es precisamente para esto que diseñamos el Barómetro de Confianza Empresarial, cuya metodología se basó en un estudio antropológico, un instrumento cuantitativo y un instrumento de *Big Data*.

# Diálogos SOFOFA

---

El proyecto “Diálogos SOFOFA” nació en agosto de 2017, basado en la convicción que la legitimidad de la empresa pasa por su disposición a tener diálogos horizontales con distintos actores de la sociedad. En este marco se realizaron distintos encuentros con líderes de opinión, incluyendo conversaciones con el mundo de las Empresas B, organizaciones de la sociedad civil y el mundo público-privado de regiones entre otros.

Este proyecto ha ido fortaleciéndose y actualmente se está desarrollando una plataforma digital con fuerte presencia en redes sociales, que busca generar espacios para un diálogo amplio y constructivo con los distintos actores de la sociedad chilena, contando con empresarios abiertos y accesibles a escuchar sobre los desafíos y demandas que enfrentan las empresas en la actualidad y sus perspectivas hacia el futuro.



Desayuno de trabajo en Fundación Chile 21



Desayuno Empresas B



Ciclo de Diálogos con líderes de opinión y columnistas

## Soluciones Privadas / Desafíos Públicos

### *“¿Qué desafío social no requiere de las capacidades empresariales de gestión, innovación y articulación?”*

Gonzalo Russi

Secretario Ejecutivo Comité Evolución Empresarial

Nuestro desafío es aprovechar las capacidades de las empresas para enfrentar colectivamente, a través de proyectos pilotos, desafíos públicos o sociales que al mismo tiempo representan oportunidades de desarrollo y crecimiento empresarial. Una vez evaluados sus resultados, promoveremos su incorporación en políticas públicas y en programas para ser implemen-

tados por el Estado.

Desde SOFOFA queremos jugar ese rol, articulando a sus empresas socias y aliándonos con otras organizaciones de la sociedad civil que aporten con su conocimiento técnico y experiencia.



Alianza público privada para reducir el número de jóvenes NINIS al 2020



Proyecto Protagonistas de Integración de jóvenes que ni trabajan ni estudian

## Proyectos en Desarrollo e Incubación

### Soluciones Privadas / Desafíos Públicos

	Desafíos sociales / económicos	Espacios públicos / sustentabilidad
En desarrollo	<p><b>REIN</b> Red de empresas inclusivas [38] que busca promover la inclusión laboral para las personas con discapacidad.</p> <p><b>PROTAGONISTAS</b> Mejorar las condiciones de empleabilidad de jóvenes excluidos del sistema escolar, mediante un complemento técnico y experiencial.</p>	<p><b>MAPOCHO LIMPIO</b> Alianza pública-privada que busca recuperar la ribera nor-poniente del Río Mapocho, hoy foco de basura y quemas ilegales.</p> <p><b>MEDICIÓN CALIDAD DE AIRE</b> Generar una red modelo que optimice el monitoreo de la calidad del aire.</p>
En incubación	<p><b>CAPACITACIÓN / SENCE</b> Para sectores con dificultad de acceso al mercado laboral: Pymes, mujeres en condición de vulnerabilidad, jóvenes en situación de calle y adultos mayores.</p> <p><b>100 LICEOS TP</b> Escalar modelo de educación dual de los liceos SOFOFA a liceos técnicos municipales.</p>	<p><b>COMPENSACIÓN DE EMISIONES</b> Generar un banco de proyectos de alto beneficio socio-ambiental para reducir emisiones de material particulado y gases en centros urbanos.</p> <p><b>INSTITUCIONALIDAD CONSERVACIÓN</b> Desarrollo de proyectos de inversión: una oportunidad para generar institucionalidad para la conservación [áreas marinas, parques nacionales, etc.]</p>

Las actividades y proyectos en el ámbito del pilar estratégico de evolución empresarial se desarrollan bajo el liderazgo y la valiosa colaboración de los centros y entidades vinculadas a SOFOFA.

## Centros

---

### Centro Educación Empresa, “Acercando el Mundo Productivo al Mundo de la Educación”



Tiene como objetivo generar iniciativas que permitan contribuir con el sector productivo en el desarrollo de capital humano a través de la educación y la capacitación, para abordar en mejores condiciones los desafíos de la globalización y de la sociedad del conocimiento. Difundir buenas prácticas educacionales para el mejoramiento de la calidad. Acercar el mundo productivo al de la educación, y colaborar con el sector público en la formulación de políticas e iniciativas que permitan fortalecer la educación técnica profesional.

---

### Centro Discapacidad “Apoyamos la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad”



El Centro lleva 24 años trabajando en la inclusión laboral de personas con discapacidad. Su principal desafío es apoyar a las empresas en sus procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad, desde la cooperación público-privada y la sociedad civil, asumiendo cada sector un rol responsable y eficiente.

Este Centro está integrado por las siguientes instituciones colaboradoras: ICA; Teletón; Rostros Nuevos, del Hogar de Cristo; Mutual de Seguridad; ACHS; Hospital Dipreca; Hospital Instituto Nacional de Rehabilitación Pedro Aguirre Cerda (INRPAC); Red Incluye; Ministerio del Trabajo; Ministerio de Salud; Senadis; y personas con experiencia dedicadas a la discapacidad.

Las actividades de este Centro se concentran en 3 grandes objetivos:

1. Promover la inclusión laboral de personas con discapacidad
2. Apoyar las acciones de 194 Consejos Comunales de la Discapacidad
3. Desarrollar la Red de Empresas Inclusivas de Chile (REIN).

---

## Centro de Medio Ambiente y Energía



El Centro de Medio Ambiente y Energía lleva ya tres años de operaciones en SOFOFA. Su objetivo es diseñar, desarrollar e implementar proyectos piloto que contribuyan a la elaboración de políticas ambientales y energéticas costo efectivas y de excelencia técnica. Participan del Centro empresas líderes del país tales como AES GENER, METROGAS, GERDAU AZA, POLPAICO, ARAUCO, COLBÚN, ENEL y FALABELLA, posicionándolo como un referente técnico en materias regulatorias para las autoridades sectoriales.

El Centro ha desarrollado tres grandes líneas de trabajo para la ejecución de proyectos:

1. Promover la generación y sistematización de información ambiental de alta confiabilidad y estándar internacional.
2. Fortalecer la creación de capacidades privadas y públicas en el diseño y adopción de regulaciones y políticas públicas en materia ambiental y energética.
3. Implementar un portafolio de proyectos de alto beneficio socio ambiental.



### Proyecto Mapocho Limpio

**Mauro Tamayo**, Alcalde de Cerro Navia; **Roberto Sapag**, Gerente de Comunicaciones y Asuntos Corporativos Banco Santander; **Luis Felipe Lehedé**, Gerente General Red Megacentro; **Karla Rubilar**, Intendente de Santiago; **Carmen Gloria Fernández**, Alcaldesa de Quinta Normal; **Bernardo Larrain**, Presidente de SOFOFA.

## Centro de Innovación y Emprendimiento



Nuestro objetivo es impulsar la innovación y el emprendimiento, elementos clave para el éxito de las estrategias de negocios de toda empresa.

Se ha establecido una hoja de ruta para fomentar la innovación empresarial con distintas iniciativas:

### SOFOFA HUB

SOFOPA, y en particular nuestro centro de eventos, busca ser un lugar de encuentro entre nuestras empresas socias y el mundo de la innovación y el emprendimiento. En este contexto se entiende la incorporación de la Asociación Chilena de *Venture Capital* (capital de riesgo) como socio de SOFOFA y el desarrollo conjunto de actividades como:



Visita Silicon Valley y Singularity University, California, Octubre 2017



Inspirational Tour, visita Siemens, Múnich, Junio 2018



---

- **Seminario de “Corporate Venture Capital”:**

Con la presencia de más de 250 personas se realizó el seminario “*Corporate Venture Capital* en Chile: Herramienta de innovación y productividad”, encuentro realizado por SOFOFA en conjunto con la Asociación Chilena de *Venture Capital*, la Confederación de la Producción y del Comercio y la Asociación de Empresas Familiares.

Durante el seminario se profundizó sobre el *Corporate Venture Capital* como un vehículo para desarrollar la innovación abierta, generar nuevos negocios que apalanquen el crecimiento futuro de las organizaciones y apoyar sus procesos de transformación. Participaron del encuentro, el presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín; el entonces presidente de la CPC, Alfredo Moreno; el presidente de la Asociación Chilena de *Venture Capital*, Rodrigo Castro; y el vicepresidente ejecutivo de Corfo, Eduardo Bitrán, entre otros.

- **Inspirational Tour**

Chile tiene todo para convertirse en un HUB Líder en Latinoamérica en capital de riesgo, innovación y emprendimiento. Es por ello que más de 30 empresarios viajaron a Inglaterra y Alemania para profundizar su conocimiento sobre estas industrias y en particular cómo se conectan con ellas las grandes corporaciones.

El presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín integró la delegación empresarial y sostuvo que el gremio al que representa quiere crear un “SOFOFA HUB” que colabore en conectar el mundo empresarial con el de los emprendedores y la innovación.

## **Programa de Protección de la Innovación en las Empresas Chilenas INAPI - SOFOFA**

Fortalecer dentro de las empresas socias de SOFOFA el uso estratégico de la propiedad intelectual, desarrollando capacidades que permitan la detección y protección de activos intangibles. En ese contexto, lo que se fomenta es en primera instancia, el apoyo en el proceso de protección y posteriormente, la capacitación en transferencia tecnológica. Sólo un 29% de las solicitudes de patentes chilenas corresponden a empresas chilenas, por lo que existe un número importante de innovaciones tecnológicas que no están siendo protegidas por las empresas productivas,

principalmente por desconocimiento del sistema. A través del programa de protección, desarrollado en conjunto con Inapi y SOFOFA y que incluye una base de datos con los proyectos de innovación, no sólo se abren nuevas posibilidades de obtención de utilidades para las empresas por concepto de explotación de activos intangibles, sino también se mejoran directamente las posibilidades de internacionalización de productos con valor agregado.

## Corporación Educacional SOFOFA

Durante años, la educación media técnico profesional se ha visto desplazada de la contingencia nacional a pesar de representar cerca del 40% de los jóvenes que egresan de cuarto medio. Existe una baja valoración social del rol de esta modalidad de formación, en comparación con la trayectoria humanista científica. Adicionalmente, la aprobación de políticas públicas que otorgan gratuidad en educación superior ha modificado fuertemente las expectativas de los estudiantes, forzando al sistema a replantearse la educación media en su conjunto.

Corporación Educacional SOFOFA, a partir de su Red de Liceos Técnico Profesionales, busca posicionar la educación técnica como una alternativa de gran valor para la formación de jóvenes, permitiendo trayectorias de vida que conjuguen eficientemente trabajo y estudio, a través de un modelo pedagógico que incluye la articulación con empresas, formación dual y certificación de calidad para sus egresados.

- Se administraron 5 liceos de Educación Media Técnica Profesional en la Región Metropolitana, que en 2017 atendieron a 3.489 alumnos de sectores vulnerables. Primeros establecimientos en Latinoamérica en certificarse internacionalmente en ISO 29.990.
- Se impartieron especialidades de Construcciones Metálicas, Mecánica Industrial, Electricidad, Telecomunicaciones, Electrónica, Mecánica Automotriz, Operación de Planta Química y Laboratorio Químico.
- Liceos ofrecen la modalidad dual que permite a los estudiantes adelantar, en tercer y cuarto medio, parte de sus práctica profesional.
- En conjunto con CAMCHAL se desarrolló el programa “Un Técnico para Chile” que permitió que 15 jóvenes viajen a Alemania a trabajar por un año.
- Se creó un Consejo Asesor Empresarial para cada liceo, integrado por miembros de empresas del sector industrial, según las especialidades impartidas.
- Continuación **Programa +Capaz**, que entrega más competencias laborales a nuestros alumnos, y así mejorar su inserción laboral. Implementación de un programa de alianzas con grandes empresas a nivel nacional y la articulación de un conjunto de actividades para ir mejorando los contenidos, habilidades y perfiles de egreso.



**Laboratorio de Telecomunicaciones**  
Liceo Industrial de Electrotecnia Ramón Barros Luco de SOFOFA

## OTIC SOFOFA

OTIC SOFOFA nace en 1978 como una organización de derecho privado, sin fines de lucro, cuyo objetivo principal es ser un aporte al crecimiento y consolidación del Sistema Nacional de Capacitación, y actuar como experto y referente en la formación de personas en nuestro país. Su sello diferenciador se basa en crear valor, a través del desarrollo de servicios a las necesidades productivas y/o laborales de diversos

clientes, siendo referente en temas de Capacitación y Desarrollo del Capital Humano a nivel nacional.

Durante el año 2017 se capacitaron alrededor de 300 mil trabajadores/as a través de OTIC SOFOFA Capital Humano, lo que significó cerca de 8 millones de horas en capacitación distribuidos en 37 mil cursos en 10 regiones del país. Esto implicó una inversión superior a \$1.600 millones en estudios durante 2017.

Las áreas de cursos intermediados por OTIC SOFOFA más demandados fueron:

1. Administración con un 31,0%
2. Ciencias y Técnicas Aplicadas 15,5%
3. Servicios a las Personas 9,5%
4. Computación e Informática 8,6%
5. Idiomas y Comunicación 6,5%

## Programa de Becas Laborales

Su foco es seguir contribuyendo al desarrollo del capital humano de las empresas y del país. Para eso el **Departamento de Becas Laborales** trabaja para articular las competencias que generen oportunidades reales de empleabilidad:

Durante el 2017 se beneficiaron **18.145** personas con Becas Laborales:

- **7.095** correspondientes a excedentes
- **11.050** a remanentes

Principales temáticas en programas de Becas Laborales:

- Conductor Clase B
- Fortalecimiento de Habilidades para el Trabajo y la Continuidad de Estudios
- Gerenciando Mi Negocio

# Asociación Chilena de Seguridad

---

***“Evitar accidentes y resguardar la salud ocupacional de los trabajadores es nuestra razón de ser y constituye un desafío que debemos abordar en conjunto: gremios, empresarios, ejecutivos, trabajadores y autoridades. Todo ello, con el único propósito de contribuir al desarrollo de Chile, al progreso y sustentabilidad de las empresas y al bienestar de sus trabajadores”***

Fernán Gazmuri

Consejero SOFOFA, integrante del Comité Ejecutivo y expresidente de la ACHS

- **ACHS:** La Asociación Chilena de Seguridad es una corporación privada sin fines de lucro y de carácter mutual, cuyo fin es promover la seguridad y prevención de riesgos de los trabajadores. La ACHS fue creada al alero de SOFOFA, es socia del gremio y su presidente es Paul Schiodtz, quien integra el Consejo General como consejero electivo.

La elección del directorio de la ACHS (representantes de las empresas) es por votación de las entidades adheridas, una de ellas es SOFOFA.

Cuenta con 73.000 empresas adheridas que agrupan a más de 2.500.000 trabajadores, que, con el apoyo de la institución, han bajado la tasa de accidentabilidad en los últimos 6 años en un 48% alcanzando un 2,87%. Presenta índices de satisfacción de pacientes de un 81%, ubicándose en la posición 11 entre las mejores empresas en servicio percibido según último ranking Procalidad 2016.



# Hitos Eje Evolución Empresarial

---



## Mayo 2017

Seminario Desafíos para la Inclusión Educativa y Laboral en Chile: Como resultado del trabajo entre SOFOFA, INACAP, MINEDUC y Fundación Descúbreme se dieron a conocer los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones obtenidas del Estudio Exploratorio de Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales en la Enseñanza Media Técnica Profesional, labor que tuvo sus inicios en diciembre de 2016.

## Agosto 2017

Charla sobre Reforma Laboral:  
Organizada en conjunto con importantes instituciones en esta materia, para aclarar las principales dudas que trajo la implementación de la nueva legislación.

## Septiembre 2017

Convenio de Cooperación con OIT para la realización de 3 estudios sobre empleabilidad y niveles de productividad con personas con discapacidad.



## Septiembre 2017

Seminario SOFOFA - CPC - Red de Empresas Inclusivas ("REIN"). "El valor de la diversidad de la empresa: La inclusión de personas con discapacidad"



### Septiembre 2017

Seminario desarrollo Capital Humano: Espacio creado para que los principales actores puedan hablar de temas contingentes en materia de desarrollo de personas.

