

Reporte de  
Sostenibilidad  
2017





**Domicilio legal:**  
Isidora Goyenechea 2800, piso 13,  
Las Condes, Santiago

**Teléfono:**  
(56-2) 2280 0000

**Sitio web:**  
[www.melon.cl](http://www.melon.cl)

**Datos de contacto:**  
Mariela Las Heras  
[mariela.lasheras@melon.cl](mailto:mariela.lasheras@melon.cl)  
+56222800000

Reporte de  
Sostenibilidad  
2017





# ÍNDICE

Mensaje del Gerente General 04

## 01

### NUESTRA COMPAÑÍA

Actividades y negocios 09  
Presencia nacional 11  
Melón en cifras 12

## 02

### CORAZÓN DE MELÓN

Valores 15  
Excelencia operacional 16  
Cómo se vive la sostenibilidad en Melón 18  
Grupos de interés 19  
Colaboración y alianzas con iniciativas externas 21

## 03

### NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO

Composición y funcionamiento 23  
Remuneraciones e incentivos 25  
Comité ejecutivo 26  
Otros comités 27  
Organigrama 27  
Transparencia e integridad 28

## 04

### DESEMPEÑO ECONÓMICO

Resultados económicos - financieros 33  
Ventas 35  
Reducción de costos 35

## 05

### RESGUARDANDO LA SEGURIDAD Y LA SALUD OCUPACIONAL

Seguridad y salud ocupacional	37
Transporte y seguridad vial	43

## 06

### INNOVACIÓN Y CALIDAD PARA CLIENTES

Gestión de la innovación	47
Excelencia operacional y gestión de la calidad	49
Clientes y mercado	51

## 07

### GESTIÓN AMBIENTAL

Política ambiental	55
Hitos 2017	55
Valorización de residuos y coprocesamiento	57
Energía	59
Gestión de las emisiones	60
Otras emisiones	61
Agua	63
Residuos	63

## 08

### NUESTROS COLABORADORES

Nuestros colaboradores	67
Equipo Melón	68
Foco en los talentos	71
Calidad de vida	78

Competitividad salarial y equidad interna	80
Diversidad e inclusión	81
Relaciones laborales	83

## 09

### NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO

Nuestra cadena de suministro	85
¿Quiénes son nuestros proveedores y contratistas?	86
Proveedores en cifras	86
Evaluación de proveedores	87
Acreditación de operadores mixer	89
Entrega de camiones	89
Círculo alianzas	89

## 10

### COMUNIDAD

Comunidad	91
Diversidad e inclusión	93
Infraestructura comunitaria	94
Educación y cultura	96

## 11

### ACERCA DEL REPORTE

Acerca del reporte	99
Principios para la elaboración de este informe	99
Inclusión de grupos de interés	100
Materialidad	102
Índice de contenidos GRI	104

# MENSAJE DEL GERENTE GENERAL

Nuestro tercer reporte refleja la integración transversal de la sostenibilidad en las operaciones de empresas Melón, gracias a lo cual pudimos seguir construyendo una gestión que se caracteriza por la excelencia operacional y los valores aplicados al trabajo diario, estándares de seguridad óptimos para todos nuestros trabajadores y un permanente impulso a la innovación.

Sin duda, esto ha significado un gran esfuerzo, el que hemos sostenido a pesar de un contexto económico desafiante y complejo, donde hemos logrado mejorar la rentabilidad, forjando las bases para un crecimiento sustentable.



El Reporte de Sostenibilidad, consiste en un ejercicio de transparencia y comunicación con nuestros grupos de interés más relevantes. En 2017 quisimos dar un paso más, elaborando este documento siguiendo los lineamientos de los nuevos estándares GRI.

Nuestra preocupación por ir perfeccionando y mejorando la sostenibilidad en empresas Melón en 2017 se vio reflejado en dos hitos relevantes: por una parte, nos alineamos con la Política Corporativa del Grupo Brea, desarrollando un nuevo Plan de Sostenibilidad con estrategias y compromisos concretos. En segundo término, Melón Hormigones creó una estrategia de sostenibilidad específica y de largo plazo (el camino a la Liga Inglesa).

Uno de los principales resultados de 2017 en materia de negocios fue que, a pesar de la desaceleración económica que afectó al país, Melón Cementos logró mejorar sus márgenes de 20,0% en 2016 a 24,5% en el período reportado. A pesar de la desaceleración económica, la implementación de la expansión de la planta Puerto Montt, sumando una nueva línea de molienda, aumentará la producción de cemento en 300 mil toneladas anuales cuando esté operativa a fines de 2018. La entrada en vigencia de la nueva reglamentación vinculada con los sacos de cementos de 25 kilos, implicó también importantes desafíos para la organización, cumpliendo con esta transformación en septiembre de 2017. Paralelamente, en Melón Hormigones se completó la inversión en la planta 3 de Lo Espejo, modificando su layout y permitiéndonos estar a la vanguardia de la industria con el centro de producción más grande del país. Por su parte, en Melón Áridos se dio inicio a un proyecto de ampliación del Pozo de San Bernardo con el fin de contar con más reservas.

## Seguridad y Salud Ocupacional

Una de nuestras preocupaciones centrales es la Seguridad y Salud Ocupacional para todos nuestros trabajadores – tanto propios como



## En 2017 se destinaron 19.811 horas a programas de capacitación, lo que se traduce en 24,5 horas en promedio por cada colaborador.

externos –, lo que en 2017 se tradujo en una mejora drástica de los indicadores más relevantes. Para seguir reforzando y elevando los estándares, creamos una estrategia de Seguridad y Salud Ocupacional basada en cuatro pilares. Entre los resultados más significativos en este ámbito destacan el incremento en el nivel de cumplimiento de parte de los contratistas, la configuración de la Herramienta 7+7, que resume los siete estándares y las correspondientes herramientas de gestión, así como el reforzamiento de la capacitación para todo el personal.

### Innovación

Mediante diferentes iniciativas hemos puesto la innovación al servicio del cliente, buscando soluciones que aumenten los niveles de calidad y eficiencia, diferenciándonos a través de servicios y productos que los sorprendan y satisfagan. Por eso creamos Innova Melón, el que año a año desafía a todos los colaboradores de la compañía a presentar proyectos en este ámbito, y que ya tiene funcionando exitosas ideas. Ejemplo de este programa fue el lanzamiento en 2017 de Hormigón al Detalle, un servicio dirigido a los clientes minoristas que entrega cantidades más pequeñas de hormigón mediante una nueva flota de mixer volumétricos.

### Medio Ambiente

En cuanto a nuestro enfoque medioambiental, cabe destacar que a nivel corporativo se avanzó con la creación de un equipo ambiental responsable de la gestión a nivel corporativo. Uno de los principales focos de trabajo en Melón Cementos estuvo centrado en seguir reforzando la estrategia de coprocesamiento de materias primas, aprovechando los residuos industriales como combustible para disminuir el impacto ambiental. Así, en 2017 se conformó un equipo de trabajo enfocado específicamente en esta temática, y se fijó la meta de alcanzar un 30% de coprocesamiento para el 2021. Se trata de un desafío importante, ya que, en el año reportado, esta cifra alcanzó un 15%. Como hecho destacado en este contexto, se firmó un acuerdo con la Municipalidad de Isla de Pascua, dándole una disposición final y segura a un volumen importante de neumáticos generados en dicha localidad.

Pensando en cómo aplicar el uso de desechos en otros procesos, comenzamos a elaborar áridos con hormigón devuelto, considerados técnicamente como escombros. Después de ser sometidas exitosamente a evaluaciones técnico-económicas, se realizaron las primeras pruebas de fabricación en la planta de Machalí. Ya que se lograron buenos resultados, se dio el visto bueno para iniciar la producción.

## MENSAJE DEL GERENTE GENERAL

### Eficiencia Energética

Otro tema que nos preocupa es lograr la mayor eficiencia energética posible en nuestros consumos, ya que la producción del cemento y de hormigón demanda gran cantidad de energía térmica y eléctrica.

Estos avances se vieron reflejados en que, en el año reportado, el factor de emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI) de Melón Cementos bajó un 2% respecto de 2016, registrando 544 Kgs CO<sub>2</sub>/tonelada producida. Con esto sigue manteniéndose muy por debajo del promedio mundial (que llega a los 633 kilogramos/tonelada producida).

Pero sin duda que uno de los proyectos emblemáticos de inversión de cara a la minimización de impactos ambientales es la modernización del sistema de filtrado de material particulado del horno de clínker en la Planta de La Calera. Específicamente, se reemplazará el filtro eléctrico por una tecnología de mangas, cuyo diseño permite bajar aún más las emisiones, y seguir cumpliendo con su función de capturar polvo, aún en caso de eventuales cortes de energía eléctrica. Durante 2018, se proyecta ingresar la Consulta de Pertinencia antela Autoridad Ambiental, para ejecutar el proyecto durante 2019.