### Octubre 2017

Se constituye el Consorcio para diseñar e implementar el proyecto PROTAGONISTAS. Esta iniciativa social, que nace de una alianza público – privada entre SOFOFA, el Hogar de Cristo y sus fundaciones “Súmate”, “Emplea” y con Actitud Lab, busca mejorar las condiciones de empleabilidad y proyección laboral de jóvenes que se encuentran en proceso de reingreso al sistema educacional, entregándoles una capacitación técnica especializada en distintos sectores. La iniciativa contempla que se reduzca los 545.654 jóvenes denominados NINIS en el país, que son aquellos que ni estudian, ni trabajan.

### Octubre 2017

Acuerdo de Cooperación SOFOFA - ACTI, Ministerios de Hacienda, Economía, Educación, CORFO y Comité de Transformación Digital. Alianza público-privada que tiene como principal objetivo poder enfrentar la transformación digital de la industria, y la formación de capital humano calificado en los diferentes niveles educativos y de capacitación en el uso de las TIC's. A través de este acuerdo buscamos promover la especialización hacia los servicios para abordar los cambios que requiere la industria 4.0, aumentando la productividad y competitividad de las empresas, a través de la adopción y dominio de tecnologías digitales y la formación de capital humano.

### Diciembre 2017

Charla Internacional “Si lo sueñas, haz que pase”: Testimonio de Maickel Melamed, Economista, Psicoterapeuta, *Young Global Leader* del Foro Económico Mundial, conocido internacionalmente, que cautivó a la audiencia con su inspiradora experiencia de vida. En su charla, Melamed comparte sus vivencias y cómo le ganó a la adversidad pese a haber sido diagnosticado con retraso motor al momento de nacer. Melamed decidió que vivir “valía la pena” y se propuso lograr desafíos impensados, como la práctica de deportes extremos.

## Hitos Eje Evolución Empresarial



### Enero 2018

SOFOPA organizó una jornada de trabajo en la que participaron más de 100 personas, entre presidentes de empresas, líderes gremiales y gerentes generales. Durante la instancia, los asistentes analizaron el borrador del documento “Evolución Empresarial 2018”, elaborado por el comité que lleva el mismo nombre y que está liderado por los consejeros de SOFOFA, Patricio Jottar y Carmen Román. Este borrador recopila una serie de recomendaciones y temáticas que deberían potenciarse al interior de las firmas como buenas prácticas empresariales en 5 dimensiones: Inclusión, Gobiernos Corporativos, Sostenibilidad, Educación e Innovación.



### Enero 2018

SOFOPA y mujeres empresariales firmaron el convenio “Más mujeres en la alta dirección de Empresas”. El convenio fue firmado por el vicepresidente de SOFOFA, Gonzalo Said; las Directoras Ejecutivas de Mujeres Empresarias, Francisca Valdés y Carolina Eterovic y la gerente Legal y Asuntos Corporativos de Walmart Chile y también consejera de SOFOFA, Carmen Román.



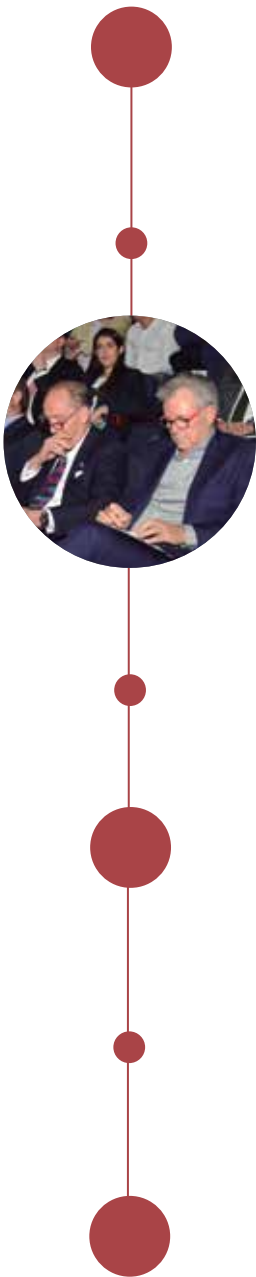
### Enero 2018

SOFOPA firmó un convenio con Comunidad Mujer con el objetivo de fomentar que más empresas socias se adhieran al IPG (Iniciativa de Paridad de Género). La Iniciativa Paridad de Género Chile es una plataforma público-privada impulsada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y por el Foro Económico Mundial (WEF), cuya secretaría ejecutiva ejerce Comunidad Mujer.

### Febrero 2018

Aprobación por parte de la Seremi de Medio Ambiente de la Región Metropolitana de una metodología de compensación de emisiones que reconoce para estos efectos la inversión de empresas en proyecto Mapocho Limpio.





### **Marzo 2018**

Actividad de análisis y diálogo sobre Ley 21.015 de inclusión laboral.

### **Abril 2018**

Seminario "Bonos Verde en Chile El futuro ya está aquí": El encuentro fue organizado por la Bolsa de Santiago en colaboración con SOFOFA, Líderes Empresariales contra el Cambio Climático (CLG) y la Embajada Británica. Participaron destacados panelistas y expertos, quienes abordaron los desafíos del financiamiento y el desarrollo de este mercado.

### **Abril 2018**

Lanzamiento del Documento de Evolución Empresarial (DEE) con recomendaciones de la SOFOFA para empresas y gremios socios, y del Índice de Evolución Empresarial, una herramienta de autoevaluación online que permite a las empresas socias de SOFOFA gestionar las recomendaciones promovidas en el DEE.

### **Abril 2018**

Audiencia Ministro Moreno: El ministro de Desarrollo Social, Alfredo Moreno, recibió en el Palacio de La Moneda al presidente de la SOFOFA, Bernardo Larraín y al director ejecutivo del Hogar de Cristo, Juan Cristóbal Romero, entre otros representantes de ambas instituciones, para dar a conocer los detalles del programa "Protagonistas: jóvenes construyendo futuro". Adicionalmente, SOFOFA le presentó su nueva área de trabajo "Soluciones privadas, desafíos públicos" y los proyectos en desarrollo e incubación.

## Hitos Eje Evolución Empresarial

---



### Abril 2018

Nueva carta ética SOFOFA: La nueva carta, que viene a renovar la anterior que data de 1957, nace de la convicción de adaptarse a los nuevos tiempos. El texto incorporó valores como compromiso con el medio ambiente, inversión en capacitación, formación permanente de los trabajadores de la empresa para promover la no discriminación.



### Mayo 2018

Seminario "Hagámoslo bien". Con una participación de aproximadamente 300 asistentes entre autoridades, empresas y público general, la SOFOFA en conjunto con la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC) y la Red de Empresas Inclusivas, (REIN) desarrolló este seminario titulado "Hagámoslo Bien, Inclusión laboral para personas con discapacidad, Ley 21.015"; con el fin de guiar a las empresas a llevar a cabo de la mejor manera el proceso de implementación de la ley.



### Mayo 2018

Presidente de la SOFOFA, Bernardo Larraín junto al director ejecutivo del Hogar de Cristo, Juan Cristóbal Romero, entre otros representantes de ambas instituciones visitaron en el liceo de la Corporación SOFOFA a estudiantes pertenecientes al programa "Protagonistas: jóvenes construyendo futuro". En la oportunidad, los máximos representantes de SOFOFA y Hogar de Cristo compartieron en la sala con estudiantes de la especialidad de Instalación de Redes Eléctricas Domiciliarias, presenciando la clase de inducción a los contenidos impartida en el Liceo Industrial Electrotecnia, Ramón Barros Luco de SOFOFA.



### **Mayo 2018**

Seminario SOFOFA-Actitud Lab "Desafío Públicos, Soluciones Privadas: Jóvenes que ni estudian ni trabajan en Chile": Con la presencia de los ministros de Desarrollo Social, Alfredo Moreno; de Educación, Gerardo Varela, y del Trabajo, Nicolás Monckeberg, el subsecretario de Servicios Sociales, Sebastián Villarreal, además del presidente de la SOFOFA, Bernardo Larraín; la vicepresidenta de Icare, Vivianne Blanlot, y el director ejecutivo del Hogar de Cristo, Juan Cristóbal Romero. En este marco, las autoridades de gobierno y representantes del sector privado sellaron un compromiso público-privado para reducir en un 30% la población de NINIS en Chile, al 2020.



### **Junio 2018**

*Inspirational Tour* por Alemania e Inglaterra organizado por ACVC y SOFOFA para conocer la experiencia de grandes corporaciones en la industria del emprendimiento y del capital de riesgo.

# ENCUENTRO ANUAL DE LA INDUSTRIA

---

Con motivo de la conmemoración del aniversario N°134 de SOFOFA, el 17 de octubre se realizó el Encuentro Anual de la Industria 2017, en Corpartes.

El evento contó con la asistencia de la Presidenta Michelle Bachelet y más de 500 personas, del sector privado y público, incluyendo las autoridades y empresarios más destacados del país.

Bernardo Larraín, Presidente de SOFOFA, dio inicio al encuentro mostrando la preocupación de los gremios por insertarse en el debate nacional con propuestas concretas. Destacó además la importancia del rol de la empresa en el debate público, e hizo un llamado a modernizar el Estado, simplificar regulaciones y a rediseñar la institucionalidad para agilizar la aprobación de proyectos de inversión, todo ello sin bajar los estándares.

En esta misma línea, señaló que SOFOFA “debe ser una plataforma para compartir experiencias, aprendizajes y también autocríticas, junto con promover buenas prácticas empresariales, una evolución permanente de las empresas, integrando la innovación y capacitación necesarias para las empresas del siglo XXI”.

La Presidenta Bachelet se refirió al trabajo realizado por su Gobierno en materia económica y afirmó que

“Chile va en la línea correcta. No quiero decir ni en la línea perfecta ni en línea recta. Va en la dirección correcta del modo en que lo hace un país que se ha vuelto complejo, pujante y diverso: con tensiones, avances y correcciones, pero sin perder el norte”. En esa línea, agregó que “hoy hay sin duda una toma de conciencia después de la crisis que golpeó a distintos ámbitos de nuestra vida social. La legitimidad de las instituciones, la fragilidad de nuestro entorno natural, la solidez de nuestra economía. Esa es hoy nuestra mayor fortaleza como país”.

## **Nueva distinción: Premio Andrés Concha Rodríguez**

Durante el encuentro, se hizo entrega del “Premio SOFOFA Empresa Destacada 2017” a Nestlé Chile y Seco Chile y por primera vez se otorgó el “Premio Andrés Concha Rodríguez” en honor a quien dedicó gran parte de su trayectoria profesional a SOFOFA, dejando un importante legado. El premio, que busca reconocer a personas que trascienden de su actividad y generan espacios de diálogo, fue entregado al biólogo chileno Andrés Couve Correa, quien se ha transformado en una de las voces actuales más importantes en el mundo científico y es reconocido por acercar la ciencia a estudiantes, al sector empresarial y al mundo político.

● **Discurso Presidenta Michelle Bachelet**  
Encuentro Anual de la Industria 2017



# ENCUENTRO ANUAL DE LA INDUSTRIA



El presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín junto a la Presidenta, Michelle Bachelet y el Segundo Vicepresidente de SOFOFA, Gonzalo Said



Andrés Couve recibe el Premio Andrés Concha Rodríguez. Hicieron entrega Bernardo Larraín, Alejandra Concha, Dominique Berthet y Constanza Concha



Bernardo Larraín y la Presidenta Michelle Bachelet entregan premio Empresa Destacada a Rodrigo Carvajal de Seco Chile y a Juan Esteban Dulcic y Francisco Frei de Nestlé



Carolina García de la Huerta, Bernardo Matte y Rodrigo Hinzpeter



Juan Obach y Wolf von Appen



Andrés Santa Cruz y Bruno Philippi



Gonzalo García y el ministro de Hacienda, Felipe Larraín



Ex Ministro de Economía, Jorge Rodríguez Rossi junto a Patricia Matte



Ignacio Cueto junto a Jorge Lesser



Rodrigo Huidobro, Tomás Recart, Eduardo Navarro y Erwin Kaufmann



Liliana Cortés, Aurora Olave, Rosario Navarro, Ignacio Cobo, Patricio Jacura y Juan Cristóbal Romero

Wolf von Appen, Roberto Angelini, Claudio Hohmann, Jorge Rodríguez Grossi y Bernardo Larraín

Ex presidente del Banco Central, Mario Marcel junto a Jorge Andrés Saieh



Juan Antonio Álvarez, Catalina Mertz y José Antonio Garcés

Andrés Couve junto a Lucas Sierra

Más de 500 asistentes se reunieron en el Encuentro Anual de la Industria 2017 realizado en CorpArtes



María Ignacia Benítez junto a Cristián Larroulet



Juan Claro y Rafael Guilisasti



Juan Obach y Wolf von Appen

# Ciclo de diálogos SOFOFA - UDP con candidatos presidenciales

## ● Políticas Públicas

UNIVERSIDAD  
ACREDITADA

COLAHORA

EL MERCURIO

Modernización del Estado

p 63

Dimensión Institucional

p 64

Dimensión Regulatoria

p 69

Dimensión Gestión

p 74

Hitos Políticas Públicas

p 78





---

**“Queremos posicionar a la empresa como un actor relevante e incidente en el debate público, con transparencia y horizontalidad. Hoy queremos desde nuestros domicilios empresariales y gremiales ser un aporte muy relevante a la sociedad.”**

Alfonso Swett

Co-Presidente Comité de Políticas Públicas

## Modernización del Estado

Para SOFOFA, la modernización del Estado –sus instituciones, sus regulaciones y su gestión– es uno de los desafíos más relevantes que enfrenta el país, con miras a reactivar la inversión y subir el umbral de nuestro crecimiento potencial; dos pilares fundamentales para hacer de Chile un país más desarrollado, moderno e inclusivo. Para contribuir a esta importante y compleja tarea, ponemos a disposición de una agenda de cooperación público-privada, el conocimiento y experiencia de nuestras empresas socias y gremios asociados interactuando con las regulaciones e instituciones del Estado de Chile.

El desarrollo de este trabajo está liderado por la Dirección de Políticas Públicas, quien coordina un Comité de Políticas Públicas y diversos grupos de trabajo integrados por Consejeros Electivos y Gremiales de SOFOFA junto a representantes del mundo académico y empresarial, que se reúnen periódicamente para definir, validar y profundizar en los avances y metas

de una agenda de trabajo que considera tres grandes dimensiones para modernizar el Estado:

1. Institucional
2. Regulatoria
3. Gestión

Estas dimensiones a su vez se distribuyen en siete áreas:

1. Diseño y Evaluación de Políticas Públicas
2. Evaluación Ambiental de Proyectos de Inversión
3. Articulación público-privada en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i)
4. Simplificación Regulatoria
5. Descentralización
6. Regulación para el trabajo del mañana
7. Gestión y Servicios

# Dimensión Institucional

---

## 1. Diseño y Evaluación de Políticas Públicas

***“El stock y flujo de regulaciones determinan el Estado que tenemos. Es un imperativo mejorar el proceso de formulación y evaluación de nuestras regulaciones.”***

Rodrigo Álvarez

Co-presidente Comité Políticas Públicas

En esta área de trabajo nos hemos enfocado en promover una institucionalidad de diseño y evaluación de políticas públicas, de forma tal que, más allá de la legítima orientación política de cada gobierno, el Estado tenga las capacidades para institucionalizar marcos regulatorios bien diseñados, con menos espacios de indefinición y con una mejor base empírica y metodológica en cuanto a su impacto, identificando sus costos y beneficios públicos y privados, así como sus efectos directos e indirectos. Adicionalmente frente a una sociedad que evoluciona a gran velocidad, este marco institucional debe permitir una regulación dinámica, estableciendo instancias de evaluación ex post para generar recomendaciones de simplificación y coherencia regulatoria.

El fundamento de esta línea de trabajo se encuentra en la experiencia comparada de otros países de la OECD y en las recomendaciones que dicha organización y la APEC han formulado en cuanto a mejorar

sustancialmente en Chile el proceso de generación y evaluación del flujo y *stock* regulatorio.