### Nuestros Colaboradores

En relación a nuestros colaboradores, sabemos que debemos contar con un equipo de excelencia para ser líderes en el mercado y asegurar la sostenibilidad de la empresa. Buscando perpetuar esta característica, en 2017 comenzamos a implementar la Fábrica de Talentos, una iniciativa corporativa que apunta a la búsqueda y desarrollo interno de líderes transformadores, que dispongan de las competencias requeridas para llevar adelante la estrategia organizacional.

En materia de relaciones laborales, durante 2017 además de mantener reuniones periódicas y realizar capacitaciones en temas relevantes, pudimos cerrar exitosamente negociaciones colectivas anticipadas con dos instancias, el Sindicato N°3 de Melón S.A. (Cementos) y el Sindicato N°1 de Melón Hormigones S.A.

También seguimos impulsando todas las instancias de desarrollo y capacitación a través de la Universidad Melón, accesibles para todos los colaboradores de la compañía, y cuya oferta se va adaptando a las necesidades del negocio. De manera creciente, hemos ido incorporando una cultura de diversidad para ser un empleador justo e inclusivo.



Los diferentes esfuerzos realizados en este ámbito nos valieron el reconocimiento de Acción Empresas, quien nos distinguió por nuestra participación y permanencia en el Programa + Diversidad

Nuestros proveedores y contratistas constituyen un eslabón estratégico de la cadena de valor de empresas Melón, por lo que siempre estamos preocupados de ir generando mejores condiciones. Uno de los principales hitos en este ámbito fue la creación e implementación de un Modelo de Evaluación de Proveedores y Contratistas, el que nos permitirá monitorear su grado de alineamiento a las políticas corporativas. Además durante el año incluimos en el Programa de Acreditación de Operadores Mixer a 68 trabajadores contratistas, entregándoles nuevas herramientas para potenciar su desarrollo.

### Aporte a las Comunidades

La preocupación por aportar al progreso y al desarrollo sostenible de las comunidades cercanas a nuestras operaciones es de larga data y se ha visto concretado en un sinnúmero de iniciativas, agrupados bajo los conceptos de infraestructura comunitaria, educación y cultura. En cuanto al primer eje, Más Barrio Melón se ha convertido en el programa emblemático de la compañía, donando el hormigón de sobrecubicación a organizaciones comunitarias para crear o mejorar espacios públicos. En 2017, logramos concluir 26 proyectos, que equivalen a casi 600 m<sup>3</sup> donados.

Cabe destacar además que en el año reportado, Melón Hormigones firmó un acuerdo colaborativo con Fundación Teletón para entregar hormigón de sobrecubicación para el desarrollo de rampas y radieres. También nos unimos a Abre, el programa de voluntariado de Teletón que busca abrir espacios de inclusión a través de la mejora de la infraestructura.

Otra ayuda importante fue concretada gracias al acuerdo entre Desafío Levantemos Chile y empresas Melón, después de los incendios que afectaron a la zona centro sur del país a comienzos de 2017. A raíz de esa lamentable situación, la compañía participó a través de la donación de 2.100 m<sup>3</sup> de hormigón en la reconstrucción de la Escuela de Santa Olga, en la comuna de Constitución.

En relación a la educación y la cultura – conceptos primordiales para el avance de un país – hemos creado varias instancias, destacando entre ellas el impulso al desarrollo artístico y cultural de La Calera a través de la corporación a través de la corporación cultural de la comuna.

De este modo concluyó nuestro año, con muchas metas cumplidas y aún más desafíos por delante.



Y estamos seguros que, gracias al equipo con el que contamos y a los valores Melón, podremos enfrentar con tranquilidad nuestros principales desafíos: Ser una empresa cada vez más sostenible, y con una posición de liderazgo en el mercado.

Jorge Eugén Ulloa  
**Gerente General Corporativo**

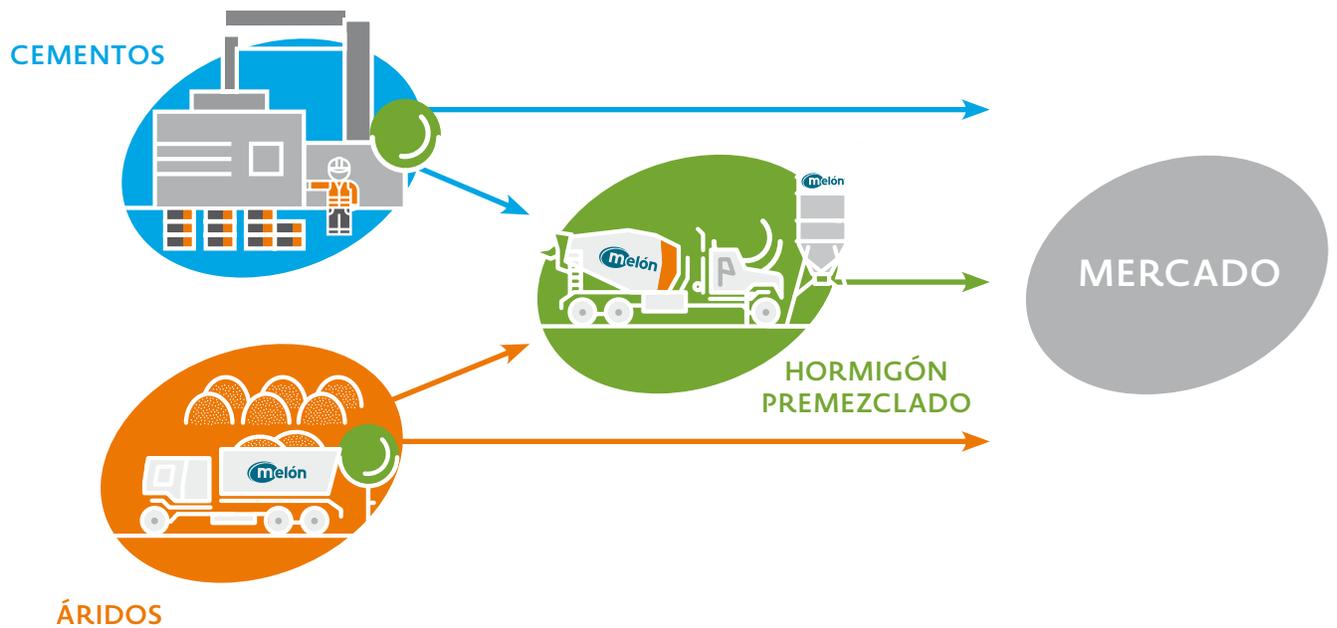
# NUESTRA COMPAÑÍA

*Fundada hace más de un siglo, empresas Melón continúa contribuyendo al progreso del país, mediante el desarrollo de productos innovadores y de alta calidad para la industria de la construcción.*



# ACTIVIDADES Y NEGOCIOS

Empresas Melón produce, comercializa y provee:



Estos productos son entregados a empresas distribuidoras de materiales de construcción, a constructoras ligadas a los sectores inmobiliario, infraestructura, obras civiles y minería; y a empresas de prefabricados de hormigón a lo largo de todo el país.

## NUESTRAS ÁREAS DE NEGOCIO

Para cumplir con lo anterior, la compañía está estructurada en cuatro unidades de negocio (tres productivas y una de servicios).

### Melón Cementos

Ocupa una posición relevante en la industria nacional, con una participación estimada de 26% del consumo total de cemento en el país. Durante el ejercicio estuvo presente en el término de las ampliaciones de las líneas del Metro de Santiago, las operaciones del proyecto del nuevo aeropuerto de Santiago y el camino La Pólvora en la Región de Valparaíso.

## ACTIVIDADES Y NEGOCIOS

### Melón Hormigones

Por más de una década el equipo de Melón Hormigones ha puesto énfasis en la innovación y desarrollo constante de soluciones constructivas, así como de productos y servicios para sus clientes. En este último contexto, ha ido adquiriendo relevancia la Tienda Virtual. En este negocio, empresas Melón mantiene una posición de liderazgo con una participación estimada de mercado en torno al 25%.

### Melón Áridos

Es una operación eficiente y comprometida con las políticas de medio ambiente, asegurando que sus operaciones sean sostenibles.

Cuenta con presencia en las regiones Metropolitana y en las regiones de Valparaíso y del Libertador Bernardo O'Higgins. Su principal cliente, es Melón Hormigones.

### Melón Servicios Compartidos

Esta unidad asegura un soporte administrativo eficiente al resto de las compañías, asegurando calidad y seguridad en su servicio.

Creada para aportar a la generación de valor para las unidades de negocio productivas.

## MARCAS Y PRODUCTOS

La integración vertical de los negocios le permite a la compañía gestionar el negocio a través de los siguientes productos entregados al cliente, partiendo por las materias primas:

### Melón Cementos

- Melón Especial
- Melón Plus
- Melón Extra
- Melón Súper

### Melón Áridos

- Grava
- Gravilla
- Arena
- Base Estabilizada
- Bolones

### Melón Hormigones

- Termomuro
- Viamix
- Continua
- Melón AD (alta durabilidad)
- Melón 3D (hormigón para radieres sin malla)
- Shotcrete
- Artépolis (línea arquitectónica)
- Fluidia (hormigón autocompactante)
- Durenza (hormigón para la agroindustria)
- Fast Track
- RDC
- Línea Pegamix

*Melón S.A. es controlada en un 99,55% por la sociedad de responsabilidad limitada chilena denominada Inversiones Cordillera del Sur III Ltda., la que pertenece en un 99,99% a la sociedad chilena Inversiones Cordillera del Sur II Ltda., y ésta en un 99,88% a la sociedad Inversiones Cordillera del Sur Ltda. Esta última, pertenece a las sociedades peruanas Breca Cementos S.A.C. con un 26,06% y a Minera Latinoamericana S.A.C. con un 73,94%.*



# PRESENCIA NACIONAL

Empresas Melón tiene presencia en casi todo Chile, abarcando desde la Región de Tarapacá hasta la de Aysén. Su oficina central se encuentra ubicada en Isidora Goyenechea 2800, piso 13, Las Condes, Santiago de Chile.