Finalmente promovemos que toda nueva regulación sea sometida a un proceso pre-legislativo y legislativo que contemple instancia de participación ciudadana, de análisis experto y de opinión de los agentes regulados. Sólo así las regulaciones podrán hacerse en base al conocimiento y experiencia distribuido en una diversidad de actores, y al mismo tiempo gozarán de mayores grados de legitimidad.

Proponemos instalar o fortalecer estas capacidades institucionales tanto en el Estado como en el Parlamento.

La Dirección de Políticas Públicas trabaja estas materias en colaboración con otras instituciones como son la Comisión Nacional de Productividad (CNP), el Centro de Regulación y Competencia de la Universidad

---

de Chile (RegCom), el Centro de Estudios Internacionales de la Universidad Católica (CEIUC), la Universidad Diego Portales y la recién creada oficina de Gestión de Proyectos Sustentables (GPS) del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.



---

## 2. Evaluación Ambiental de Proyectos de Inversión

***“El objetivo es lograr equilibrar de mejor forma participación ciudadana y mejores estándares ambientales, con una mayor predictibilidad y certeza de criterios y plazos del proceso integral de evaluación de proyectos”.***

**Matías Concha**

Consejero e integrante del Comité de Políticas Públicas

El segundo eje estratégico busca promover la modernización del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) dado su rol fundamental para el desarrollo de las inversiones en el país; dependiendo, por tanto, de su eficacia, la realización de gran parte de los proyectos de inversión y de sus ritmos de desarrollo.

El SEIA no está logrando compatibilizar adecuadamente la participación, vocación territorial y el cuidado del medio ambiente, con la importancia de ofrecer plazos ciertos y criterios predecibles a los inversionistas, lo que inhibe o posterga decisiones de inversión.

Por su parte, actualmente la Ley de Bases Generales del Medio Ambiente no reconoce el dinamismo propio del desarrollo de todo proyecto de inversión, generando instrumentos de gestión ambiental estáticos y con procedimientos administrativos complejos para su actualización.

Por lo tanto, proponemos su modernización de manera que resuelva de forma temprana y a través de procesos participativos fortalecidos en su institucionalidad, materias como la compatibilidad del proyecto con la vocación del territorio, su área de influencia y las comunidades afectadas por el proyecto y los principales contenidos del Estudio de Impacto Ambiental. Una vez resueltas estas materias, el proyecto se debe someter a una evaluación estrictamente técnico – ambiental.

Proponemos también fortalecer el concepto de ventanilla única radicando en el Servicio de Evaluación Ambiental la obligación de obtener de los demás servicios públicos del Estado las resoluciones autorizatorias sectoriales que sean aplicables al proyecto en cuestión. Para cumplir adecuadamente sus funciones, es imperativo fortalecer organizacionalmente el Servicio de Evaluación Ambiental.

---

Finalmente proponemos crear un procedimiento de actualización expedito de los permisos ambientales para modificaciones de proyectos que no tengan impactos más allá de lo normado o de lo establecido en la respectiva resolución que los autoriza.

El desarrollo del eje de trabajo medioambiental es liderado por la Dirección de Políticas Públicas de SOFOFA y cuenta con el apoyo del Comité de Políticas Públicas y del Grupo de trabajo conformado por Consejeros Electivos y Gremiales de SOFOFA y representantes del mundo académico y empresarial. Asimismo, para desarrollar mecanismos institucionales de diálogo temprano, se estableció una alianza de colaboración con Valor Minero, y simultáneamente, desde el año 2017, se está trabajando junto al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Observatorio de la Alianza del Pacífico en la elaboración de una propuesta de convergencia regulatoria de la institucionalidad ambiental en los países que la integran.



### 3. Articulación Público Privada I+D+I

***Es fundamental que el nuevo Ministerio de Ciencia y Tecnología se transforme en un articulador del mundo de la ciencia, la academia y la empresa, para aumentar la inversión en I+d+i, base para el desarrollo del país.”***

**Raúl Ciudad**

Consejero SOFOFA y Presidente ACTI

Este tercer eje institucional promueve la creación de una institucionalidad moderna, eficiente y capaz de articular la colaboración público-privada en materia de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), permitiendo al país avanzar hacia una economía del conocimiento basada en la investigación científica y la transferencia tecnológica, y subir su inversión en I+D. Promovemos una estructura y diseño institucional al nuevo Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, que logre capitalizar las sinergias resultantes de reunir al Estado, la empresa, la ciencia y la academia en una misma institucionalidad. Dicha conjunción debe ser capaz de generar una agenda de innovación que logre aumentar la actual inversión pública y privada en I+D+i a través de instrumentos, incentivos y órganos eficaces. Para ello, consideramos importante incorporar a la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo un Consejo Asesor permanente, integrado por representantes del mundo académico y empresarial.

También proponemos modificar la Ley 20.570 de incentivo I+D para permitir la ampliación del gasto elegible en investigación y desarrollo hacia la adquisición de innovaciones desarrolladas por terceros.

Creemos importante desarrollar la industria del capital de riesgo, un intermediario necesario para conectar a los inversionistas y empresas con los emprendedores e innovadores. Debemos pasar de un ecosistema a una industria del emprendimiento, lo que requiere un mercado de capitales que financie e invierta en el escalamiento de emprendimientos e innovaciones. Las propuestas de trabajo para la articulación público-privada para la I+D+i han contado también con la activa colaboración del Instituto Milenio de Neurociencia Biomédica (BNI), de Asociación Chilena de Empresas de Tecnología de Información (ACTI) y de la Asociación Chilena de *Venture Capital* (ACVC).

# Dimensión Regulatoria

---

## 4. Simplificación Regulatoria Multi Sectorial

***“Simplificar no es sinónimo de desregular o bajar estándares, muy por el contrario, regulaciones exigentes y simples facilitan la fiscalización y el cumplimiento”***

Rafael Palacios  
Director de Políticas Públicas

Una de las principales iniciativas que ha llevado adelante SOFOFA, desde el inicio de la gestión de la nueva presidencia, ha sido impulsar una agenda de simplificación regulatoria multi-sectorial a través de la cual se está levantando un catastro normativo de las complejidades que enfrentan empresas de distintos sectores y regiones en el desempeño de sus respectivas actividades empresariales.

Esta agenda de trabajo denominada **+SIMPLE=Mejor** busca identificar los principales nudos de complejidad regulatoria, espacios de indefinición y superposición de competencias que afectan la actividad cotidiana de las empresas, y que no dicen relación con el objetivo perseguido por la regulación. Para esos efectos, durante el primer semestre del año 2017, se aplicó un instrumento cuantitativo a las empresas socias

y gremios asociados que permitió identificar, en una primera fase, 25 ámbitos legales o regulatorios críticos. A continuación, durante el primer trimestre del año en curso, se dio inicio a la segunda fase en la cual, a través de instancias de trabajo bilaterales con los diferentes gremios, sectores e industrias, se están levantando antecedentes, diagnósticos y propuestas específicas para la generación de un marco regulatorio más eficiente, simple y flexible que agregue valor privado y público a la agenda gubernamental y legislativa.

---

## 5. Modernización y simplificación del Código Tributario

Se constituyó un grupo de trabajo integrado por consejeros de SOFOFA y por expertos que, además de acompañar el proceso que lleva adelante el Comité Tributario de la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC), trabajan en una propuesta para un sistema impositivo que cumpla con ser simple, justo y competitivo para la inversión, logrando los objetivos de recaudación.

El objetivo de esta iniciativa es simplificar el sistema tributario a través de un único régimen integrado principal, con una opción simplificada de base atribuida para PYMES, que promueva una rebaja de la tasa de impuestos corporativos para incentivar la reinversión y la atracción de capital, cerrando la brecha de competitividad con el resto del mundo en materia de tributación empresarial. Lo anterior, junto a una revisión exhaustiva del conjunto de exenciones, deducciones y asimetrías existentes para verificar su justificación e impacto en la recaudación fiscal. La finalidad es proponer una reforma que de estabilidad al sistema tributario.





“El emprendedor que quiere ser gran empresa, el empresario regional que aspira a tener presencia nacional, la empresa extranjera que desafía a una nacional con nuevas tecnologías o modelos de negocios, o la nacional que responde adaptándose, requieren reinvertir utilidades en tecnología, capital de trabajo y equipos. No podemos mantener una brecha de competitividad en la tributación a las empresas, ni una complejidad regulatoria que inhibe estos procesos dinámicos.”

---

Bernardo Larraín  
*Presidente SOFOFA*

---

## 6. Regulación para el trabajo del mañana

***“Más allá de las políticas públicas que se puedan implementar, en el sector empresarial tenemos en nuestras manos la posibilidad de invertir en el desarrollo y formación tanto de las personas que están fuera del mercado laboral como de las que arriesgan estarlo por el cambio tecnológico”***

Rosario Navarro

Consejera e integrante de Comité de Evolución Empresarial

A través de esta iniciativa, SOFOFA busca modernizar la legislación laboral cuya vigencia y plasticidad está siendo desafiada por los cambios disruptivos que trae consigo la revolución tecnológica de la automatización, el *Big Data* y la inteligencia artificial.

Actualmente el mercado laboral y la educación para el trabajo presentan múltiples facetas que deben ser abordadas para anticipar los desafíos que nos presentan los procesos sociodemográficos que vive el país y que impactan en la inserción laboral de mujeres, jóvenes, adultos mayores y migrantes. Para esos efectos, además del Código del Trabajo, se propone modernizar también el actual sistema de capacitación laboral a través de una reforma integral al Servicio de Capacitación y Empleo (SENCE).

Para esos efectos, a través de una agenda de diálogo y colaboración con diversos actores provenientes de

la sociedad civil, el mundo sindical y el mundo público, dentro de los cuales destacan la Fundación Carlos Vial Espantoso, la Central Autónoma de Trabajadores de Chile (CAT), la Unión Nacional de Trabajadores de Chile (UNT), OTIC Sofofa y el Observatorio Laboral Nacional, estamos trabajando en la elaboración de propuestas en los siguientes ámbitos:

1. Modificar algunas de las disposiciones del capítulo I del Código del Trabajo que regula los contratos individuales para flexibilizar jornadas y condiciones que permitan generar estatutos especiales para estudiantes, adultos mayores y para el tele-trabajo.
2. Modificar algunas disposiciones del capítulo IV del Código de Trabajo para dotar de atribuciones más amplias a la relación empresa y sindicato, de forma que puedan acordar materias como flexibilidad y adaptabilidad.

---

3. Reformular la franquicia tributaria del servicio de capacitación y empleo (SENCE) destinándola a actividades de capacitación capaces de crear vínculos más profundos con la empresa.

Se debe destacar la mesa de diálogo laboral conformada el año 2016 por SOFOFA, la Central Autónoma de Trabajadores de Chile (CAT) y la Unión Nacional de Trabajadores de Chile (UNT) la que se ha ampliado con la incorporación de dos dirigentes sindicales y el académico de la Universidad Católica Carlos Portales. Su objeto es intercambiar punto de vistas y eventualmente realizar propuestas de política pública sobre las relaciones laborales en la empresa. Entre los temas que se ha acordado trabajar están los siguientes: (i) impacto del cambio tecnológicos en el trabajo y el desafío de adaptación que representan, (ii) integración de migrantes en el mercado laboral y (iii) integración de adultos mayores en el mercado laboral y el llamado fenómeno de edadismo o discriminación etaria.



## Dimensión Gestión

---

### 7. Descentralización

***“La reactivación de la inversión debe partir en las regiones, para lo cual se requiere un mayor equilibrio entre las externalidades negativas que quedan en la región y los beneficios que son de alcance nacional.”***

Javier Álvarez

Consejero en representación de CPCC Concepción

La Ley de Traspaso de Competencias entró en vigencia a principios del año 2018 y da inicio al proceso de descentralización transfiriendo atribuciones desde el Gobierno Central a los Gobierno Regionales, particularmente en materias de (i) ordenamiento territorial, (ii) fomento de las actividades productivas y (iii) desarrollo cultural y social.

El artículo 17 de esta ley consagra los Planes Regionales de Ordenamiento Territorial dotándolos de facultades para establecer las condiciones para la localización de las infraestructuras y actividades productivas en zonas no comprendidas en la planificación urbanística, junto con la identificación de las áreas para su localización preferente.

Ambos procesos -traspaso de competencias y ordenamiento territorial- deben compatibilizar el cuidado del medio ambiente, los derechos legítimamente adquiridos por los particulares y los intereses y aspi-

raciones de los habitantes del territorio, procurando alcanzar un equilibrio entre la vocación del territorio y el desarrollo de actividades industriales que potencien la inversión y el crecimiento.

Proponemos acompañar este proceso de manera que su implementación se realice en forma inteligente y gradual, y que más que una amenaza se transforme en una oportunidad para potenciar la inversión en regiones, así como para fortalecer las capacidades regionales e institucionales a nivel regional y comunal.

Proponemos realizar un proceso de ordenamiento territorial regional (PROT) piloto en una región que tenga, al mismo, tiempo un potencial de desarrollo de proyectos productivos, valores de conservación y vocación turística.

También proponemos un marco institucional para articular a tres actores que ya operan descentralizada-

---

mente: la empresa, el municipio y las organizaciones de la sociedad civil; para constituir y gestionar un fondo de desarrollo local que financie proyectos que atiendan las necesidades locales.

En este fondo de desarrollo local las empresas desarrolladoras de proyectos de inversión realizarían sus aportes en base a una fórmula pre-determinada en relación a la inversión u otra variable de simple aplicación. Por su parte, el Ministerio de Hacienda (para velar por el buen uso de recursos públicos), el Ministerio de Desarrollo Social y la Subsecretaría de Desarrollo Regional identificarán junto con los municipios proyectos de alto impacto social que atiendan a los desafíos sociales prioritarios de cada comuna constituyendo un banco de proyectos sociales conforme a los respectivos Planes de Desarrollo Comunal y a la consulta a comunidades locales, los que, finalmente, deberán ser ejecutados o implementados por organizaciones de la sociedad civil que tengan desplegadas capacidades en dicho territorio.

Este esquema tendría una gobernanza tripartita (municipio, sociedad civil y empresa) establecida en un Reglamento en el que se establezcan los derechos y obligaciones de cada parte, y las vías para resolver controversias. Entre otras, deberán establecerse estándares de transparencia y gobernanza de municipios, empresas y organizaciones de la sociedad civil. Por su parte, la ley debe reconocer que los aportes de las empresas al fondo de desarrollo comunal serán imputables como crédito al impuesto de primera

categoría hasta un cierto máximo a determinar.

Para ello, la Dirección de Políticas Públicas ha dialogado con Comunidad de Organizaciones Solidarias, la Fundación para la Superación de la Pobreza, la Fundación Huella Local y la Asociación Chilena de Municipalidades (AChM).

Finalmente se constituyó una mesa de trabajo entre SOFOFA, la Subsecretaría de Desarrollo Regional, la Oficina de Gestión de Proyectos Sustentables del Ministerio de Economía y la Subsecretaría de Hacienda para avanzar en estas materias

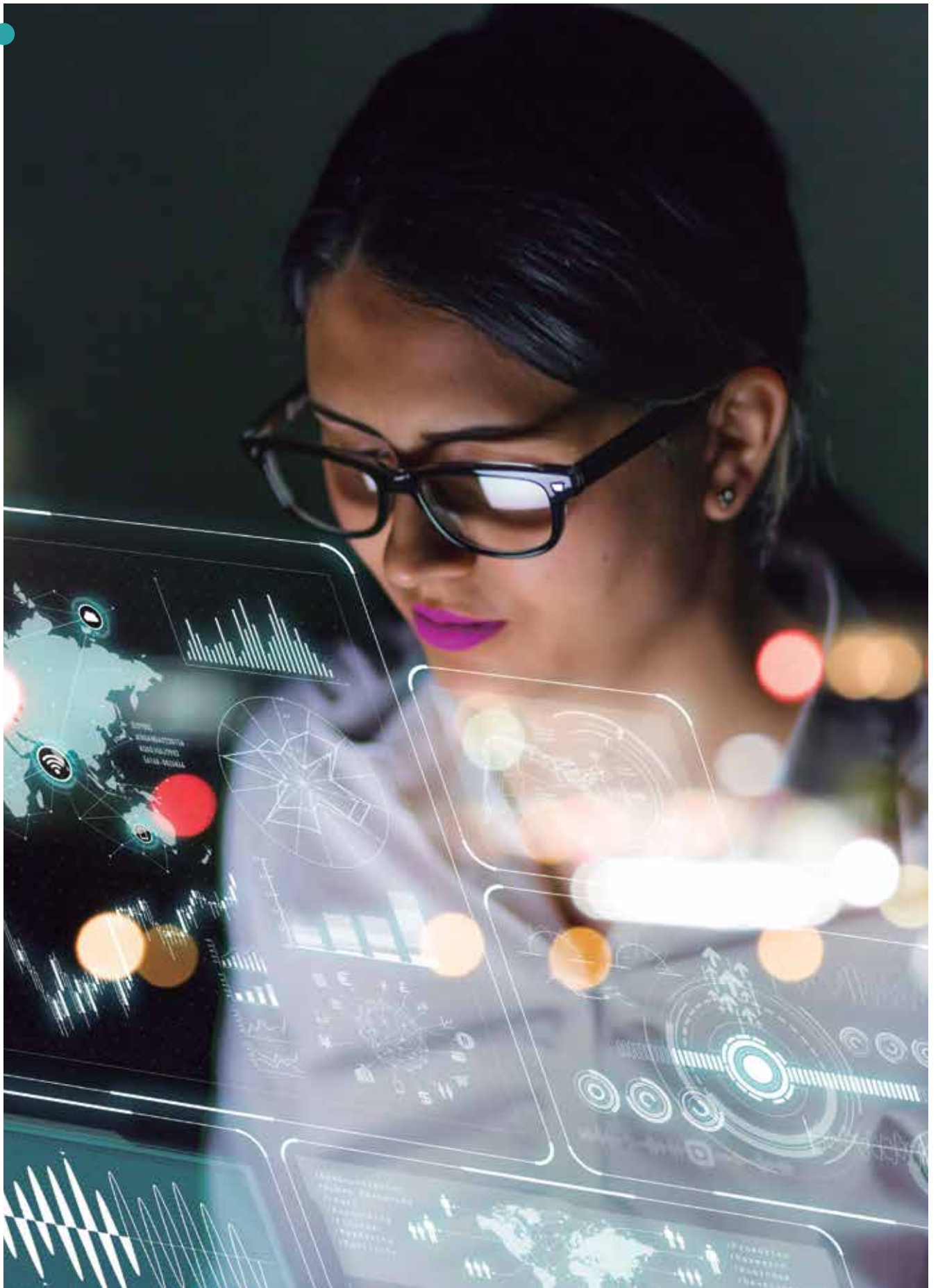
---

## 8. Gestión y Servicios

En este último eje de la dimensión gestión, SOFOFA se ha propuesto implementar un programa piloto de colaboración público-privada para la mejora de la gestión pública.

Para esos efectos, se está trabajando con el Laboratorio de Gobierno para avanzar en un proyecto piloto para el desarrollo de una plataforma electrónica y una metodología transparente y participativa que permita gestionar el trabajo pre-legislativo de distintas regulaciones con expertos y grupos de interés de la academia, la industria, organizaciones de la sociedad civil y centros de pensamiento.

Por otra parte, junto a la Dirección de Estudios de la Corte Suprema y el Observatorio Judicial estamos trabajando en la creación de un Índice de Judicialización Administrativa que permita desarrollar un modelo estadístico predictivo del contencioso administrativo, realizando un análisis de las tasas de confirmación y revocación de distintos recursos especiales de reclamación de los actos administrativos resolutivos de algunos órganos de la Administración del Estado.



# Hitos Dirección de Políticas Públicas

---



## Julio 2017

Reunión directiva de SOFOFA con Presidenta Michelle Bachelet: En compañía de los ministros de Hacienda, Rodrigo Valdés y de Economía, Luis Felipe Céspedes, oportunidad en la que SOFOFA planteó una agenda de colaboración público-privada.



## Agosto - Septiembre 2017

Primer ciclo de diálogos SOFOFA- UDP con 6 candidatos presidenciales: El objetivo fue facilitar un espacio de diálogo donde se abordaron las modernizaciones que el Estado requiere para adaptarse a una sociedad moderna y ágil.

## Octubre 2017

Trabajo conjunto con el BID para el financiamiento de un estudio de convergencia regulatoria e institucionalidad ambiental: El estudio comprende la situación de Colombia, México, Perú y Chile.





### Octubre 2017

Biólogo Andrés Couve recibe premio "Espíritu Andrés Concha Rodríguez": Con la frase "Ciencia e industria constituyen una dupla esencial", fue reconocido por su aporte en tender puentes entre el mundo de la ciencia, el mundo empresarial y el mundo político.



### Noviembre 2017

Seminario de evaluación de Impacto Regulatorio: Junto a la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile, la Facultad de Economía de la Universidad Diego Portales y el Instituto de Estudios Internacionales de la Pontificia Universidad Católica contó con la presencia del experto mundial en evaluación de impacto regulatorio y Director de la Unidad de Políticas Regulatorias del prestigioso Centro de Estudios de Políticas Públicas para Europa, el doctor Andrea Renda.



### Diciembre 2017

Último consejo del año : El último consejo General del año pasado estuvo marcado por lo que sería en ese entonces el futuro gobierno. Con la participación de tres integrantes del equipo programático que acompañó al antes candidato de Chile Vamos y ahora Presidente, Sebastián Piñera, el coordinador programático de la campaña, Gonzalo Blumel, fue el encargado de exponer en detalle el programa del futuro gobierno ante los empresarios y luego responder sus preguntas. Los temas más relevantes fueron los cambios tributarios, reactivación de la inversión, modernización del Estado y desarrollo regional.

## Hitos Dirección de Políticas Públicas

---



### Enero 2018

Seminario “*Corporate Venture Capital* en Chile: Herramienta para la Innovación y Productividad”: Seminario organizado junto a la ACVC, la CPC, la Asociación de Empresas Familiares, la Asociación de Bancos y la Cámara Nacional de Comercio.



### Enero 2018

Presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín se reúne con presidente de la Corte Suprema, Haroldo Brito, para compartir visiones sobre la modernización del Estado.



### Enero 2018

Presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín se reúne con presidente del Banco Central, Mario Marcel y consejera Rosanna Costa para compartir visiones sobre la modernización del Estado.



### Marzo 2018

SOFOFA Y UDD organizan Seminario Nuevos Vientos para la Modernización Del Estado: El camino para enfrentar los desafíos del siglo XXI: Cuatro importantes ministerios del nuevo Gobierno del Presidente Piñera se dieron cita para retomar la Modernización del Estado a nivel transversal - Secretaría General de la Presidencia y Economía - y sectorial: Medio Ambiente y Educación.



### Marzo 2018

Miembros de la SOFOFA se reúnen con Ministro De Trabajo y Previsión Social, Nicolás Monckeberg: El presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín, junto a la primera vicepresidenta Janet Awad, el miembro del Comité Ejecutivo del gremio, Patricio Jottar, y el Director de Políticas Públicas, Rafael Palacios, se reunieron con el ministro del Trabajo y Previsión Social, Nicolás Monckeberg. Tras la reunión, el Secretario de Estado solicitó a la directiva de SOFOFA cooperación para la implementación de una reforma que mejore el sistema de capacitación, aprovechando la experiencia de sus socios en esta materia.



### Marzo 2018

SOFOFA Y CEIUC FIRMAN ALIANZA: La SOFOFA y el Centro de Estudios Internacionales de la Pontificia Universidad Católica de Chile (CEIUC), firmaron una alianza que permitirá a ambas partes desarrollar mediciones en diferentes ámbitos, como producción, inversión y exportaciones. Firmaron este acuerdo, el presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín y el rector de la Universidad Católica, Ignacio Sánchez.

## Hitos Dirección de Políticas Públicas

---



### Marzo 2018

Directiva de SOFOFA se reúne con Ministra de la Mujer para potenciar agenda de inclusión femenina laboral: Parte de la directiva de la SOFOFA encabezada por su presidente Bernardo Larraín, los Vicepresidentes Janet Awad y Gonzalo Said, y la Consejera Carmen Román; se reunió con la Ministra de la Mujer y la Equidad de Género Isabel Plá y la Subsecretaria de la cartera, Carolina Cuevas, para ahondar sobre las prioridades de la agenda de inclusión laboral de la mujer que está llevando a cabo el gremio.



### Abril 2018

SOFOFA, UDP y UAI realizaron el seminario "Los Acuerdos de Hoy: ¿Cómo, Cuándo y con Quiénes? Mínimos comunes para una modernización del Estado: En el seminario se abordó la forma cómo se construyen los acuerdos políticos hoy y su importancia en pro de avanzar hacia la modernización del Estado. Contó con la participación de los senadores Andrés Allamand y Carlos Montes, y de los rectores Carlos Peña y Harald Beyer.



### Mayo 2018

Ministro de Economía participa del consejo general de SOFOFA: El ministro de Economía, José Ramón Valente, participó en el Consejo General de SOFOFA, quien expuso sobre la agenda pro-inversión del Gobierno y las medidas de simplificación regulatoria a través del mandato otorgado a la CNP que está impulsando el ministerio, además de otras materias en las que está trabajando la cartera.



### Mayo 2018

Gobierno presentó grupo de trabajo para un acuerdo nacional por el desarrollo integral: La instancia, que convoca a 22 personas de distintas áreas, entre ellos el presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín, se reunirá todos los jueves en el Ministerio de Hacienda durante ocho semanas, y buscará aportar con ideas para un desarrollo integral, inclusivo y sustentable.



### Mayo 2018

SOFOFA se reúne con Ministro del Interior: En el Palacio de La Moneda y se anuncia la conformación de una mesa de trabajo para abordar temas de descentralización como: ordenamiento territorial, traspaso de competencias, la creación de un Fondo de Desarrollo Comunal y problemáticas regionales con el objetivo de vincular de mejor manera al sector privado con las diferentes comunas del territorio nacional. En el encuentro, el presidente de SOFOFA estuvo acompañado por Javier Álvarez, Director de la Cámara de la Producción y del Comercio de Concepción; Luciano Rivas, presidente de la Multigremial de La Araucanía; Víctor Manuel Jorquera, Presidente de ChileTransporte; Daniel Llorente, Presidente de Corproa; Daniel Mas, Presidente de la Corporación Industrial de Desarrollo Regional de Coquimbo.



# ● Empresas y Gremios

---

¿Cómo lograrlo? Acercar las políticas públicas a regiones y sectores	p 86
Acercar la evolución empresarial a regiones y sectores	p 88
Mejorar la comunicación con empresas y gremios asociados a SOFOFA	p 89
Hitos Empresas y Gremios	p 90

---

***“Generar plataformas de discusión para acercar a los gremios y regiones al diálogo empresarial y en políticas públicas”***

**Gonzalo Brahm**  
Director de Socios y Desarrollo Regional

Son socios de SOFOFA 22 gremios regionales y 48 sectoriales. Hemos profundizado nuestra condición de plataforma de ellos, para conectarlos, nutrirnos de sus experiencias, apoyarlos en sus desafíos transversales y canalizar a través suyo nuestras propuestas y planteamientos. Son ellos los que le dan la gran capilaridad y diversidad a nuestra institución. Nos queda mucho por hacer.

Creemos en una mayor descentralización del país, y por eso incorporar en nuestra agenda las inquietudes y desafíos de los gremios regionales representa una prioridad.

Creemos también en la importancia de una economía diversificada, y por eso resulta relevante representar los desafíos que enfrentan la gran cantidad de sectores de la economía que representamos.

# ¿Cómo lograrlo?

## Acercar las Políticas Públicas a Regiones y Sectores

---

En conjunto con la Dirección de Políticas Públicas, se constituyó un **Grupo de Trabajo de Desarrollo Regional**, que tiene por objetivo integrar a los gremios regionales o territoriales que trabajan junto a SOFOFA en la formulación y difusión de las políticas públicas que proponemos en el debate público. Entre otras iniciativas, se debe destacar:

### 1. Encuesta +Simple=Mejor

La encuesta se enmarca dentro del contexto de **la agenda de SOFOFA “+Simple=Mejor” de simplificación regulatoria** y tiene por objetivo hacer un levantamiento de ciertas complejidades regulatorias o normativas con las que a diario interactúan las empresas y los gremios regionales y sectoriales socios de SOFOFA. Sus resultados buscan identificar fórmulas que potencien la inversión y el crecimiento, sin bajar estándares de lo que se está regulando.

La encuesta constó de dos etapas:

**A. Primera Etapa:** Identificación de entre una a tres complejidades regulatorias que enfrentan las empresas de cada uno de los gremios, señalando el tipo de complejidad: Ley, Reglamento, Actuación

discrecional, Decreto – centralismo administrativo u otro -, así como también el servicio público en el cual se da (Ministerio, Servicio, Dirección Regional u otro) y una descripción de la complejidad.

**B. Segunda Etapa:** Considerando los resultados obtenidos, se pasó a una profundización con reuniones con gremios sectoriales y regionales.



---

## 2. Agenda de Descentralización

Como parte del levantamiento de prioridades regionales, se está trabajando junto con la Dirección de Políticas Públicas, en las materias asociadas a la descentralización presentadas en el eje de Políticas Públicas. Entre otras materias, se debe destacar:

### 1. Ley de traspaso de competencias a regiones:

Priorizando que los gremios regionales sean parte del proceso de implementación de la nueva ley.

### 2. Acercamiento de las políticas públicas a regiones:

Se busca que los gremios regionales sean participantes activos en la discusión pública de la

región, entregando contenido (columnas de opinión a medios de comunicación, asistencias a audiencias parlamentarias, entrevistas con autoridades).

### 3. Visibilizar testimonios empresariales de cada región:

Así como promocionar las distintas iniciativas, tanto públicas como privadas, que apunten al desarrollo y al progreso de las regiones del país.

Para estos efectos, se integraron dirigentes de gremios regionales a la Mesa de Trabajo sobre descentralización constituida por SOFOFA, Ministerio del Interior, Ministerio de Economía y Ministerio de Hacienda.

## 3. Grupo de apoyo a las Pymes

El objetivo es reivindicar el rol de la Pyme en el entorno empresarial, generando una plataforma para apoyar, desde SOFOFA, a la pequeña y mediana empresa en su proceso de crecimiento local y eventual internacionalización.

### Focos de trabajo:

Foco de trabajo en empresas que según clasificación del SII tengan ventas anuales entre UF 10.000 y UF 100.000.

Definición de 3 Ejes de trabajo:

#### 1. Condiciones de pago y apoyo al financiamiento

2. Incorporación del talento laboral; y capacitación y apoyo para cumplir con los estándares ambientales, de seguridad, cumplimientos normativos, entre otros.

#### 3. Apoyo a las ventas y comercialización.

### Levantamiento de información con empresas y gremios asociados:

- Catastro de empresas Pyme vinculadas a SOFOFA, donde se profundizó la información obtenida y se obtuvo un diagnóstico del estado actual de las relaciones entre las empresas mandantes y aquellas organizaciones que les prestan servicios de manera permanente, en los ámbitos financiero, comercial, organizacional y de gestión en general.

- Estudio de vinculación entre empresas socias de SOFOFA y Pymes, con el objetivo de levantar buenas prácticas en la relación con empresas de menor tamaño, que puedan ser replicadas.

## Acercar la evolución empresarial a regiones y sectores

---

Otro de nuestros desafíos es lograr reivindicar el rol del empresario mediante la plataforma SOFOFA, que busca ser la voz de los gremios en regiones y sectores.

### ¿Cómo lograrlo?

A través de la difusión de las buenas prácticas empresariales contenidas en documento de Evolución Empresarial de SOFOFA, y la promoción del uso del Instrumento de Autoevaluación en las empresas vinculadas con los gremios regionales y sectoriales, para así sumar a más empresas al desafío por reivindicar el rol del empresario en la sociedad. También nos proponemos apoyar a los gremios regionales y sectoriales para que sus empresas asociadas puedan ir adoptando las buenas prácticas sugeridas de forma gradual y reconociendo la realidad y contexto de cada empresa.



# Mejorar la comunicación con empresas y gremios asociados a SOFOFA

---

El desafío está en mejorar la comunicación y el intercambio de ideas y propuestas bidireccionalmente entre SOFOFA y sus gremios asociados.