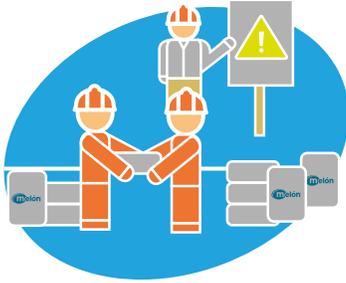
La compañía cuenta con:

- 1 OFICINA CORPORATIVA
- 3 PLANTAS MELÓN CEMENTO
- 39 PLANTAS MELÓN HORMIGONES
- 3 PLANTAS MELÓN ÁRIDOS
- 7 PLANTAS PROYECTOS ESPECIALES
- 3 BODEGAS CEMENTO
- 2 MINERAS



# MELÓN EN CIFRAS

## SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL



### Fatalidades

2016    2017

**1    0**

Referido a trabajadores hombres de empresas Melón

### Índice de frecuencia

2016    2017

**2,8    0,7**

Referido a trabajadores hombres de empresas Melón

### Tasa de accidentabilidad

2016    2017

**1,4    0,7**

Referido a contratistas

## MEDIO AMBIENTE



## CORPORATIVO

### Consumo hídrico (m<sup>3</sup>)

2016

**3.731.278**

2017

**3.299.631**

### Consumo de electricidad (GJ)

2016

**636 mil**

2017

**553 mil**

## CEMENTOS

### Emisiones de CO<sub>2</sub>

2016

**555**

2017

**544**

Kg. CO<sub>2</sub>/t. producida de cemento

### Consumo de energía (GJ)

2016

**2,3 millones**

2017

**1,9 millones**

### Valorización de residuos y coprocesamiento

2016

**14%**

2017

**15%**

## COLABORADORES



### Trabajadores

2016  
**968**  
 2017  
**808**

N° de trabajadores con contrato indefinido o plazo fijo

### Capacitación

2016  
**20,6**  
 2017  
**24,51**

Promedio de horas de formación por trabajador

### Rotación

2016  
**24,9%**  
 2017  
**23,9%**

Tasa de rotación = Egresos/Dotación Total

## COMUNIDADES



### N° Personas beneficiadas programas de impacto social

2016  
**10.883**  
 2017  
**14.310**

### m<sup>3</sup> donados Más Barrio Melón

2016  
**356**  
 2017  
**567**

### Otras donaciones

2017  
**2.100 m<sup>3</sup>**

a la reconstrucción de la Escuela de Santa Olga en la comuna de Constitución, de la mano con la Fundación Desafío Levantemos Chile.

## CONTRATISTAS Y PROVEEDORES



### N° Proveedores

2016  
**2.150**  
 2017  
**2.134**

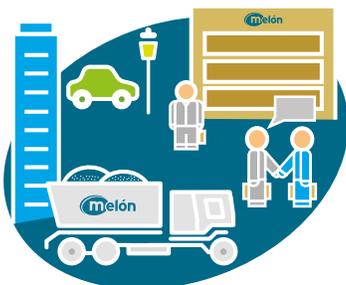
### N° Contratistas

2016  
**254**  
 2017  
**264**

### Evaluación y creación de proveedores

2016  
**1.054**  
 2017  
**678**

## FINANCIERO



### Ventas consolidadas

2016  
**211.758**  
 2017  
**183.014**

MM CLP

### EBITDA

2016  
**33.469**  
 2017  
**29.326**

M CLP

### Margen ebitda

2016  
**15,80%**  
 2017  
**16,02%**

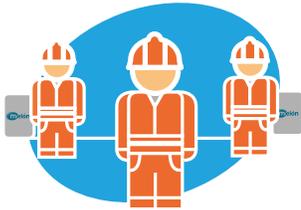
# CORAZÓN DE MELÓN

*Empresas Melón desarrolla sus actividades y se proyecta al futuro sobre la base de sólidos valores.*



# VALORES

## VALORES



### SEGURIDAD

Para Melón el bienestar de sus colaboradores y contratistas es prioridad. Por eso, el cuidado, la protección y la formación vinculada al control de riesgos está presente en todas las acciones de la compañía.



### EXCELENCIA

Melón busca hacer las cosas siempre mejor, perfeccionar continuamente, estimular conductas ejemplares y desarrollar mejores estándares de calidad, innovación y eficiencia.



### INTEGRIDAD

Melón es una empresa honesta, solidaria y transparente, que respeta a las personas, instituciones y a la comunidad. Además, cree y valora la comunicación abierta y directa.



### COMPROMISO

Los colaboradores de Melón toman los desafíos como propios, haciendo suyas las metas de la empresa, manteniendo altos estándares, valorando el cuidado del medio ambiente y de las comunidades, el propio cuidado personal y el patrimonio de la empresa.



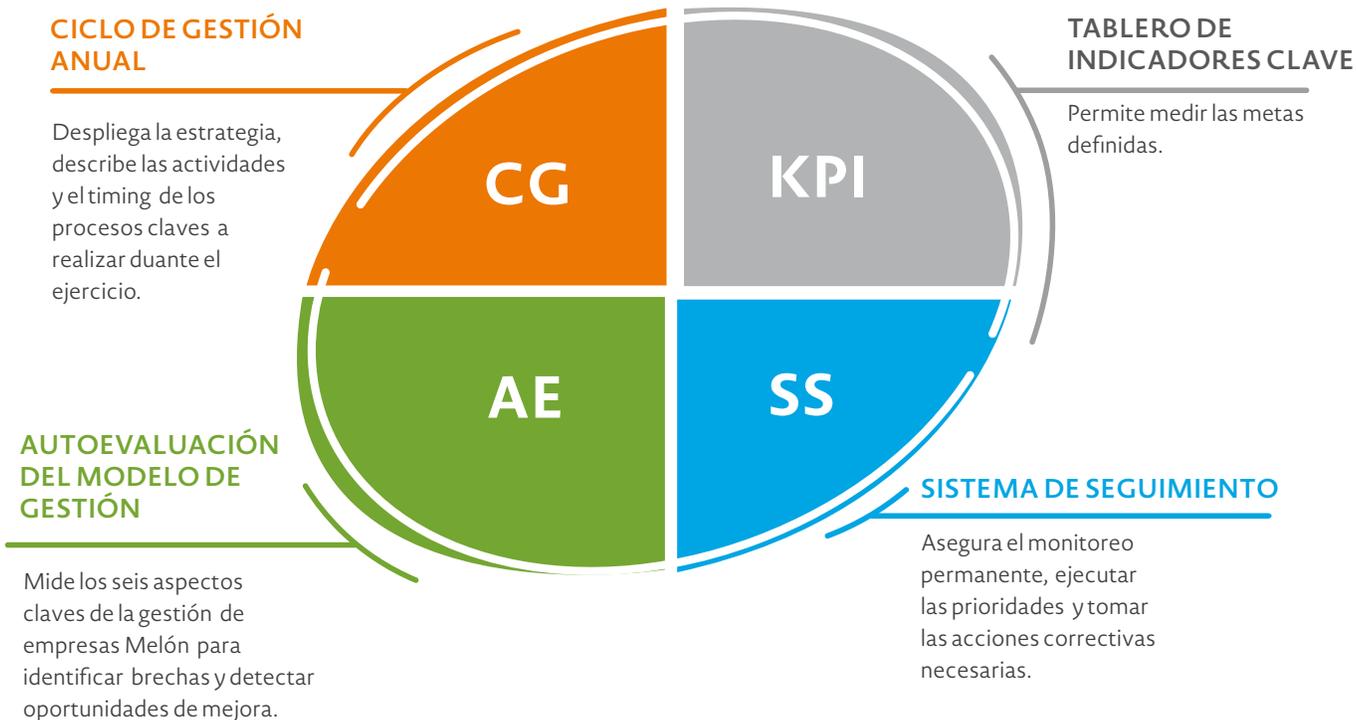
# EXCELENCIA OPERACIONAL

Para empresas Melón, la excelencia es un valor y un desafío diario que busca estar presente en todas las operaciones y el quehacer de la compañía, permitiéndole lograr estándares de clase mundial. Con este objetivo ha desarrollado diversos programas y sistemas de monitoreo, que se aplican en distintos niveles de la compañía.

## MODELO DE GESTIÓN

Se trata de un sistema integrado que asegura la operación coordinada y alineada de toda la organización para cumplir con los objetivos de la empresa, haciendo el uso más eficiente posible de los recursos disponibles.