## ¿Cómo lograrlo?:

- **“Plataforma de acceso a socios”:** Uso de herramientas tecnológicas que promuevan una comunicación en línea y faciliten la información de nuestros socios y gremios respecto del trabajo de SOFOFA y los servicios que esta entrega, tales como: agenda legislativa, biblioteca de políticas públicas, reportes económicos mensuales, entre otros.

- **Generación de nuevas instancias de diálogo:** Mejorar las plataformas de comunicación a través de la implementación de nuevas instancias de diálogo, como conversatorios o videoconferencias que incorporen a gremios sectoriales y regionales en la toma de decisiones por parte de SOFOFA.

## Hitos Empresas y Gremios

---



### Junio 2017

"Arica Day", Evento organizado por SOFOFA en conjunto con la Asociación de Industriales de Arica (ASINDA) y la Corporación de Desarrollo de Arica y Parinacota (CORDAP); El encuentro tuvo como objetivo promocionar las oportunidades de inversión de la Región.



### Junio 2017

Participación del presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín en Encuentro Empresarial de O'Higgins, ENEO 2017.



### Junio 2017

Presentación de IPoM en Punta Arenas: En el encuentro participó el presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín y Pablo García, Consejero del Banco Central, quienes presentaron el informe de política monetaria, además de analizar el comportamiento del mercado local.

### Julio 2017

Catastro entre gremios asociados para determinar el número de Pymes vinculadas a SOFOFA.



### Septiembre 2017

Lanzamiento Índice Confianza Empresarial de Temuco: Se trata de un instrumento elaborado con metodología de la Universidad del Desarrollo que se aplica en conjunto con SOFOFA, representada por la Multigremial de La Araucanía. El objetivo es medir la confianza de los empresarios en distintas ramas de la actividad representativas en la Región y sus expectativas de futuro para la economía.

### Septiembre 2017

*"Llanquihue Day"*: Primer evento público-privado realizado en Santiago para promover la provincia de Llanquihue y atraer potenciales inversionistas.

El encuentro, organizado por SOFOFA, la Gobernación Provincial de Llanquihue y la Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Puerto Montt, se realizó en el Centro de Conferencias de SOFOFA y contó con una importante delegación de autoridades regionales, entre los que destacaron el senador Iván Moreira; el diputado Alejandro Santana; la seremi de Economía, Carmen Gloria Muñoz; además de los presidentes de SOFOFA, Bernardo Larraín; y de la Cámara de Comercio de Puerto Montt, Carlos Stange.

### Octubre 2017

Firma de convenio de colaboración con Ministerio de Economía para potenciar Centros de Desarrollo de Negocios de SERCOTEC a lo largo de Chile.

### Octubre 2017

Seminario "Ley Lafkenche y gestión del borde costero": organizado en conjunto con la Cámara de Comercio de Puerto Montt, SalmonChile y Armasur. El evento contó con la participación del entonces Director de Socios y Desarrollo Regional de SOFOFA, Ignacio Guerrero; la gerente de Estrategia de la Cámara Marítima y Portuaria de Chile, Francisca Toledo y el Director General de Index Salmón, Reinaldo Vidal.

# Hitos Empresas y Gremios

---



## Octubre - Noviembre 2017

Realización de ENATYPE: Evento para el mundo de la micro y pequeña empresa, que a partir de 2017, además de realizarse en Santiago, se replicó en Puerto Montt.



## Noviembre 2017

Gremios regionales participan de encuentro programático con SOFOFA y firman declaración conjunta: Esta actividad, tuvo como objetivo generar una instancia de trabajo participativa y abordar los principales temas que actualmente afectan a las regiones y al país.

## Diciembre 2017

Ciclo de Seminarios Regionales:

- IPoM Diciembre Viña del Mar
- IPoM Diciembre Arica
- Seminario Concepción, "Perspectivas Económicas"
- Seminario Aysén, "Ley Lafkenché"



## Marzo 2018

Ciclo de Seminarios Regionales:

- IPoM Marzo Iquique
- IPoM Marzo Valdivia



#### **Abril 2018**

Realización de seminario junto a los Centros de Negocios SERCOTEC: Capacitación a sus equipos en temas de comercio internacional.



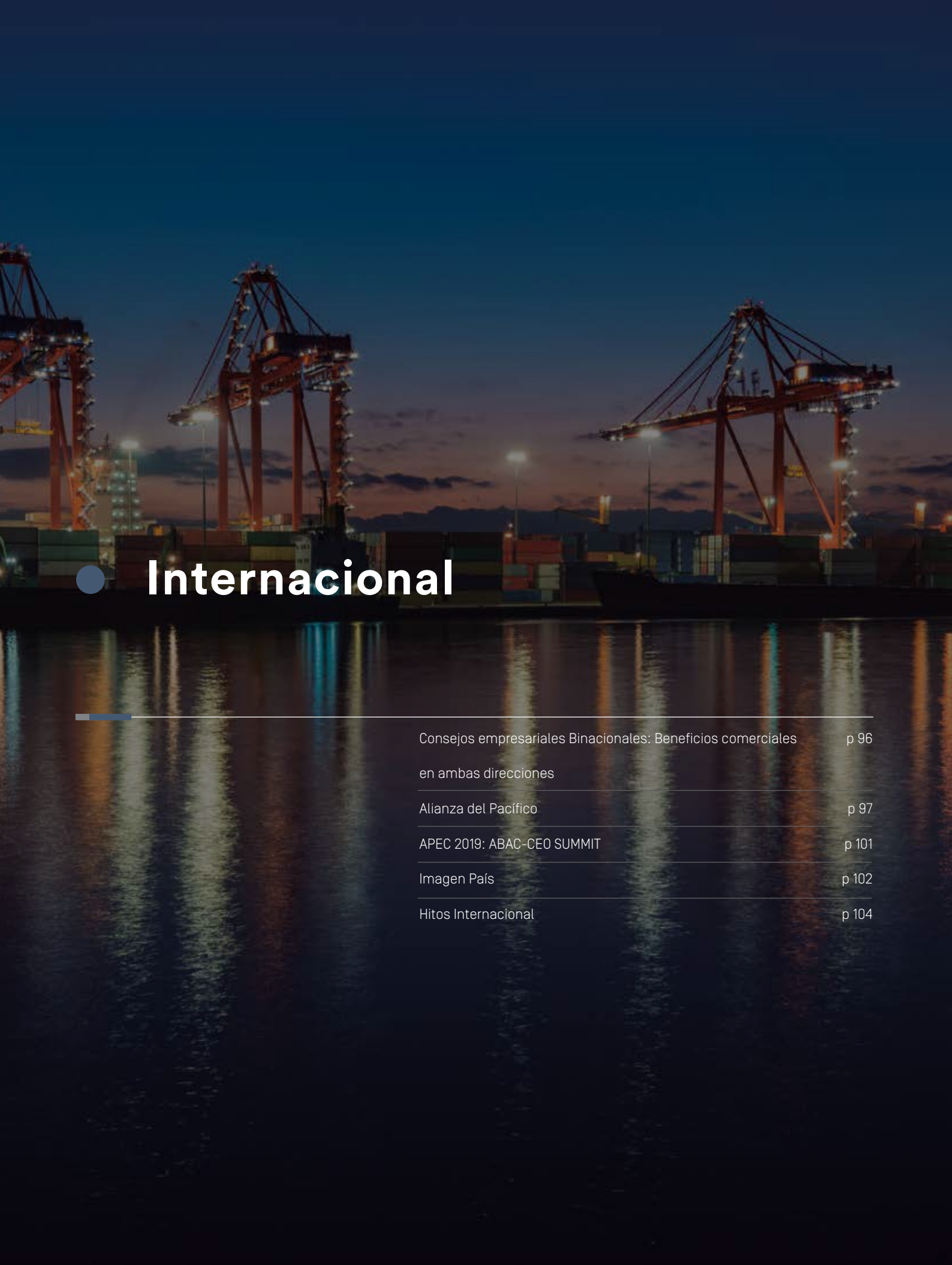
#### **Mayo 2018**

Implementación Curso E-Learning con Scotiabank: Se impartió un programa online de educación a las Pymes sobre la Alianza del Pacífico, con el fin de mostrar cómo esta les sirve de apoyo.



#### **Mayo 2018**

Plan piloto de trabajo junto a la OTIC SOFOFA: Proceso de diseño y levantamiento de recursos para capacitación a Pymes.



# ● Internacional

---

Consejos empresariales Binacionales: Beneficios comerciales en ambas direcciones	p 96
Alianza del Pacífico	p 97
APEC 2019: ABAC-CEO SUMMIT	p 101
Imagen País	p 102
Hitos Internacional	p 104



---

***“Contribuir a la internacionalización sostenible de las empresas chilenas en un mundo desafiante, que ofrece enormes posibilidades para los empresarios y emprendedores chilenos”***

**Manuel José Prieto,  
Director Internacional**

Nuestro objetivo es apoyar y acompañar a las empresas y gremios en su proceso de internacionalización, especialmente en el actual y desafiante contexto mundial de mayor competencia y de acelerados cambios tecnológicos. para así convertirnos en la plataforma de comercio e inversión que nuestros socios necesitan.

Los nuevos lineamientos de esta área se implementan a través del Comité Internacional, cuya agenda tiene por objetivo central profundizar la integración de nuestros socios al comercio exterior, posicionando a SOFOFA como una plataforma que potencie la imagen país y que promueva la convergencia regulatoria entre distintos países, especialmente con los de la Alianza del Pacífico.

Para posicionar a las empresas y gremios socios, el Eje Internacional se ha propuesto trabajar a partir de dos instancias principales donde la Dirección Internacional ejerce un rol de apoyo no sólo en la gestión administrativa sino también a nivel de contenidos.

- Consejos Empresariales Binacionales
- Alianza del Pacífico.

# 1. Consejos Empresariales Binacionales: Beneficios comerciales en ambas direcciones

Se trata de instancias únicas de cooperación privada cuyo objetivo es contribuir al aumento de los negocios entre los países. Son integrados por empresarios o altos ejecutivos de compañías que poseen inversiones o importantes flujos comerciales con países que actúan como contraparte. Los Consejos han contribuido a la difusión e implementación de los beneficios obtenidos en los tratados comerciales suscritos por Chile, jugando en muchos casos un rol clave en la promoción de nuevos acuerdos comerciales [Ejemplo: Acuerdo Chile-Japón].

A la fecha, han constituido una herramienta efectiva de diplomacia empresarial y han complementado los esfuerzos del Ministerio de Relaciones Exteriores, a través de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales.

En la actualidad, existen 10 Consejos Empresariales Binacionales.

## Consejos:

### 1. Consejo Empresarial Chile-Argentina [creado en 1997]

Presidente: Horst Paulmann

Vicepresidente: Oscar Guillermo Garretón

### 2. Consejo Empresarial Chile-Brasil [creado en 2014]

Presidente: Luis Felipe Gazitúa

Vicepresidente: José Antonio Garcés

### 3. Consejo Empresarial Chile-Colombia [creado en 2011]

Presidente: Jorge Bunster

Vicepresidente: Enrique Gundermann

### 4. Consejo Empresarial Chileno-peruano [creado en 2004]

Presidente: Juan Eduardo Errázuriz

Vicepresidente: Wolf von Appen

### 5. Consejo Empresarial Chile-México [creado en 2011]

Presidente actual: Juan Pablo Swett

### 6. Comité Empresarial Chile – Japón [creado en 1979]

Presidente: Juan Eduardo Errázuriz

Vicepresidente: Ramón Jara

### 7. Consejo Empresarial Chile-Corea [creado en 1979]

Presidente: Roberto Maristany

Vicepresidente: Ricardo Lessman

### 8. Comité Empresarial de Negocios Chile-China [creado en 1995]

Presidente: Francisco Silva

Vicepresidente: José Guz

### 9. Consejo Bilateral de Negocios Chile-Tailandia [creado en 2014]

Presidente: Oscar Jadue

### 10. Consejo Empresarial Chile – Rusia [creado en 2013]

Presidente: Felipe Sandoval

## 2. Alianza del Pacífico

---

### ¿Qué es Alianza del Pacífico?

La Alianza Pacífico es una iniciativa de integración y de desarrollo económico formada por: Chile, Colombia, México y Perú. Su objetivo es avanzar hacia el libre movimiento de bienes, servicios, capitales y personas sobre la base de los Tratados de Libre Comercio existentes entre sus miembros.

#### La Alianza del Pacífico en cifras:

- Mercado de 226 millones de personas
- PIB per Cápita de 17.266 dólares a poder paritario de compra [Según estimaciones del Banco Mundial].
- Captó el 41% del total de inversión extranjera directa que llegó a América Latina en 2016 [Según datos del Banco Mundial y la UNCTAD].
- Representa el 38% del PIB de América Latina y el Caribe [Según OEE-MinCit].
- Generó exportaciones por 549 miles de millones de dólares.
- Generó importaciones por 562 miles de millones de dólares [Fuente Trade MAP].
- Las economías de la Alianza son las más competitivas de la región. [Según Doing Business 2017].
- El stock de inversión de empresas chilenas en México, Perú y Colombia ascendía a 36.663 millones de dólares a diciembre de 2016, lo que representa un 32.1% del total de los capitales chilenos invertidos en el mundo. [Informe de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile].

Los países de la Alianza del Pacífico se encuentran negociando con Canadá, Australia, Nueva Zelanda y Singapur su adhesión como Estados Asociados.

## La Alianza del Pacífico en cifras



<sup>1</sup> Según estimaciones del Banco Mundial

<sup>2</sup> Según datos del Banco Mundial y la UNCTAD

<sup>3</sup> Según OEE-MinCit

<sup>4</sup> Fuente Trade MAP

<sup>5</sup> Según Doing Business 2017

<sup>6</sup> Informe Dirección General Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de RREE a diciembre 2016

## ¿Qué desafíos tiene Chile dentro del sector público y privado en la Alianza del Pacífico?

---

La Alianza del Pacífico debe representar el camino de Chile, su sector público y privado, para profundizar su liderazgo en el concierto internacional. SOFOFA tiene un rol importante dado que asumió la Presidencia del Capítulo Chileno del Consejo Empresarial y la Secretaría Técnica en mayo de 2018.

Para ello, tanto el sector público como el privado –a través del Consejo Empresarial de la Alianza del Pacífico (CEAP)– deben ejercer liderazgo para avanzar en los desafíos que presentan las siguientes dimensiones:

**1. Gobernanza:** La Alianza del Pacífico requiere establecer una secretaría técnica virtual para asegurar un avance continuo de las iniciativas que promueve y una institucionalización de la relación de los Estados con el CEAP, lo que debe mantener las siguientes fortalezas de la Alianza del Pacífico:

- Capilaridad en la relación entre Estados y CEAP
- Ausencia de una estructura burocrática supranacional
- Pragmatismo y dinamismo para que iniciativas tengan continuidad con independencia del ciclo político de cada país.

**2. Ejecución:** Darle vida, volumen y profundidad, con el Liderazgo de Chile y el apoyo de la nueva Secretaría Técnica, a las siguientes iniciativas de la Alianza del Pacífico cuyos marcos institucionales están en distintos estados de avance, pero que su uso es incipiente o nulo:

- Comercio exterior de bienes: utilización de Ventanilla Única de Comercio Exterior (para todos los trámites, no sólo los fitosanitarios) y de Operadores Económicos Autorizados (*fast track* para agentes económicos que están certificados como OEAs), sacar ventaja de normas de acumulación y origen para constituir cadenas de valor entre 4 países y desarrollo de plataforma de *e-commerce* para Pymes en la Alianza del Pacífico.
- Comercio de servicios: libre movilidad de los prestadores de servicios sin necesidad de visas, reconocimiento mutuo de títulos profesionales, licencias y permisos para prestar servicios en la Alianza del Pacífico y registro único de profesionales en la Alianza del Pacífico
- Integración financiera e inversión: desarrollo del MILA, del Pasaporte de Fondos y del FIAP, crear un

sistema de pagos para facilitar el comercio digital, desarrollar el mercado financiero de Capital de Riesgo como puente entre inversionistas y grandes corporaciones con emprendedores e innovadores.