Este modelo está basado en los siguientes ejes principales:



## SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

En el contexto de la búsqueda de la excelencia y el alineamiento con la Política de Calidad, Melón Hormigones cuenta desde hace 17 años con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), que se ha ido perfeccionando y ampliando para establecer un estándar único y cumplir con la promesa de calidad de cara a los clientes. Así, a partir del 2016 el SGC también comenzó a estar presente en las plantas de Melón Cementos (La Calera, Ventanas, Puerto Montt y bodegas regionales).

Durante 2017, Melón Hormigones siguió avanzando de manera importante en el tema, siempre relacionado a la mantención de las normas ISO y la preparación para las nuevas versiones, las auditorías y las actualizaciones de diversas instancias relevantes.

Por su parte, Melón Cementos también registró importantes avances en relación al funcionamiento de este sistema.

## LIGA INGLESA DE MELÓN HORMIGONES

Desde Melón Hormigones se creó una estrategia de sostenibilidad específica y de largo plazo que nació en el 2016, a la que se le dio forma en el 2017 y se implementará en 2018. Parafraseando el mundo del fútbol, lleva el título de Liga Inglesa: tanto por ser similar en relevancia y exigencia máxima, como en cuanto a facilitar la comunicación por traducir al ámbito futbolístico los conceptos a transmitir.

La nueva estrategia implicó sumarle el valor que aporta cada una de las 40 iniciativas que integra el Modelo de Gestión existente, por lo que incorpora a grupos de interés, procesos internos y, sobre todo, el negocio, con un especial énfasis en la seguridad.



# CÓMO SE VIVE LA SOSTENIBILIDAD EN MELÓN

La cultura de Responsabilidad Social ha estado presente en la compañía desde su fundación hace más de 110 años, y se ha ido perfeccionando para, en la actualidad, dar paso a una gestión sostenible, la que se traduce en un compromiso transversal de toda la organización con un desarrollo basado en la creación de valor económico, social y medioambiental.

La Política de Sostenibilidad de Melón es el marco de referencia de nuestras acciones en la materia y de los compromisos adquiridos con nuestros diversos grupos de interés.

A través de nuestra gestión contribuimos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos en la Agenda 2030, promulgada por la Organización de las Naciones Unidas en 2015. Este aporte concreto a las grandes prioridades globales, demuestra nuestro compromiso de desarrollar nuestro negocio sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades.

## ODS RELEVANTES PARA LA EMPRESA

### Objetivo 4:

Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Lo cual es posible gracias a los programas culturales y educativos que llevamos más de 15 años realizando en la comunidad escolar en La Calera.

### Objetivo 8:

Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

### Objetivo 9:

Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación. A través de la creación de nuevos servicios y productos, así como también a través de los concursos de innovación en las compañías.

### Objetivo 13:

Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos. A través de la participación en gremios relacionados, así como también la evaluación de iniciativas que buscan eficiencia.

### Objetivo 17:

Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible. Buscando instancias de colaboración a través de la participación activa de mesas de trabajo, comités y comisiones en conjunto con otras organizaciones civiles, el Estado y empresas.



# GRUPOS DE INTERÉS

Empresas Melón procura construir y mantener relaciones de largo plazo con sus grupos de interés que estén basadas en la transparencia, la confianza y los valores de la compañía. Estos grupos han sido definidos por la estrategia de sostenibilidad en función del impacto que la compañía ejerce sobre ellos, y viceversa, estructurando así un mapa que es revisado anualmente por el Comité Ejecutivo.

De este modo, los grupos de interés prioritarios están conformados por colaboradores, proveedores y contratistas, clientes, comunidad, gobierno, medios de comunicación y miembros de la industria cementera en Chile.

Además de brindarles información continua, transparente y oportuna de las actividades que desarrollamos, nos esforzamos por fomentar el diálogo y participación con todos ellos, por medio de distintos canales de comunicación, de acuerdo a sus características y necesidades.

GRUPOS DE INTERÉS		CANALES DE INFORMACIÓN	CANALES DE PARTICIPACIÓN
INTERNOS	Accionistas	Sitio web, Intranet, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad.	Junta Ordinaria de Accionistas, reuniones con Directorio y Comité Ejecutivo, Canal de Integridad, videoconferencias.
	Sindicatos	Sitio web, Intranet, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad, Informativo Melón, Melón TV, Portal de Personas 2.0, desayunos con Comité Ejecutivo, Comités Participativos con grupos de interés particulares, Comité Paritario.	Reuniones informativas, reuniones sindicales, reuniones Comités Paritarios, retroalimentación con grupos de interés, charlas, focus group, encuestas, desayunos con Comité Ejecutivo, Canal de Integridad.
	Colaboradores		

Planta Ventanas Melón Cementos, Región de Valparaíso.



## GRUPOS DE INTERÉS

GRUPOS DE INTERÉS		CANALES DE INFORMACIÓN	CANALES DE PARTICIPACIÓN
EXTERNOS	Proveedores y Contratistas	Sitio web, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad, información vía correo electrónico.	Reuniones con gerentes, líneas directas de atención (Portal de Proveedores y teléfonos), encuestas, retroalimentación con grupos de interés, Canal de Integridad.
	Clientes	Sitio web, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad, redes sociales, información vía correo electrónico, eventos, ferias, exposiciones, etc.	Reuniones, líneas directas de atención (Portal de Clientes y teléfonos), encuestas, eventos, visitas, retroalimentación con grupos de interés, Canal de Integridad.
	Comunidad	Sitio web, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad, redes sociales, Información vía correo electrónico, actividades comunitarias presenciales (inauguraciones, visitas), etc.	Reuniones con organismos de la comunidad, canales de comunicación directa a través de cartas, correo electrónico y teléfono; eventos, visitas, retroalimentación con grupos de interés, Canal de Integridad.
	Autoridades	Sitio web, Intranet, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad, cartas de saludo.	Reuniones cuando amerita alguna presentación, canales de comunicación directa a través de cartas, correo electrónico y teléfono; eventos, retroalimentación con grupos de interés, Canal de Integridad.
	ONGs	Sitio web, Intranet, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad, redes sociales.	Canales de comunicación directa a través de cartas, correo electrónico y teléfono; retroalimentación con grupos de interés, Canal de Integridad
	Medios de Comunicación Nacionales	Sitio web, Intranet, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad, redes sociales.	Reuniones con editores y periodistas cuando amerita algún tema de contingencia, comunicados de prensa, Canal de Integridad.
	Medios de Comunicación Técnicos	Sitio web, Intranet, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad, redes sociales.	Reuniones con editores y periodistas especializados, comunicados de prensa, notas de prensa, desarrollo de reportajes y entrevistas, Canal de Integridad.
	Medios de Comunicación Locales	Sitio web, Intranet, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad, redes sociales.	Reuniones con editores y periodistas, comunicados de prensa, notas de prensa, puntos de prensa, desarrollo de reportajes y entrevistas, Canal de Integridad.
	Miembros de la Industria Cementera Chilena	Sitio web, Intranet, Memoria Anual, Reporte de Sostenibilidad.	Reuniones a través de asociaciones gremiales, Canal de Integridad.

# COLABORACIÓN Y ALIANZAS CON INICIATIVAS EXTERNAS

Empresas Melón establece alianzas con aquellos grupos y entidades que buscan contribuir al bienestar de la sociedad, participando de esta manera activamente con diferentes entidades gremiales y organizaciones que promueven el Desarrollo Sostenible. La compañía, por su parte, aporta con su experiencia y conocimiento.

ASOCIACIÓN / ORGANIZACIÓN	INSTANCIA DE PARTICIPACIÓN
Federación Interamericana del Cemento (FICEM)	A través de la participación del Gerente General en el Directorio, y su labor dentro de FICEM como líder de la Hoja Bajo Carbono de Latinoamérica.
	Foros técnicos / Exposiciones
	Participación en Revista Cemento & Concreto de Iberoamérica y el Caribe
Federación Iberoamericana del Hormigón Premezclado (FIHP)	Participación en la Directiva y en el Comité de Pavimentos
Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA)	Consejo General
Confederación de la Producción y el Comercio (CPC)	Comisión de Productividad
Cámara Chilena de la Construcción (CChC)	Consejo Nacional
	Melón Hormigones, socio de la CChC / Foros / Exposiciones / Eventos
Cámara de Comercio de Santiago (CCS)	Comité de Sostenibilidad / Comité de Comercio Electrónico
Instituto del Cemento y del Hormigón (ICH)	Comité de Pavimentos y Pisos de Hormigón / Expo Hormigón
Asociación de Empresas V Región (ASIVA)	Comisión de Responsabilidad Social / Comisión de Medio Ambiente
	Comité Territorio Bahía Quintero - Puchuncaví
Centro de Innovación Anacleto Angelini (PUC)	Los proyectos que se llevan a cabo en este centro, permiten hacer el vínculo entre innovación, empresa y universidad.
Acción Empresas	Comité de Probidad / Comité de Clientes / Comité de Comunicaciones
	Comité de Comunidades / Programa + Diversidad / Programa + Probidad
Corporación para el Desarrollo Sustentable de Pudahuel (CODESUP)	Reuniones según programación anual
SUMARSE	Actividades durante el año (colectas, visitas, eventos y varios)
Patrimonio cultural	Actividades durante el año (visitas guiadas)
Asociación de Ing. Civiles Estructurales (AICE)	Congreso anual / Auspicio anual / Seminarios y congresos
Fundación Teletón	Programa Abre
	Iniciativas de voluntariado corporativo
	Convenio de colaboración para donar hormigón y construir rampas y senderos
Fundación Proyecto Propio	Gestión territorial Programa Más Barrio Melón

# NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO

*Queremos potenciar una cultura de innovación que apunte a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.*



# COMPOSICIÓN Y FUNCIONAMIENTO

## DIRECTORIO

El principal órgano de gobierno de empresas Melón está constituido por el Directorio, el cual es nombrado por la Junta de Accionistas. Lo integran nueve miembros titulares, quienes cumplen el rol de establecer los lineamientos generales que guían la conducción de la compañía, velar por su cumplimiento y responder de cara a los accionistas.

El Directorio respeta y cumple con lo descrito en el Código de Ética y Conducta, lo dispuesto en la legislación vigente y, particularmente, las normas establecidas en la Ley 18.046 sobre conflicto de interés y deberes fiduciarios de los Directores, tales como el deber de lealtad,

confidencialidad y sinceridad. Asimismo, los Directores y principales ejecutivos de la empresa deben suscribir anualmente una declaración de conflictos de interés en relación a los principales competidores, proveedores y clientes de Melón, debiendo explicitar cualquier eventual conflicto de interés con alguna de dichas entidades.

Los Directores se desempeñan en sus cargos por tres años y se renuevan en su totalidad al finalizar el período, pudiendo ser reelegidos indefinidamente. El Directorio designado para el período 2014-2017 está integrado por los siguientes profesionales:



**Alex Fort Brescia**  
**PRESIDENTE**  
 Licenciado en Economía, MBA



**Mario Brescia Moreyra**  
**VICEPRESIDENTE**  
 Administrador de Empresas



**Bernardo Fort Brescia**  
**DIRECTOR**  
 Licenciado en Arquitectura y Urbanismo. Máster en Arquitectura

## COMPOSICIÓN Y FUNCIONAMIENTO



**Fortunato Brescia Moreyra**  
**DIRECTOR**  
Ingeniero en Minas



**Pedro Brescia Moreyra**  
**DIRECTOR**  
Economista y minor en  
Administración de Empresas



**Jaime Araoz Medanic**  
**DIRECTOR**  
Licenciado en Administración  
de Empresas, MBA



**Patricio de Solminihac Tampier**  
**DIRECTOR**  
Ingeniero Civil Químico, MBA



**Jorge Carey Tagle**  
**DIRECTOR**  
Abogado, Máster en  
Derecho Comparado



**Juan Claro González**  
**DIRECTOR**  
Empresario y director de empresas

# REMUNERACIONES E INCENTIVOS

Al 31 de diciembre 2017, la remuneración total de los gerentes y principales ejecutivos de empresas Melón (37) alcanzó los M\$ 4.758.353, suma que se compone de remuneraciones fijas (M\$ 3.637.910) y variables (M\$ 1.120.443).

Las cifras señaladas comprenden los totales pagados y provisionados para todos los ejecutivos, por lo que incluyen los valores de aquellos que dejaron la compañía durante el período.

No existen compensaciones ni opciones de compra de acciones de empresas Melón para los Directores y gerentes. El plan de incentivo para estos ejecutivos se traduce en un bono de gestión que está asociado a indicadores del negocio, tales como resultado operacional, seguridad y desempeño personal.

Proyecto especial Melón Hormigones.



# COMITÉ EJECUTIVO

También existe un Comité Ejecutivo, el que está encabezado por el gerente general corporativo y cinco gerentes, cuya misión es implementar dichos lineamientos y asegurar el cumplimiento de las metas de la empresa. Reporta directamente al Directorio, y además mantiene canales de comunicación abiertos con los diferentes grupos de interés, especialmente con sus colaboradores.



**Jorge Eugenio Ulloa**  
**GERENTE GENERAL  
CORPORATIVO**  
Ingeniero Civil  
Industrial, MBA



**Antonio Lira Belmar**  
**GERENTE CORPORATIVO DE  
FINANZAS Y ESTRATEGIA**  
Ingeniero Civil Industrial  
Magíster en Gestión



**Patricio Merello Hitschfeld**  
**GERENTE GENERAL  
MELÓN HORMIGONES**  
Ingeniero Civil Industrial, MBA



**Carlos Calvimontes Candia**  
**GERENTE GENERAL MELÓN  
SERVICIOS COMPARTIDOS**  
Ingeniero Civil Químico, MBA



**Jorge Bazán Torres**  
**GERENTE AUDITORÍA  
INTERNA CORPORATIVA**  
Contador Público y Auditor



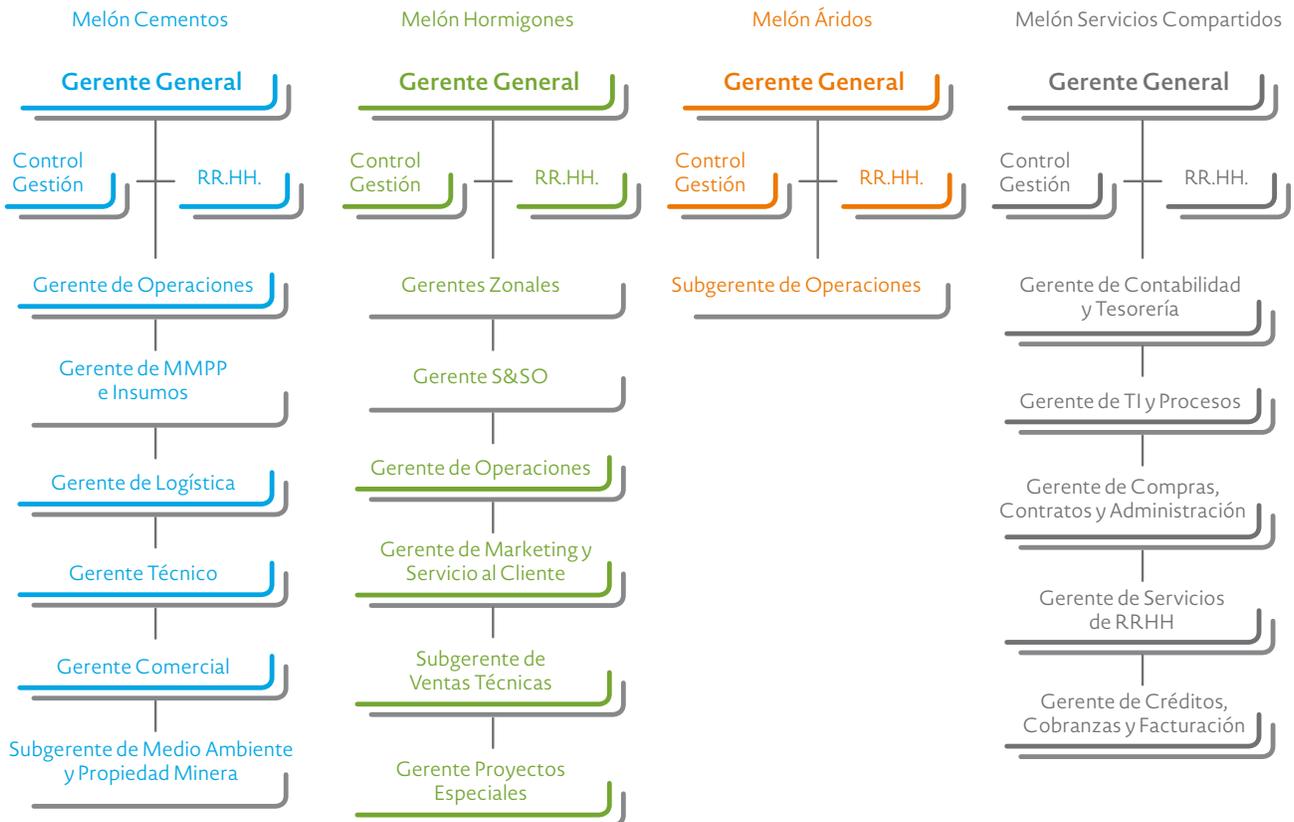
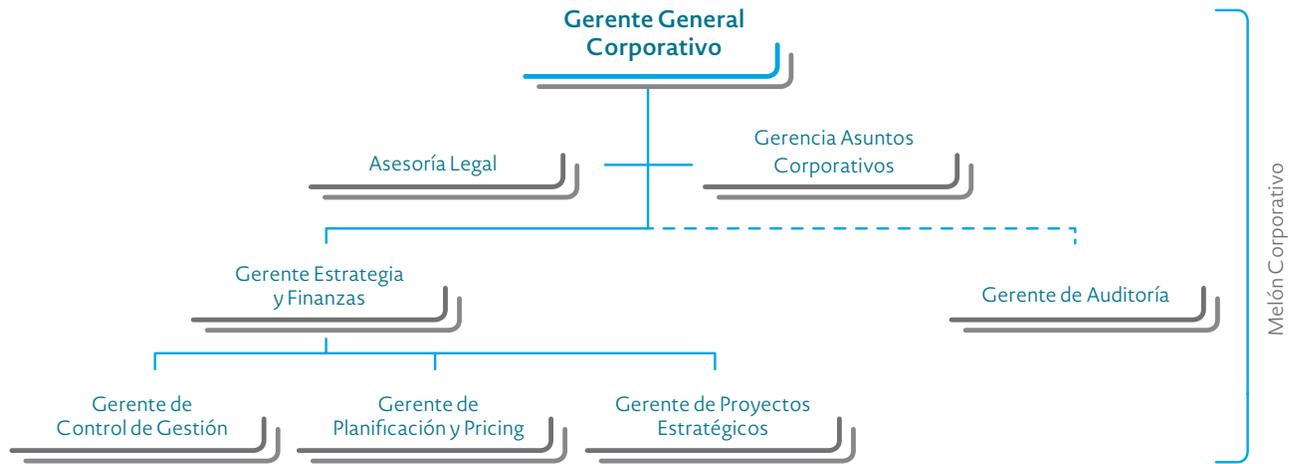
**Iván Marinado Felipos**  
**GERENTE GENERAL  
MELÓN CEMENTOS**  
Ingeniero Civil Químico