- Libre comercio: Cerrar acuerdos con primeros 4 Estados asociados: Cánada, Australia, Nueva Zelanda y Singapur, e integrar sectores empresariales de los referidos países al CEAP.
- Emprendimiento e Innovación: Consolidar y desplegar el potencial de la red de inversionistas ángeles de la Alianza del Pacífico (ÁngelesAP) para facilitar la evaluación de oportunidades de inversión en *start-ups* en los cuatro países, consolidar y desplegar el potencial de la red de aceleradoras de negocios de la Alianza del Pacífico (AcelerAP) y de la red de agencias de innovación de la Alianza del Pacífico (InnovAP) con el objetivo de facilitar que emprendedores exploren y exploten oportunidades en cualquiera de los países, y coordinar instrumentos y programas que faciliten la internacionalización de innovadores y emprendedores, y desarrollar la red de aceleradoras corporativas para fortalecer en el escalamiento industrial de emprendimientos industriales.
- Educación: Consolidar el Marco de Cualificaciones Laborales de la APEC.
- Metas: establecer hitos y metas al 2025 para iniciativas referidas al comercio intra bloque de bienes y servicios y a la IED intra bloque, definir porcentaje de comercio que debiera usar la Ventanilla Única de Comercio y Operadores Económicos Autorizados, determinar el volumen esperado de transacciones en MILA y el tamaño del FIAP.

**3. Evolución:** El mayor desafío de la Alianza del Pacífico es hacer converger sus sistemas regulatorios y crear auto-regulaciones para enfrentar los desafíos del siglo XXI, entre los que se cuentan las tensiones institucionales generadas por los procesos de participación ciudadana, el cuidado del medio ambiente y la certeza jurídica para la inversión; así como aquellas generadas entre ciudadanía, política y técnica en el proceso de diseño y formulación de políticas públicas; los procesos migratorios y los efectos de la digitalización, la inteligencia artificial y automatización y en la reconfiguración de los mercados laborales. Para enfrentarlos, la Alianza debiera iniciar una discusión sobre el proceso de convergencia regulatoria a partir de *Benchmark* en países miembros y estados asociados para cada uno de estos desafíos.

Adicionalmente la Alianza del Pacífico debe enfrentar los siguientes desafíos en la dimensión de evolución:

- Alianza del Pacífico más países asociados como *“Pathway”* hacia zona de libre comercio del Asia Pacífico (en paralelo, no en vez de TPP11) y al mismo tiempo como puente de conexión de otros países con el Asia Pacífico.
- Avanzar hacia un entendimiento con Mercosur, sin pretender una integración de ambos bloques.
- Identificar otros 4 países para iniciar conversaciones para constituirse como Estados Asociados.
- Identificar y planificar el desarrollo de infraestructura crítica de integración: líneas de transmisión eléctrica, cables de fibra óptica, redes satelitales, puertos y gaseoductos.

## 3. APEC 2019: ABAC - CEO Summit

---

### ¿Qué es APEC?

El Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC) reúne a 21 economías y es de acuerdo a la DIRECON el principal escenario para facilitar el crecimiento económico, cooperación técnica, la facilitación y liberalización del comercio y las inversiones en la región Asia - Pacífico. Nació en 1989 en Australia con el objetivo de promover el crecimiento económico, la prosperidad y el fortalecimiento de la región Asia - Pacífico.

Es además la única agrupación intergubernamental que opera en el mundo sobre la base de compromisos no vinculantes, un diálogo abierto e igualdad de respeto a las opiniones de todos los participantes.

#### Funciones:

1. Liberalización y facilitación del comercio e inversiones.
2. Facilitación de los negocios.
3. Cooperación económica y técnica.

En 2019, Chile será nuevamente el anfitrión de APEC, tal como ocurrió en 2004, y será una gran oportunidad ya que estaremos en los ojos del mundo, sobre todo cuando se realicen las tres actividades más relevantes: la Cumbre de Líderes, la reunión de ABAC (*APEC Business Advisory Council*) o Consejo Empresarial y el *CEO Summit*, el encuentro de los máximos representantes de las mayores empresas del mundo, mega evento que reúne a más de 1500 líderes empresariales.

Los representantes chilenos titulares en el Consejo Empresarial de APEC (ABAC) son Richard von Appen, Alfonso Swett y Rosario Navarro y los alternos, Francisco Silva y Alejandra Mustakis

Si bien la organización de estas actividades requiere de un gran esfuerzo humano y financiero, representa para Chile una doble oportunidad. En primer lugar, para instalar los temas que son de mayor interés e impacto para el país, tal como ocurrió en 2004, donde se establecieron las bases para lo que hoy conocemos como CTPP o TPP 11. En esta línea, representa una oportunidad para posicionar a la Alianza del Pacífico y los desafíos identificados más arriba.

## 4. Imagen País

---

La imagen país es una herramienta fundamental y efectiva para aumentar las exportaciones de bienes y servicios, su competitividad y su valor. Esto cobra aún más relevancia cuando las ventajas arancelarias de las que disfrutó Chile por muchos años ya no son un factor que agrega competitividad a las exportaciones. De la misma forma, la imagen país es esencial para aumentar el atractivo de Chile como receptor de inversión extranjera.

Sin embargo, la institucionalidad para promover la Imagen País se encuentra dispersa en distintas instituciones del Estado, lo que no ayuda en la coordinación, el eficiente uso de los recursos públicos y el impacto deseado.

En consecuencia, desde SOFOFA hemos propuesto, a partir de la Ley que moderniza el Ministerio de Relaciones Exteriores, una institucionalidad que concentre en ProChile la responsabilidad y los recursos para la promoción de la imagen de Chile en el exterior, ya sea para el comercio de bienes, servicios e inversiones.

Adicionalmente, estamos haciendo un levantamiento de los recursos que tanto el Estado como el sector privado invierten en Imagen País, para compararlos con los de aquellos países con los cuales nos medimos, a fin de establecer criterios que permitan determinar el financiamiento que se requiere para diversificar y aumentar el valor de las exportaciones.





---

Es importante el rol que ejerce en esta materia el Comité Internacional que presiden Richard Von Appen y Juan Eduardo Errázuriz, el Consejo Exportador de Alimentos, cuyos presidente y vicepresidente son Claudio Cilveti de Vinos de Chile y Juan Carlos Domínguez de Exporcarnes.



## Hitos Eje Internacional

---



### Mayo 2017

Misión Empresarial a Indonesia en el marco de la visita oficial de la Presidenta de la República Michelle Bachelet: Se realizó un foro empresarial donde se firmó un acuerdo de cooperación con nuestra contraparte gremial en ese país que tiene por objeto promover el comercio y las inversiones entre ambos países.

### Mayo 2017

Misión Empresarial a la R.P. China acompañando a la Presidenta Michelle Bachelet en su visita de Estado: Realización de un seminario empresarial destinado a promover las exportaciones de productos agrícolas al mercado chino. El encuentro fue clausurado por la Presidenta Bachelet.



### Junio 2017

Visita del Presidente de Argentina, Mauricio Macri a SOFOFA: En la ocasión se reunió con más de 350 empresarios chilenos e integró un panel con el presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín y el entonces presidente de la CPC, Alfredo Moreno.



### Junio 2017

Reunión de Gabinete Nacional Chile - Perú con el Comité Ejecutivo del Consejo Empresarial Chileno-Peruano en Lima: El evento contó con la presencia de los Presidentes de Chile y Perú, Michelle Bachelet y Pedro Pablo Kuczynski respectivamente. Además contó con la participación del presidente del Capítulo Chileno del CECHP, Juan Eduardo Errázuriz y el Gerente Internacional de SOFOFA, Pedro Reus.



### Junio 2017

Cumbre de la Alianza del Pacífico en Cali, Colombia: Durante esta cumbre, el presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín asumió la vicepresidencia del Capítulo Chileno del Consejo Empresarial de la Alianza del Pacífico e integró por primera vez el CEAP. Durante esta instancia, el presidente de SOFOFA planteó el tema de la convergencia regulatoria en materia de aprobación de proyectos de inversión.

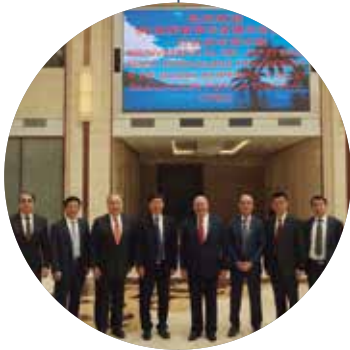


### Octubre 2017

Misión empresarial a Tokio: En el marco de la celebración de 120 años de Relaciones Diplomáticas y Comerciales con Japón se realizó el Foro Económico y Comercial Chile-Japón que fue inaugurado por el presidente del Capítulo Chileno del Comité Empresarial Chile-Japón, Juan Eduardo Errázuriz. Contó con la participación del vicepresidente del Capítulo Chileno de Comité Empresarial Chile-Japón, Ramón Jara, y del Consejero Juan Andrés Errázuriz y el Gerente Internacional de SOFOFA, Pedro Reus.

# Hitos Eje Internacional

---



## Octubre 2017

III Reunión del Consejo Empresarial Chile-Argentina realizado en Buenos Aires: En el encuentro participaron 25 empresarios chilenos, y cuya delegación estuvo liderada por el presidente del Capítulo Chileno del Consejo Empresarial Horst Paulmann.

## Diciembre 2017

Foro Empresarial Chile-Indonesia: En el encuentro estuvieron presentes los ministros de Relaciones Exteriores de Chile, Heraldo Muñoz y el ministro de Comercio de Indonesia, Enggartiasto Lukita. En esa ocasión se destacó el hecho que los gobiernos de ambos países firmaron el TLC, logro que debería facilitar el comercio bilateral.

## Diciembre 2017

Misión Empresarial a Tokio: Con motivo de la visita oficial de la Presidenta Bachelet a Japón, en el marco de los 120 años de las relaciones diplomáticas y comerciales entre ambos países.

## Abril 2018

Encuentro del Consejo Empresarial Chileno-Peruano con los Presidentes de Chile y Perú: En el marco de las Cumbres Presidencial y Empresarial de las Américas en Lima, participaron el presidente de SOFOFA y el consejero y presidente del Capítulo Chileno del Consejo Empresarial Chileno-peruano, Juan Eduardo Errázuriz.

## Mayo 2018

Consejo Exportador de Alimentos: En una reunión entre el Director de Direcon y SOFOFA, se entregó el estudio de caracterización, de alimentos de Chile su impacto en la economía y empleo, además de las 14 medidas para duplicar las exportaciones de acá al 2025.



### Mayo 2018

XXXI Reunión conjunta de Comité Empresarial Chile-Japón: Con motivo de la visita de una delegación empresarial de Japón encabezada por el presidente del capítulo japonés, Sr. Ken Kobayashi. En el encuentro, los ministros de Economía y de Obras Públicas dieron a conocer los principales lineamientos de la política que impulsa el nuevo gobierno en materia de promoción de inversiones y en particular en la infraestructura. El evento contó con la presencia del presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín y del presidente del capítulo chileno del Comité Empresarial Chile-Japón, Juan Eduardo Errázuriz, entre otros.



### Mayo 2018

Foro de Negocios Chile-Francia: El evento contó con la participación de 34 importantes empresarios franceses con inversiones en Chile. Al evento asistieron el presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín, el presidente de la CPC, Alfonso Swett y el ministro de Economía, José Ramón Valente entre otras autoridades.



### Junio 2018

Acuerdo de colaboración con BDI: En Berlín, presidente de SOFOFA, Bernardo Larraín, firma acuerdo de colaboración con la principal federación empresarial alemana, el cual aborda temas relacionados a la Industria 4.0, capacitación, educación dual y comercio internacional.



# ● Posicionamiento Público

---

Identidad e imagen corporativa p 110

Estrategia digital p 112

Centro de Conferencias SOFOFA p 113

Convenio Chile Transparente p 114

SOFOFA en Medios p 116

---

***“La comunicación de nuestras acciones es vital para proyectar la misión de SOFOFA en su rol de hacer de Chile un país más desarrollado, moderno e inclusivo.”***

**Carolina Reyes**  
Directora de Comunicaciones

El desafío de este eje estratégico es comunicar la gestión interna y externa del gremio y así proyectar la imagen de SOFOFA, tanto hacia la comunidad empresarial como a nivel nacional y regional, divulgando su quehacer y crear conciencia pública de su naturaleza y rol.

La Dirección de Comunicaciones trabaja de manera transversal con todas las direcciones de SOFOFA, para posicionar públicamente los distintos ejes estratégicos y todas las otras actividades relevantes del gremio.



# Identidad e Imagen Corporativa

---

Luego de un profundo proceso de análisis y revisión, que contó con la participación de consejeros, empresas y gremios socios, se redefinieron los valores de marca, así como también la definición de un propósito de marca.

## ¿Cómo se realizó?

- **Levantamiento** acerca de la percepción actual del gremio y lo que se espera de él a futuro, en la que participaron distintos grupos de interés internos y externos de la organización.
- **Medición cualitativa** en base a más de 500 entrevistas, presenciales, focus group en streaming y encuestas online, las que se complementaron con una Escucha Social que sumó la percepción del mundo digital con alcance nacional, durante el período de junio 2017 a abril 2018. En este proceso participaron distintos grupos de interés internos y externos de la organización, respecto de la percepción de SOFOFA, los valores que identificaban al gremio, y su visión futura de SOFOFA.
- **Análisis comparativo** de SOFOFA respecto a otras organizaciones multi-gremiales nacionales e internacionales destacadas, según la información pública existente.
- **Redefinición de los valores de marca** que rigen al gremio hoy y aquellos con que se identifican en la actualidad, identificando qué inspira a SOFOFA, y cómo queremos ser vistos como organización.
- **Imagen Corporativa:** Actualización del logo, para incorporar todas las redefiniciones relacionadas a la identidad corporativa levantadas en el proceso de diagnóstico.
- **Mapa de Stakeholders:** La Dirección de Comunicaciones realizó un levantamiento del mapa de stakeholders de SOFOFA, para identificar cuáles son los grupos de interés reales y eventuales, y direccionar la comunicación de la manera más efectiva hacia ellos.
- **Renovación del sitio web:** Se trabajó en la modernización y agilidad del sitio web de SOFOFA. Un nuevo sitio web, que incluyera los nuevos valores corporativos, los ejes estratégicos del gremio, y los focos de trabajo de cada uno de ellos, además de una fácil navegación, con contenido e información de interés.





### **Nueva Imagen Corporativa**

La nueva imagen corporativa de SOFOFA es cercana, abierta y moderna para representar a todas las empresas, validándolas como un actor confiable y relevante.

Presenta trazos por completar en señal de colaboración activa con los distintos actores, invitándolos a comprometerse en la construcción de políticas públicas para un Chile más desarrollado, moderno e inclusivo.

En la letra A se une texto e imagen, representando la integridad corporativa y la evolución empresarial, para así impulsar el crecimiento sostenible del país.

# Estrategia Digital

Con el fin de tener más presencia en los medios digitales, a partir de enero de 2018, SOFOFA intensificó su participación en Redes Sociales a través de sus cuentas oficiales en *Facebook* y *Twitter*, siendo este último un canal más activo, pues es ahí donde mejor convergen las discusiones de los líderes de opinión y de la opinión pública en general. En ambas redes, la Dirección de Comunicaciones está desarrollando un trabajo importante, respaldado por diversas campañas comunicacionales de posicionamiento.



# Centro de Conferencias SOFOFA

---

El Centro de Conferencias SOFOFA modernizó su recinto para acoger las necesidades de los socios del gremio. En ese contexto, el Centro, ubicado en el segundo nivel del Edificio de la Industria, ofrece más de 1.000 mts<sup>2</sup> distribuidos en 6 salas implementadas con alta tecnología audiovisual y comodidad en sus instalaciones y entorno. Cuenta además con todas las exigencias técnicas y de producción necesarias para los eventos del gremio, socios y externos que lo requieran.



Centro de Conferencias SOFOFA

## Convenio Chile Transparente

---

SOFOPA se encuentra trabajando desde finales de 2016 junto a Chile Transparente para construir e implementar una política institucional de transparencia activa y rendición de cuentas. Todos nuestros estándares de transparencia están publicados en nuestra nueva página web corporativa y serán actualizados periódicamente.