# OTROS COMITÉS

Además existen otros tres comités conformados por gerentes de la empresa, cuya función es supervisar y discutir temas de especial trascendencia. Se trata de los comités de Estrategia y Finanzas, Auditoría

y Recursos Humanos, en los que participan activamente los Directores. Ello, con el propósito de establecer lineamientos y realizar propuestas a ser consideradas en la administración de la empresa.

# ORGANIGRAMA



# TRANSPARENCIA E INTEGRIDAD

## CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA

La compañía cuenta con un Código de Ética y Conducta, el que contiene las pautas de comportamiento para todos los colaboradores de empresas Melón, incluyendo a Directores y ejecutivos. Los derechos y obligaciones se basan en los valores corporativos de empresas Melón: compromiso, seguridad, integridad y excelencia.

El Código explicita además la obligación de los colaboradores de cumplir con la Política de Libre Competencia de Melón, la cual hace hincapié en competir de manera leal y honesta en el mercado.

Junto con ello, se prohíbe en forma expresa cualquier conducta que pueda dar lugar a la imputación penal de la empresa bajo la Ley N°20.393, que establece la Reponsabilidad Penal de las Personas Jurídicas por los delitos de lavado de activos, financiamiento del terrorismo, cohecho a funcionario público nacional o extranjero y receptación.

El Código es entregado a cada colaborador que se integra a la empresa por su jefe directo, para su lectura y posterior firma como constancia que ha leído el Código y que comprende la importancia y el contexto de las reglas en el contenidas. De este modo, se busca asegurar el conocimiento y cumplimiento de las normas éticas de empresas Melón. Asimismo, las actividades de inducción a las personas que ingresan a empresas Melón incluyen el curso Código de Ética y Conducta, que abarca los siguientes temas:

- Código de Ética y Conducta Melón
- Responsabilidades y Deberes de Conducta
- Principios de Conducta y Confidencialidad
- Cumplimiento de Reglas y Sanciones

En el año reportado, este curso fue realizado por casi todos los nuevos colaboradores de empresas Melón, con lo que quedó casi un 97% de la plantilla actualizada en el tema.

## COLABORADORES CAPACITADOS EN CURSO DE ÉTICA

	2016		2017	
	N°	%	N°	%
No realizado	8	1%	11	12,2%
Sí realizado	729	98,1%	79	87,8%
Reprobado	7	0,9%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>744</b>	<b>100%</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

El Comité de Ética está a cargo de administrar este Código y promover los valores y conductas que forman parte de este documento, además de evaluar y tomar decisiones frente a incumplimientos del Código. Este Comité está conformado por la asesora legal Corporativo, el gerente de Auditoría Corporativo y el gerente general Corporativo.

## CANAL DE DENUNCIAS

Se trata de una herramienta de uso confidencial y privado, a través de la cual colaboradores, proveedores, contratistas, agentes, distribuidores y clientes, entre otros, pueden informar de manera anónima y responsable sus preocupaciones respecto a actuaciones o situaciones que atenten contra lo establecido en el Código, Modelo de Prevención de Delitos u otras leyes, normas, procedimientos y reglamentos de la empresa.

Esta instancia, denominada Canal de Integridad en empresas Melón, es operado internamente por el gerente de Auditoría Interna, quien informa al Comité de Ética los casos que ameriten ser investigados.

El acceso a este Canal de Integridad se realiza a través de la página web, intranet y correo electrónico. Además, se pueden hacer las denuncias vía comunicación directa a la gerencia de Auditoría Interna a través de dirección postal o entrevista personal.

Como se puede ver en el siguiente cuadro, se registró una baja considerable en las denuncias totales entre el 2016 y el 2017, y el único aumento que se registró fue por concepto de conducción indebida de los camiones identificados como transportadores de productos Melón.

Doce de los trece casos del año reportado fueron resueltos durante el 2017, uno quedó pendiente para el próximo ejercicio.

TIPO DE DENUNCIA	N° de denuncias	
	2016	2017
Fraude	6	3
Faltas al Código de Ética	9	5
Responsabilidad	4	5
Discriminación	0	0
Corrupción	0	0
Sin fundamento	(-) 4	(-) 2
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>13</b>

## BARÓMETROS DE VALORES Y ÉTICA EMPRESARIAL

Con el objetivo de medir el nivel de la cultura ética de empresas Melón, durante el año se aplicó la encuesta del Barómetro de Valores de Fundación Generación Empresarial. El cuestionario abarca diversas situaciones relacionadas a la ética e integridad, y tuvo una alta tasa de respuesta, ya que contó con la participación de un 42% de los colaboradores. Entre los resultados, destaca que un 83% de los participantes afirmara que "mi empresa siempre actúa éticamente, haciendo bien las cosas". Sin embargo, también detectó oportunidades para seguir avanzando, y que serán considerados en el Plan Anual de Mejora de Continua 2018.

De cara a 2018, empresas Melón asume el desafío de seguir consolidando sus prácticas de cumplimiento, transparencia e integridad y para ello, se creará a nivel corporativo un área específica de compliance. La misma, tendrá por objetivo implementar buenas prácticas que permitan dar cumplimiento a los principios de ética e integridad de la red de empresas Melón, y al mismo tiempo aporten a reducir el riesgo de la comisión de hechos que pudiesen configurar actos de incumplimiento.



## MODELO DE PREVENCIÓN DE DELITOS

Durante 2017 se nombró un nuevo encargado para la implementación y aplicación del Modelo de Prevención de Delitos.

El objetivo es que este modelo sea debidamente comunicado, entendido, entrenado y aplicado por los colaboradores, para asegurar que se cumpla la Ley N° 20.393 ya mencionada en relación al Código de Ética y Conducta.

Es así como se han establecido capacitaciones para quienes ingresan a empresas Melón, y programas de capacitación vía *e-learning* dictados de manera periódica para todos los colaboradores. El modelo incluye además actividades de prevención, detección, respuesta y monitoreo permanente.

Por otra parte, todo contrato que es firmado por clientes, proveedores, contratistas y trabajadores incluye una cláusula donde adhieren al Modelo de Prevención de Delitos, el que en 2017 debió actualizarse, incluyendo los controles preventivos frente al delito de receptación.

## LIBRE COMPETENCIA

Para garantizar la libre competencia y cualquier eventual riesgo de colusión, el Código de Ética y Conducta explicita la obligación de los colaboradores de cumplir la Política de Libre Competencia de Melón, la cual hace hincapié en competir de manera leal y honesta en el mercado.

Quienes ingresan a la compañía, deben realizar un curso de *e-learning* dedicado exclusivamente a este tema. Durante el año reportado, lo completaron 88 de los 89 nuevos ingresos.

## CONFLICTOS DE INTERÉS

Para reforzar eventuales conflictos de interés en el ámbito de los proveedores, se tomaron una serie de medidas que implicaron reformulaciones y controles más estrictos y frecuentes de los cerca de 340 colaboradores que trabajan en la cadena de aprobación de gastos.

Además, se implementó un nuevo Modelo de Evaluación de Proveedores y Contratistas para quienes postulan a trabajar con empresas Melón, el que exige la ausencia de conflictos de interés.

Gracias a estas medidas, en 2017 se detectaron en total diez casos – todos menores – de conflictos de interés, los que fueron eliminados de inmediato.

## AUDITORÍAS

Empresas Melón posee una sólida estructura de auditoría interna, la que dispone de instrumentos, políticas y procedimientos para monitorear de cerca los potenciales impactos que pueden afectar a la compañía en cuanto a reputación, rentabilidad y riesgos, buscando con su trabajo aportar valor y mejorar la operación.