# Estándares de Transparencia

---

Misión y  
Objetivos

Valores

Organigrama

Estatutos

Nómina  
de Comité  
Ejecutivo

Nómina  
de Consejo  
General

Nómina  
de Socios  
Cooperadores

Nómina  
de planta  
profesional

Código de  
Conducta

Canal de  
Denuncia

Reglamento  
Interno

Información de  
constitución

Legislación  
y Normativa  
aplicable

Plan  
de Acción

Proyectos  
Desafíos  
Públicos /  
Soluciones  
Privadas

Actividades de  
Lobby

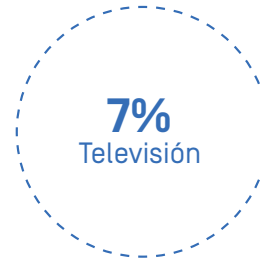
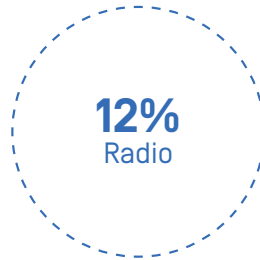
Certificado  
de Vigencia

Procedimiento  
de libre  
competencia

Modo de  
financiamiento

Asignación de  
gastos

## SOFOFA en Medios



**Bernardo Larraín**

20 de octubre 2017

*Qué Pasa*



<sup>1</sup> Fuente: Litoral Press

# SOFOFA presente en el debate de ideas y políticas públicas

---

## Columnas de directivos, consejeros y personas que colaboran con SOFOFA

- [Bernardo Larraín](#) / + Simple = Mejor / El Sur / 11.06.17
- [Bernardo Larraín](#) / + Simple = Mejor / Austral de la Araucanía / 14.06.17
- [Bernardo Larraín](#) / + Simple = Mejor / Diario de Atacama / 15.06.17
- [Bernardo Larraín](#) / + Simple = Mejor / Austral de Osorno / 18.06.17
- [Bernardo Larraín](#) / + Simple = Mejor / La Prensa Austral / 04.07.17
- [Bernardo Larraín](#) / Mejores políticas públicas / Crónica de Chillán / 05.07.17
- [Bernardo Larraín](#) / Mejores políticas públicas / El Mercurio de Valparaíso / 05.07.17
- [Bernardo Larraín](#) / Mejores políticas públicas / Diario El Centro / 11.07.17
- [Bernardo Larraín](#) / Mejores políticas públicas / Diario de Atacama / 12.07.17
- [Bernardo Larraín](#) / Política, técnica y consignas en el debate de pensiones / El Mercurio / 20.08.17
- [Bernardo Larraín](#) / Consignas en la reforma de pensiones / Crónica de Chillán / 02.09.17
- [Bernardo Larraín](#) / Consignas en la reforma de pensiones / Diario El Centro / 02.09.17
- [Raúl Ciudad](#) / Transformación Digital, desafío clave para el desarrollo de Chile / El Mercurio / 03.09.17
- [Bernardo Larraín](#) / Consignas en la reforma de pensiones / El Mercurio de Valparaíso / 03.09.17
- [Bernardo Larraín](#) / Consignas en la reforma de pensiones / Austral de la Araucanía / 06.09.17
- [Bernardo Larraín](#) / Consignas en la reforma de pensiones / Diario de Atacama / 08.09.17
- [Janet Awad](#) / Apoyando a las Pymes / El Diario de Atacama / 06.10.17
- [Juan Eduardo Errázuriz](#) / Imagen País El Mercurio / 25.10.17
- [Andrés Couve](#) / Un pacto entre la ciencia y la industria / El Mercurio / 28.10.17
- [Ignacio Briones](#) / Mejores Datos Públicos, para mejores políticas públicas / La Tercera / 25.11.17
- [Bernardo Larraín](#) / Participación electoral y propuestas responsables / Diario Financiero / 30.11.17
- [Javier Álvarez](#) / + descentralización + inversión / El Diario de Concepción / 03.12.17
- [Bernardo Larraín](#) / Debate electoral / Diario Financiero / 06.12.17
- [Bernardo Larraín](#) / Debate electoral / El Mercurio / 06.12.17
- [Bernardo Larraín](#) / Debate electoral / La Tercera / 06.12.17
- [Rosario Navarro](#) / El desafío de la generación de valor compartido / El Mercurio / 08.12.17
- [Javier Álvarez](#) / Descentralización fiscal y tributaria / Crónica de Chillán / 07.01.18
- [Bernardo Larraín](#) / Empresas chilenas: caricaturas, críticas y desafíos / El Mercurio / 06.01.18
- [Bernardo Larraín](#) / Empresas chilenas: caricaturas, críticas y desafíos / Diario de Atacama / 25.01.18
- [Bernardo Larraín](#) / Empresas chilenas: caricaturas, críticas y desafíos / Diario El Centro / 03.02.18
- [Bernardo Larraín](#) / Empresas chilenas: caricaturas, críticas y desafíos / El Sur / 09.02.18
- [Fernando Barros](#) / Huracán Renta 2018 / Diario Financiero / 06.03.18
- [Raúl Ciudad](#) / El valor de la astroinformática / El Sur / 25.03.18
- [Patricio Jottar](#) / Liderazgo femenino / El Centro / 30.03.18
- [Bernardo Larraín](#) / Lucro, bienes públicos y autonomía / El Mercurio / 31.03.18
- [Raúl Ciudad](#) / Transformación Digital clave para el desarrollo / La Tercera / 09.04.18
- [Patricio Jottar](#) / Renovación en SOFOFA / Pulso / 17.04.18
- [Patricio Jottar](#) / Llegó el momento / Pulso / 18.04.18
- [Raúl Ciudad](#) / Transformación Digital / El Centro / 27.04.18
- [Bernardo Larraín](#) / Ética empresarial / El Mercurio / 29.04.18
- [Matías Concha](#) / Nudo Georgiano / Pulso / 03.05.18
- [Fernando Barros](#) / Consenso tributario / Diario Financiero / 04.05.18
- [Bernardo Larraín](#) / Comisión Nacional de Productividad 4.0 / Diario Financiero / 23.05.18
- [Bernardo Larraín](#) / El Estado Moderno / Diario El Centro / 25.05.18

# Publicaciones destacadas



2

**economía**  
18 | La Segunda jueves 1 junio 2017  
Brasil por fin crece

**El encargo de cinco de seis consejeros de Sofofa a su nuevo presidente La primera tarea de Bernardo Larraín con el próximo gobierno: simplificación regulatoria**

Tras los aplausos, viene el trabajo. El líder gremial deberá enfrentar nuevas autoridades y sus colegas le aconsejan que desde marzo ponga el acento en cambiar las normas que aprietan al sector privado.

Por **Alonso Reyes** y **Luis Merino**

**Bernardo Larraín, nuevo consejero de SOFOFA**  
"Cambio en política pública"  
"Hay que esperar al próximo gobierno para trabajar en cambios a política pública que abarcan el ambiente, salud, educación, pensiones, empleo y generación a través del candidato, a la presidencia para que continúen el sector privado, como lo hizo Bernardo Larraín y su director".

**Roberto López, consejero de SOFOFA**  
"Facilitar la creación de empresa"  
"El tema de la regulación de todas materias debe ser prioritario. Solo así podrá haber regulaciones, que permitan simplificar la posibilidad de crear empresas, especialmente la nueva que se creará en Chile. Esto es un gran momento regulatorio y hay que aprovechar las oportunidades del capital humano y generar más empleo".

**Roberto López, consejero de SOFOFA**  
"Simplificar el marco regulatorio"  
"Este nuevo director ha asumido con claros lineamientos políticos y también ha fijado un rumbo en torno al tema de simplificar el marco regulatorio del país, lo que de cara a un próximo gobierno, la idea de la Sofofa debe ser de colaboración y diálogo con el Estado y el sector empresarial".

**Luis Felipe Rosales, consejero de SOFOFA**  
"Recuperar confianza"  
"Uno de los temas de recuperar la confianza de la ciudadanía en la empresa es fundamental, en el trabajo priorizar en el "que debemos reconstruir".

**Roberto López, consejero de SOFOFA**  
"Destruir el exceso de normativas"  
"Hay muy importantes cuestiones económicas y que las empresas necesitan es disminuir el exceso de regulaciones y sus complejidades. También potenciar el tema internacional, ya que de hecho ofrece desde algunas perspectivas un gran mercado de comercio distribuido en Chile. Para eso es muy importante el trabajo que hará el Comité Normativo".

**Roberto López, consejero de SOFOFA**  
"Complejidades regulatorias"  
"Son temas los temas más importantes, pero lo más difícil sobre un problema que nos interesa mucho que es enfrentar todas la complejidades regulatorias que tenemos en Chile. Pero en forma más realista, para sí está una prioridad que es que cuando viene un desarrollo en inversión, sea un aspecto más sustentable".

**Roberto López, consejero de SOFOFA**  
"Destruir el exceso de normativas"  
"Hay muy importantes cuestiones económicas y que las empresas necesitan es disminuir el exceso de regulaciones y sus complejidades. También potenciar el tema internacional, ya que de hecho ofrece desde algunas perspectivas un gran mercado de comercio distribuido en Chile. Para eso es muy importante el trabajo que hará el Comité Normativo".

1. Raúl Ciudad, *El Sur de Concepción*, 27.05.17
2. Bernardo Larraín, *La Segunda*, 01.06.17
3. Daniel Mas, *El Día La Serena*, 04.06.17
4. Janet Awad, *El Mercurio*, 05.06.17





## Publicaciones destacadas



8



9



10



11

- 8. Janet Awad, *Pulso*, 16.06.17
- 9. Rosario Navarro, *El Mercurio*, 25.06.17
- 10. Consejeras SOFOFA, *El Mercurio*, 25.06.17
- 11. Rosario Navarro, *Qué Pasa*, 30.06.17

12



13



14

"Hay que reflexionar cómo lograr que los informes de productividad gocen de legitimidad"

IRADE

20 DE AGOSTO 08:30 HORAS SURAVINO CONCEPCION

ere de 2017

**AQUÍ Y AHORA**

Logos of sponsors: ANFP, PALMCO, EMPRESAS, SIA, etc.

15

**Economía**

**Ley Araucanía y turismo: dos ejes que buscan incentivar la economía en La Araucanía**

**Primera**

**Disminuyen en 3,5% las exportaciones de junio en relación a 2016 en la Región**

Logos of sponsors: ANFP, PALMCO, EMPRESAS, SIA, etc.

- 12. Bernardo Larraín, *Tolerancia 0*, 08.17
- 13. Carmen Román, *Diario Financiero*, 16.08.17
- 14. Bernardo Larraín, *Diario Financiero*, 21.08.17
- 15. Jorge Lagos, *El Diario Austral de la Araucanía-Temuco*, 22.08.17



19

**En colaboración con "El Mercurio"**  
**Este lunes se inicia segunda parte de ciclo de Diálogos Presidenciales Sofofa-UDP**

Los candidatos Alejandro Guillier, Marco Enriquez-Ominami y José Antonio Kast responderán esta semana, de izquierda al panel de expertos al abogado Luis Cordero.



**Resumen**  
**Integración de panel**

En esta ocasión, el panel de expertos estará integrado por el abogado Luis Cordero, quien moderará el debate. Los candidatos responderán a las preguntas de los expertos y del público.

20

**Economía & Dinero**

**Primer índice de confianza empresarial en La Araucanía: sector transporte es el más pesimista**

El índice de confianza empresarial en La Araucanía, elaborado por el Banco de Chile, muestra un nivel de confianza que se sitúa en el nivel más bajo de la serie histórica.



21

**POLÍTICA**

Indicador de confianza empresarial en La Araucanía

**Conclusiones de diálogos con candidatos organizados por la Sofofa-UDP, en colaboración con "El Mercurio"**  
**Foros en la Sofofa: Expertos abordan convergencias de presidenciables en agenda ambiental y de modernización del Estado**

Descentralizar y mejorar la institucionalidad ambiental, incluyendo la participación ciudadana, fueron algunos de los temas tratados por los aspirantes a La Moneda.

**Definiciones y propuestas de los candidatos en cinco áreas**

Área	Roberto Piñera	Beaúzar Díaz	Concha Dato	Alejandro Guillier	Marco Enriquez-Ominami	José Antonio Kast
<b>Medio Ambiente</b> <p>Definición: Medio ambiente es el conjunto de elementos físicos, químicos, biológicos y humanos que interactúan entre sí.</p> <p>Propuesta: Crear un Ministerio del Medio Ambiente, descentralizar la gestión ambiental a nivel regional, mejorar la institucionalidad ambiental, incluyendo la participación ciudadana.</p>	Definición: Medio ambiente es el conjunto de elementos físicos, químicos, biológicos y humanos que interactúan entre sí. <p>Propuesta: Crear un Ministerio del Medio Ambiente, descentralizar la gestión ambiental a nivel regional, mejorar la institucionalidad ambiental, incluyendo la participación ciudadana.</p>	Definición: Medio ambiente es el conjunto de elementos físicos, químicos, biológicos y humanos que interactúan entre sí. <p>Propuesta: Crear un Ministerio del Medio Ambiente, descentralizar la gestión ambiental a nivel regional, mejorar la institucionalidad ambiental, incluyendo la participación ciudadana.</p>	Definición: Medio ambiente es el conjunto de elementos físicos, químicos, biológicos y humanos que interactúan entre sí. <p>Propuesta: Crear un Ministerio del Medio Ambiente, descentralizar la gestión ambiental a nivel regional, mejorar la institucionalidad ambiental, incluyendo la participación ciudadana.</p>	Definición: Medio ambiente es el conjunto de elementos físicos, químicos, biológicos y humanos que interactúan entre sí. <p>Propuesta: Crear un Ministerio del Medio Ambiente, descentralizar la gestión ambiental a nivel regional, mejorar la institucionalidad ambiental, incluyendo la participación ciudadana.</p>	Definición: Medio ambiente es el conjunto de elementos físicos, químicos, biológicos y humanos que interactúan entre sí. <p>Propuesta: Crear un Ministerio del Medio Ambiente, descentralizar la gestión ambiental a nivel regional, mejorar la institucionalidad ambiental, incluyendo la participación ciudadana.</p>	
<b>Participación ciudadana</b> <p>Definición: Participación ciudadana es el conjunto de acciones que permiten a los ciudadanos intervenir en la toma de decisiones públicas.</p> <p>Propuesta: Crear un Ministerio de Participación Ciudadana, descentralizar la gestión de la participación a nivel regional, mejorar la institucionalidad de la participación.</p>	Definición: Participación ciudadana es el conjunto de acciones que permiten a los ciudadanos intervenir en la toma de decisiones públicas. <p>Propuesta: Crear un Ministerio de Participación Ciudadana, descentralizar la gestión de la participación a nivel regional, mejorar la institucionalidad de la participación.</p>	Definición: Participación ciudadana es el conjunto de acciones que permiten a los ciudadanos intervenir en la toma de decisiones públicas. <p>Propuesta: Crear un Ministerio de Participación Ciudadana, descentralizar la gestión de la participación a nivel regional, mejorar la institucionalidad de la participación.</p>	Definición: Participación ciudadana es el conjunto de acciones que permiten a los ciudadanos intervenir en la toma de decisiones públicas. <p>Propuesta: Crear un Ministerio de Participación Ciudadana, descentralizar la gestión de la participación a nivel regional, mejorar la institucionalidad de la participación.</p>	Definición: Participación ciudadana es el conjunto de acciones que permiten a los ciudadanos intervenir en la toma de decisiones públicas. <p>Propuesta: Crear un Ministerio de Participación Ciudadana, descentralizar la gestión de la participación a nivel regional, mejorar la institucionalidad de la participación.</p>	Definición: Participación ciudadana es el conjunto de acciones que permiten a los ciudadanos intervenir en la toma de decisiones públicas. <p>Propuesta: Crear un Ministerio de Participación Ciudadana, descentralizar la gestión de la participación a nivel regional, mejorar la institucionalidad de la participación.</p>	

- 19. Bernardo Larrain, *El Mercurio*, 10.09.17
- 20. Javier Álvarez, *Pulso*, 12.09.17
- 21. Modernización del Estado, *El Mercurio*, 17.09.17

# Publicaciones destacadas

22

Columna



Janet Awad  
Independiente de Chile

## Apoyando a las PYMES

Uno de los primeros desafíos que surge como Primera Viceministra de SERNOP, fue liderar un grupo de trabajo encargado de generar una plataforma inclusiva e innovadora desde los gobiernos y el sector empresarial, el desarrollo de la propia y mejores empresas, contribuyendo en un actor relevante del crecimiento del país.

**No es suficiente realizar esfuerzos aislados, sean del sector público, privado o sociedad civil. Debemos actuar desde la confianza, la colaboración y la transparencia.**

En el desarrollo, el emprendimiento requiere de fuerza y capacidad para cumplir con estándares me-

jores que la comercialización de sus productos, servicios.

A pesar del nivel de apoyo de SERNOP, un grupo de trabajo de apoyo a las PYMES pasó a integrar al comité de empresas sector y abarcando regional, de manera de generar sinergia entre empresas y gobiernos, con la idea de fortalecer la capacidad de innovación regional.

Para avanzar en este sentido, se creó el Impulsor de la innovación y el valor que apoya a las PYMES a la innovación regional y nacional. Se creó el desafío de realizar esfuerzos conjuntos, con el sector público, privado o sociedad civil. Debemos actuar desde la confianza, la colaboración y la transparencia, en un ambiente de diálogo y diálogo, dando las empresas confianza adecuada respecto a productos y servicios, con innovación y creatividad.

Nos falta, es importante que los gobiernos y gobiernos de la región se sumen, a través de la innovación, y creación de valor, apoyando con su experiencia y ayuda de fuerza para construir juntos en Chile emprendimiento con las personas y mejores empresas, con el crecimiento, la innovación y la creación de empleo.

23

## Reorganizar nuestro comercio exterior

“...es necesaria una nueva figura, tal vez un viceministro de Relaciones Económicas Internacionales, que ordene y dirija todos los esfuerzos que Chile hace en esta materia y permita proyectar la imagen que el país merece...”

JUAN EDUARDO ERRÁZURIZ

Columna



Juan Eduardo Errázuriz  
Independiente de Chile

Chile es uno de los economías más abiertas del mundo y tiene una gran capacidad de innovación internacional para desarrollar, por tanto, estrategias de innovación regional, regional o global por la ciudad y desarrollo de un pilar clave de nuestra economía y sostenibilidad futura. Sin embargo, hay un sistema de gestión pública que está dejando de funcionar y que necesita ser reorganizado.

En estos tiempos de incertidumbre global por el mundo y la crisis de la confianza por los 120 años de relaciones diplomáticas, comerciales y de navegación entre Chile y el mundo. Es necesario que Chile y el mundo, como un desafío, innovar, lo que se necesita es un programa de innovación, un programa de innovación y un programa de innovación.

La Comisión Asesora de la Presidencia de Chile debe tener un rol clave en la gestión del mundo. Podemos ser el motor de innovación y el motor de innovación.

La Comisión Asesora de la Presidencia de Chile debe tener un rol clave en la gestión del mundo. Podemos ser el motor de innovación y el motor de innovación.

Columna

Columna



Andrés Couve  
Independiente de Chile

Colombia (Callefó), Tercera (Mancor) de Economía y Cultura, que también incluye un enfoque innovador para promover nuestra cultura, que también incluye un enfoque innovador para promover nuestra cultura.

Podemos ser el motor de innovación y el motor de innovación.

Podemos ser el motor de innovación y el motor de innovación.

24

## Un pacto entre la ciencia y la industria

Desde el momento en que se crea una nueva entidad, se enfrenta un desafío, la primera es su actividad. Después de la segunda, se enfrenta un desafío, la primera es su actividad. Después de la segunda, se enfrenta un desafío, la primera es su actividad.

Una vez que se crea una nueva entidad, se enfrenta un desafío, la primera es su actividad. Después de la segunda, se enfrenta un desafío, la primera es su actividad.

Una vez que se crea una nueva entidad, se enfrenta un desafío, la primera es su actividad. Después de la segunda, se enfrenta un desafío, la primera es su actividad.

El desafío está en hacer lo que importa. Que sea de valor y que sea de valor. Que sea de valor y que sea de valor.

El desafío está en hacer lo que importa. Que sea de valor y que sea de valor. Que sea de valor y que sea de valor.

El desafío está en hacer lo que importa. Que sea de valor y que sea de valor. Que sea de valor y que sea de valor.

- 22. Janet Awad, *Diario de Atacama*, 06.10.17
- 23. Juan Eduardo Errázuriz, *El Mercurio*, 25.10.17
- 24. Andrés Couve, *El Mercurio*, 28.10.17

25

### La Araucanía es la quinta región con mayor crecimiento en 2017

**Resumen.** Creciente expansión de actividades económicas, los efectos y expansiones que atraen de actividades por parte del Estado y el crecimiento de la inversión privada.

**Desarrollan Jornada participativa para diseño del acceso a O'Higgins**

**Las cifras**

**Pequeños científicos llegaron a la UA para dar vida a FERIA de Explora**

**Resumen.** Grupo de Científicos Tecnológicos "Pequeños Científicos" se adscriben a la Universidad Austral de Chile.

27

### Gremios Regionales participan de Encuentro Programático con SOFOFA y firman declaración conjunta

**Resumen.** 20 representantes de los gremios regionales asociados a la SOFOFA participaron en la jornada.

**En la oportunidad, se realizó un análisis de la contingencia cistat.**

**Resumen.** Encuentro programático con SOFOFA y gremios regionales para el análisis de la contingencia cistat.

**Resumen.** Encuentro programático con SOFOFA y gremios regionales para el análisis de la contingencia cistat.

26

### NEGOCIOS

INDICADORES	2017	2016	2015	2014
Producción Industrial	10.1%	10.1%	10.1%	10.1%
Exportaciones	10.1%	10.1%	10.1%	10.1%
Importaciones	10.1%	10.1%	10.1%	10.1%
Balance Comercial	10.1%	10.1%	10.1%	10.1%

### Sofofa entra al debate electoral y llama "a favorecer propuestas responsables"

**Resumen.** Sofofa entra al debate electoral y llama "a favorecer propuestas responsables".

### Gasco construirá primera central a gas licuado

**Resumen.** Gasco construirá primera central a gas licuado.

- 25. Jorge Lagos, El Diario Austral de la Araucanía-Temuco, 18.11.17
- 26. Javier Álvarez, La Tercera, 30.11.17
- 27. Javier Álvarez, Diario el Día, 01.12.17

# Publicaciones destacadas

28

La Segunda martes 26 diciembre 2017 **Economía** 25

## Presidente de Sofifa "regionalista" Bernardo Larraín plantea descentralización tributaria, expertos respaldan su propuesta



La idea es que parte de la recaudación quede en región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos.

Por Felipe Alfaro

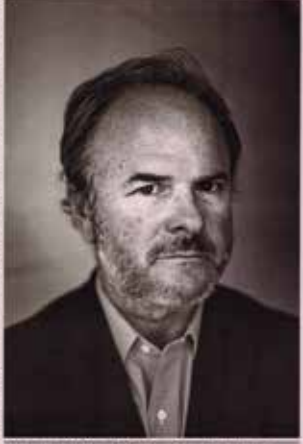
**P**residente de Sofifa, Bernardo Larraín plantea una descentralización tributaria que permita que parte de la recaudación quede en la región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos. La idea es que parte de la recaudación quede en región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos. La idea es que parte de la recaudación quede en región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos.

La idea es que parte de la recaudación quede en región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos. La idea es que parte de la recaudación quede en región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos. La idea es que parte de la recaudación quede en región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos.

La idea es que parte de la recaudación quede en región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos. La idea es que parte de la recaudación quede en región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos. La idea es que parte de la recaudación quede en región donde se instala el proyecto y así equilibrar sus impactos.

29

## Bernardo Larraín Matte, presidente de la SOFOFA: "Un país desarrollado es donde los ricos andan en transporte público... y no donde los pobres sueñan con andar en auto"



Bernardo Larraín Matte es un empresario chileno que se ha convertido en una de las voces más escuchadas en el debate sobre el transporte público en Chile. Su discurso se centra en la necesidad de mejorar la infraestructura y la gestión del sistema de transporte para atraer inversión y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

"La posibilidad de que los informáticos hoy se filtren más allá de la voluntad del gerente general son atisbos, de modo que no existe la opción de mantener un bajo perfil, con informaciones reservadas y trabajando los problemas sólo internamente. Todo esto es legítimo hoy".

- 28. Bernardo Larraín, *La Segunda*, 26.12.17
- 29. Bernardo Larraín, *The Clinic*, 18.01.18



30

VISIÓN DE UNA LÍDER:

Impresiones sobre el gabinete de Piñera

100 MUJERES LÍDERES

La semana pasada se conocieron los ministros que acompañarán al Presidente electo, Sebastián Piñera, durante su segundo mandato. De las 23 autoridades, 19 nacieron en Santiago, 10 son abogados y siete mujeres. Más allá de los nombres, Nicolás Solís, María Angélica Zegers y Aurora Olave comparten su mirada sobre este primer gabinete.

**¿Cuáles estimas que son los principales desafíos de los ministros de este nuevo gabinete?**  
 El primer desafío es encontrar el liderazgo para conseguir avances hacia el progreso. Progreso entendido no solo como crecimiento económico, sino también como desarrollo humano. Es encontrar una manera el concepto de *smart change* que implica mejorar la calidad de vida en sujeción como sustentabilidad o sostenibilidad. Por lo tanto, creo que el gran desafío de los ministros es trabajar por mejorar la calidad de vida.  
 "Además, en una sociedad que es considerablemente reactiva, siempre es importante que los ministros logren demostrar que, independientemente del género, existe la capacidad necesaria para responder a la confianza que el Presidente ha depositado en quienes ahora están en el cargo".

**NICOLÁS SOLÍS**  
 Abogado UC, con un postgrado en Gestión de Empresas en la Escuela de Negocios, Ocasí, Barcelona. Es gerente general de Inmobiliaria Escasa y también uno de sus socios propietarios.

**¿Cuál le gustaría que fuera el rol de los próximos ministros? ¿Cómo debería ser el nuevo estilo de liderazgo?**  
 Lo más importante es cómo se gobierna. En particular el Ministerio de Desarrollo Social, incorporándolo al control público y reconociéndolo a un liderazgo que sirva con buen ejemplo a las organizaciones más importantes de Chile, como es la Televisión, y que se le encargue de dirigir el mundo emprendedor a los ministerios de los otros ámbitos. Con esto se da una señal de que el bienestar de todos, partiendo por los más necesitados, va a ser central en la gestión del próximo gobierno.  
 "Me gustaría ver, entre otras cosas, que como cabeza del comité interministerial de Desarrollo Social, el nuevo ministro se asegure de que en todos los ministerios también se vaya generando un rol similar".

**MARÍA ANGELICA ZEGERS C.**  
 Abogada de la Universidad de los Andes y Columbia University. Presidenta de Fundación Impacto, que impulsa inversiones de impacto social y la creación de economías colaborativas.

**Hay siete mujeres en el gabinete, ¿cuál es tu rol del total. ¿Qué le parece este nivel de participación femenina?**  
 "Mi género más visible que el Presidente electo, Sebastián Piñera, haya nombrado a siete ministras dentro de su gabinete. Las mujeres somos un importante aporte en la gobernanza, el equilibrio y el valor ético, y estoy segura de que todas ellas, cada una en su ámbito, una mujer feminista y fresca a la par tradicionalmente masculina que representan lo positivo".  
 "Uno siempre puntualiza a ser una mujer que representa a mujeres en este tipo de roles, pero finalmente siempre se debe tener en consideración las competencias para el cargo y estar al tanto de que el rol es suficiente para ello, ya sea hombre o mujer, algo que el Presidente electo debe haber considerado al seleccionar su gabinete".

**ANDRÉS ORTIZ**  
 Ingeniero comercial de la Universidad Católica y profesor en Administración de Empresas en la Universidad de Nueva York. Es la primera director ejecutivo en la historia de la Sulfite.

31

Aurora Olave, de SOFOFA: "Queremos visibilizar y hacernos cargo de un desafío de alto impacto social y económico"



Hace unos meses, Aurora Olave, la directora ejecutiva de SOFOFA, dijo ante más de 300 personas congregadas en el Encuentro Anual de la industria: "Lo que hace unos meses se vio como una idea que nació de la reflexión sobre cómo la empresa podría proyectarse a la sociedad de una forma más coherente con el desarrollo del país, hoy se materializa en el desafío de liderar una causa social".  
 La idea a la que hacía mención la ingeniera comercial es la iniciativa "Prácticas de género con/para/por la fuerza", un proyecto piloto e innovador desarrollado en conjunto con SOFOFA, las fundaciones Quimera y Empira, además del Colegio de Ingenieros y Arquitectos, con el objetivo de mejorar los actuales planes de estudios y preparación laboral de jóvenes en riesgo social que asisten a los colegios de negocios de Sumate.

32

**"Las expectativas pueden diluirse si no se enfrentan ciertas reformas estructurales"**  
 Sobre el Batán de la CPC, Bernardo Larraín se quiere adelantar en problemas, aunque reconoce que "será un agente germinal por Alfonso Berríos, mal copiado".

**CPC, gremios se inclinarán por período presidencial de dos años**

- 30. Aurora Olave, *El Mercurio*, 29.01.18
- 31. Aurora Olave, *Diario Sustentable.com*, 14.02.18
- 32. Bernardo Larraín, *La Tercera*, 06.03.18

# Publicaciones destacadas

33



34



35



- 33. Bernardo Larraín, *Diario Financiero*, 06.03.18
- 34. Bernardo Larraín, *Que Pasa*, 06.03.18
- 35. Bernardo Larraín, *Soy del Norte El Longino*, 11.03.18



# Publicaciones destacadas

**39**

**Sofía aprueba y pone en marcha nuevos códigos de Ética y de Evolución Empresarial**

El Consejo de Ministros aprobó el día de hoy los nuevos códigos de ética, los nuevos estándares de conducta y el nuevo código de ética y de evolución empresarial.

**Patricio Jotta** - "Los negocios se aprenden"



**40**

**LA COLUMNA DE...**

**Consenso tributario**

**Fernando Barros** - "El consenso tributario"

Una de las grandes preocupaciones de la ciudadanía es la carga tributaria que soportan los ciudadanos y las empresas. En este sentido, el gobierno ha tomado medidas para reducir la carga tributaria y mejorar el clima de inversión.

**Urge disipar las incertidumbres heredadas y generar un gran acuerdo con las comunidades involucradas para buscar una legislación moderna.**



**41**

**El Nudo Gordiano ambiental**

El Nudo Gordiano ambiental es un problema que se ha convertido en uno de los más complejos y desafiantes que enfrenta el país. Se trata de un problema que involucra a múltiples actores y sectores, y que requiere de un enfoque integral y multidisciplinario para ser resuelto.

**Matias Concha**



**42**

**Columna**

**El Estado moderno**

El Estado moderno es un concepto que se refiere a un tipo de organización política que se caracteriza por su centralización, su burocratización y su profesionalización. Este tipo de organización política es necesario para garantizar el orden y la estabilidad en una sociedad compleja y diversa.

**Bernardo Larraín** - "Diario Atacama"

**Rafael Polanco** - "Diario La Nación"




- 39. Patricio Jotta, *El Centro de Talca*, 21.04.18
- 40. Fernando Barros, *Consenso Tributario*, 04.05.18
- 41. Matias Concha, *El Nudo Georgiano*, 04.05.18
- 42. Bernardo Larraín, *Diario Atacama*, 18.05.18



---

**[web.sofofa.cl/memoria2017](http://web.sofofa.cl/memoria2017)**

En esta página web se encuentran los Estados Financieros de SOFOFA correspondientes al año 2017.

**SOFOFA S.A.**

- Razón Social: Sociedad de Fomento Fabril F.G.
- RUT: 70.024.300-1
- Domicilio Legal: Andrés Bello 2777, piso 1-3, Las Condes, Santiago, Chile

**[www.sofofa.cl](http://www.sofofa.cl)**

Santiago de Chile, Junio 2018



Este informe se imprime en  
papel 100% reciclado.



Papel fabricado con energía eólica,  
contribuyendo responsablemente al  
cuidado del medioambiente.



SJFJFA