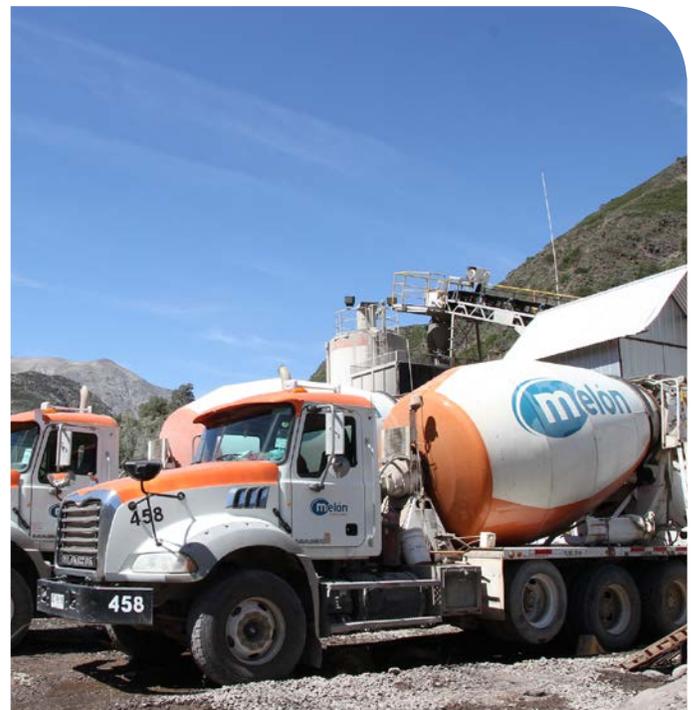
- **Medición:** Mediante planes de auditoría, focalizado en los mayores riesgos inherentes de los negocios.
- **Seguimiento:** A través de los Comités de Auditoría, priorizando, monitoreando y validando la ejecución de acciones sobre los riesgos y procesos críticos informados.
- **Políticas:** Con la emisión de políticas y normas que aseguren el uso de las mejores prácticas internacionales de la profesión para el logro de la excelencia.

El Plan de Auditoría de Melón establece la realización entre doce a quince auditorías por año. Para definir el estándar anual, se lleva a cabo una ronda de entrevistas con distintos actores de la organización, como los integrantes del Directorio, del Comité Ejecutivo y del Encargado del Modelo de Prevención del Delitos, los Vicepresidentes Corporativos del Grupo Brea y la Gerencia de empresas Melón. Una vez levantadas sus principales expectativas, inquietudes o requerimientos, además de recopilar información que permita realizar una adecuada evaluación de riesgos se definen los enfoques del ejercicio para fijar el plan de auditoría.

Auditoría Interna es independiente gracias al reporte funcional al Comité de Auditoría y Riesgos.

En caso de surgir temas de naturaleza crítica, estos son compartidos con el Comité de Auditoría y Riesgos, integrado por el Presidente del Directorio Corporativo (quien es el Presidente de este Comité), un Director independiente, el Vicepresidente Corporativo de Finanzas (CFO) del Grupo Brea y el Vicepresidente Corporativo de Auditoría Interna.

Todos estos temas son de naturaleza confidencial.



# DESEMPEÑO ECONÓMICO

*Comprometidos con nuestros clientes, colaboradores, contratistas,  
proveedores y todo un país.*



# RESULTADOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

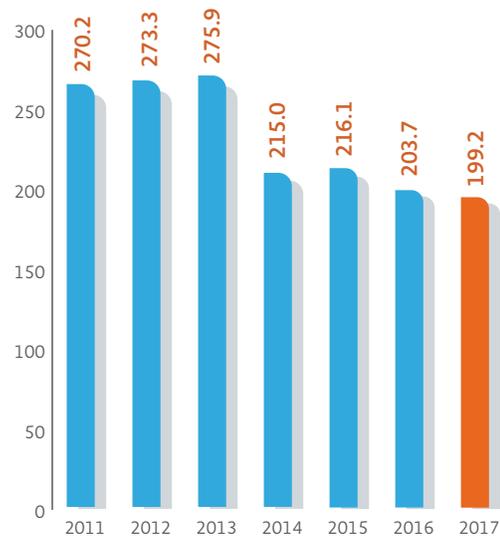
El bajo crecimiento económico del país tuvo repercusiones directas en el mercado de la construcción, el sector inmobiliario, el de infraestructura y el minero. Como consecuencia, el consumo de cemento experimentó una caída cercana al 8%, mientras que en el segmento del hormigón la reducción fue de un 14%. En este contexto, y siguiendo la conducta de los años anteriores, la compañía mantuvo su foco en la eficiencia y en el control de costos fijos y de producción.

Gracias a estas medidas, empresas Melón logró obtener buenos resultados en el 2017, como un EBITDA de US\$ 45,4 millones y una utilidad neta de US\$ 12,9 millones. Estas cifras permitieron seguir invirtiendo en la mantención de nuestra infraestructura y preparar a la empresa para la recuperación de la demanda de nuestros productos.

Además, la compañía invirtió US\$ 13,4 en *capex* de desarrollo y mantención, destacando entre ellos el comienzo de la ampliación de capacidad de la molienda de cemento de Puerto Montt y el término del proyecto de Master Plan de la Planta de Hormigón en Lo Espejo, entre otras inversiones de capital.

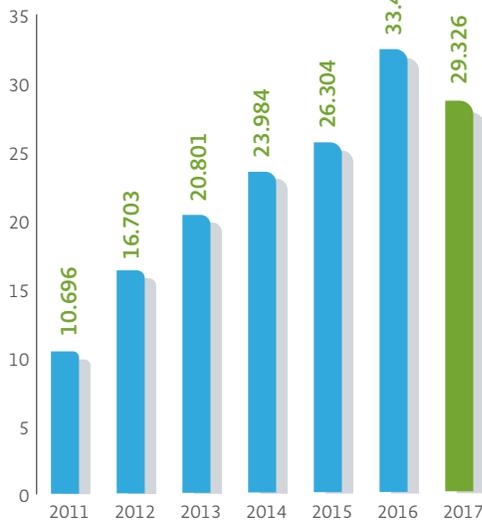
## Evolución del patrimonio

Miles de millones de pesos



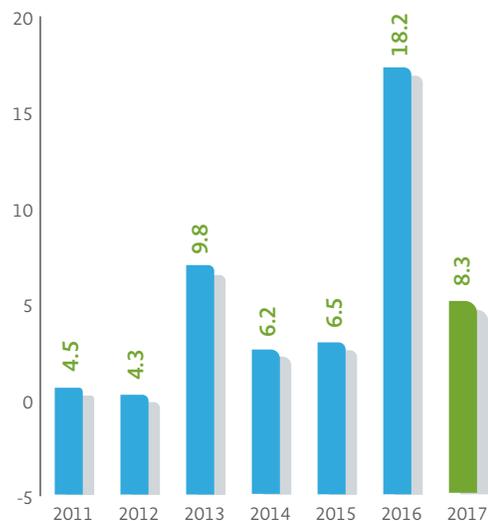
## EBITDA

Millones de pesos



## Utilidad del ejercicio

Miles de millones de pesos



## RESULTADOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

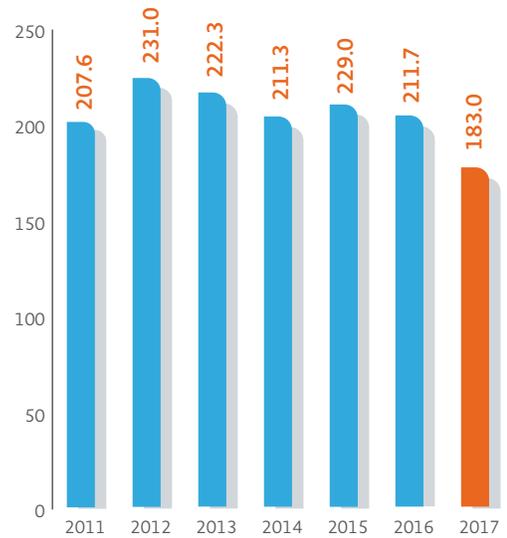
### Volumen de ventas de cemento

Miles de toneladas



### Ventas consolidadas

Miles de millones de pesos



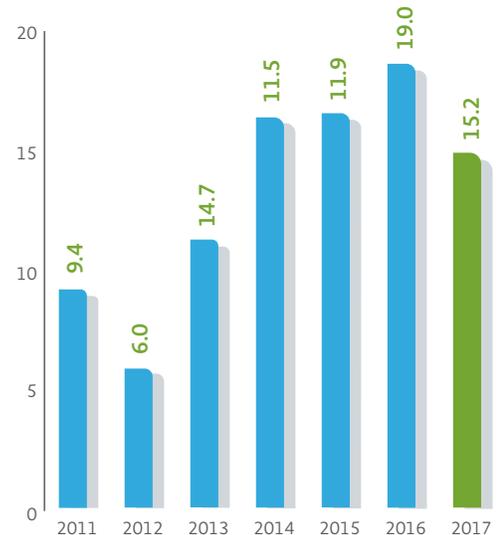
### Volumen de ventas de hormigón premezclado

Miles de m³



### Resultados de explotación

Miles de millones de pesos



A diciembre de 2017, la compañía registró una utilidad neta de M\$ 8.312.933. Esta cifra se compara negativamente con el resultado del mismo período de 2016, donde se obtuvo una utilidad de M\$ 18.203.767. A nivel de resultado operacional, en 2017 se logró una ganancia de M\$ 15.225.766 versus M\$ 18.973.765 del año 2016, lo

que significó un resultado operacional 19,75% menor. Por otra parte, en 2017 el EBITDA alcanzó M\$ 29.326.475, lo que representó un 12,4% de disminución frente a los M\$ 33.469.209 obtenidos durante el mismo período de 2016.

## VENTAS

*Durante 2017, empresas Melón despachó 1,34 millones de toneladas de cemento, cifra 8% menos que el año anterior, debido a la ya mencionada desaceleración de la inversión en proyectos inmobiliarios y de infraestructura.*

Cabe destacar, sin embargo, que esta caída fue levemente inferior a la del mercado, gracias a proyectos de envergadura donde Melón Cementos estuvo presente. Por ejemplo, las ampliaciones de las líneas del Metro de Santiago, las operaciones del proyecto del nuevo aeropuerto de Santiago y el camino La Pólvara en la Región de Valparaíso.

En cuanto al mercado del hormigón premezclado, este decreció en torno a un 8% respecto a las cifras registradas en el año 2016. Los despachos de Melón Hormigones registraron una baja del 14% (correspondiente a despachos por 2,3 millones de m<sup>3</sup>) pero se mantuvo el liderazgo en la industria del hormigón premezclado del país, logrando una participación de mercado estimada en torno al 25%.

Por su parte, Melón Áridos comercializó un total de 2,3 millones de m<sup>3</sup> durante el año reportado, de los cuales el 92% fueron productos de elaboración propia (2,1 millones de m<sup>3</sup>). De la producción total propia, un 91% correspondió a áridos para hormigones (1,9 millones de m<sup>3</sup>), siendo el volumen restante base estabilizada. De esta manera, Melón Áridos se posicionó una vez más como un actor relevante del mercado, especialmente en Región Metropolitana. En este contexto es importante mencionar que el volumen de arena producido en las distintas plantas ascendió a 0,9 millones de m<sup>3</sup>, lo que equivale a un 45% respecto de la producción total.

## REDUCCIÓN DE COSTOS

Uno de los proyectos emblemáticos del 2017 y que reportó importantes ahorros para la compañía, fue la reevaluación y renegociación de contratos. Complementariamente se realizaron nuevas licitaciones desde el área de Compras y Contratos, se internalizaron mejoras en los procesos de cobranzas y créditos, y se rediseñaron procesos. De

este modo, y gracias a todos estos esfuerzos, empresas Melón culminó el año con ahorros cercanos a los US\$ 7,5 millones.

Asimismo, desde el área administrativa se ha seguido trabajando en la estandarización, optimización, seguridad y automatización de procesos y sistemas para seguir mejorándolos.

# RESGUARDANDO LA SEGURIDAD Y LA SALUD OCUPACIONAL

*Compromiso, Seguridad, Integridad y Excelencia son los “cuatro puntos cardinales” que nos guían en este constante y permanente desafío para ser los mejores.*



# SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

*La Seguridad y Salud Ocupacional es un valor de empresas Melón, y como tal constituye un pilar esencial para el negocio y el desarrollo sostenible de la compañía.*

Por ello cuenta con un Modelo de Gestión de Seguridad y Salud que mapea y define los principales peligros y riesgos, desarrollando herramientas y acciones para evitar accidentes y enfermedades profesionales en todas las operaciones, abarcando tanto a colaboradores como a contratistas. La Política de Seguridad y Salud Ocupacional y el Plan específico a nivel corporativo son los pilares fundamentales del Modelo. Dicho plan contempla nueve capítulos, que aplican indistintamente a todos los sitios de la compañía.

En la búsqueda de la mejora continua, el modelo se somete a permanentes revisiones y actualizaciones. En 2017, la compañía hizo un esfuerzo especial y mancomunado para mejorar este aspecto, bajo el lema “Hacer lo que decimos”.

Esta preocupación transversal se vio reflejada en una mejora drástica de los indicadores más relevantes en este ámbito. En contratistas se redujeron significativamente los días perdidos por accidente y se registraron bajas significativas en el número de lesiones y en el índice de frecuencia. Este mismo factor también cayó en el grupo de colaboradores de ambos sexos de empresas Melón.

Índice o tasa	CONTRATISTAS		EMPRESAS MELÓN			
	2016	2017	Mujeres 2016	Hombres 2016	Mujeres 2017	Hombres 2017
Total de días trabajados	442.774	403.966	38.478	196.492	21.690	155.855
Nº total de víctimas mortales	0	0	0	1	0	0
Nº total de lesiones	33	16	1	5	0	1
Nº total de Enfermedades Profesionales	0	0	0	0	1	0
Nº total días perdidos por accidentes y enfermedad profesional	1.091	986	4	6.100	84	48
Nº total días perdidos por absentismo	0	0	707	2.114	611	1.140
Tasa de absentismo	0	0	0,02	0,01	0,03	0,01
Índice de frecuencia	8,28	4,40	2,88	2,82	0	0,71
Índice de gravedad	1.779,43	271,19	11,55	56,54	430,30	34,21
Tasa de accidentabilidad	1,45	0,70	0,58	0,61	0	0,15

## SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

### MODELO DE CUATRO PILARES

Para elevar los estándares de seguridad, se creó una estrategia basada en cuatro pilares:



## A) CONTRATISTAS

En el año reportado, se registraron los siguientes logros:

- **Acreditación:** Al cierre del ejercicio, los trabajadores de los contratistas de empresas Melón cumplían con un 80% de los documentos exigidos, siendo que en enero esta cifra registraba un 40%. La meta 2018, en tanto, está fijada en lograr más de un 90% en este aspecto, en todas las divisiones.
- **Salud Ocupacional:** Las 55 empresas de mayor dotación documentaron formalmente su gestión en Salud Ocupacional, mostrando un 98% de cumplimiento en esta tarea. Para el próximo año, el desafío abarcará el control del 70% de todos los trabajadores contratistas en este tema.
- **Integración:** Para hacerlos sentir parte de empresas Melón, los contratistas recibieron todas las charlas de seguridad, estadísticas y las campañas comunicacionales o de animación.

## B) MODELO 7+7 MELÓN

Durante 2017 se terminaron de definir los componentes de la “Herramienta 7+7”, que resume los siete estándares e igual cantidad de herramientas de gestión de los que dispone empresas Melón.

### Estándares

Se trata de metodologías creadas para mapear y prevenir eventuales peligros y riesgos. Los estándares se someten a revisiones constantes y se modifican con miras a ir optimizando el desempeño. Es así como en 2017 tuvieron una renovación importante: se sumó un nuevo estándar y se actualizaron tres de los seis existentes.

Cada uno de los siete estándares vigentes (ver detalle en la tabla) fueron liderados durante el año por un gerente de primera línea. Ello, para dar mayor visibilidad, así como para supervisar las acciones asociadas a su implementación, asegurar su cumplimiento y animación.

NUEVO	<p><b>Estándar de Izaje y Carga Suspendida:</b> Se introdujo para establecer una metodología que elimine, evite y prevenga peligros provenientes de actividades relacionadas con izaje de cargas, o cargas suspendidas. Es de carácter obligatorio para colaboradores, contratistas y transportistas.</p>
ACTUALIZADOS	<p><b>Estándar de Administración de Contratistas:</b> Se revisaron las obligaciones y prohibiciones actuales de las empresas externas que desarrollan actividades en las operaciones y se publicaron las nuevas obligaciones y prohibiciones.</p> <p><b>Estándar de Equipos Móviles y Seguridad en Ruta:</b> Establece las normas para controlar los riesgos asociados a los equipos móviles.</p>
VIGENTES	<p><b>Estándar de Elementos de Protección Personal (EPP):</b> Entrega de elementos de protección personal indispensables a todos los colaboradores. Estos son entregados de acuerdo a las funciones que se desarrollan, como elementos que les dan alta visibilidad cuando están en tránsito en las calles internas de las plantas; protectores de polvo; elementos de protección personal para trabajar en condiciones de altas temperaturas; entre otros.</p> <p><b>Estándar sobre Trabajo en Altura (TEA):</b> Su objetivo es establecer un acercamiento sistemático para eliminar, evitar y prevenir el riesgo de eventos que pueden generar lesiones por trabajar en altura.</p> <p><b>Estándar de Bloqueo, Etiquetado y Prueba (denominado como LOTOTO, por las siglas en inglés Lockout + Tagout + Tryout):</b> Busca controlar las energías peligrosas. En las operaciones de Melón se focaliza en la electricidad y movimientos mecánicos que pueden provocar atrapamientos.</p> <p><b>Estándar Elementos Transportadores:</b> Gestiona el manejo y uso de cintas, elevadores, roscas y otro tipo de transportador que en actividades rutinarias de mantenimiento u operación pueden provocar atrapamiento, ocasionando accidentes de alta gravedad.</p>

## SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

### Herramientas de gestión

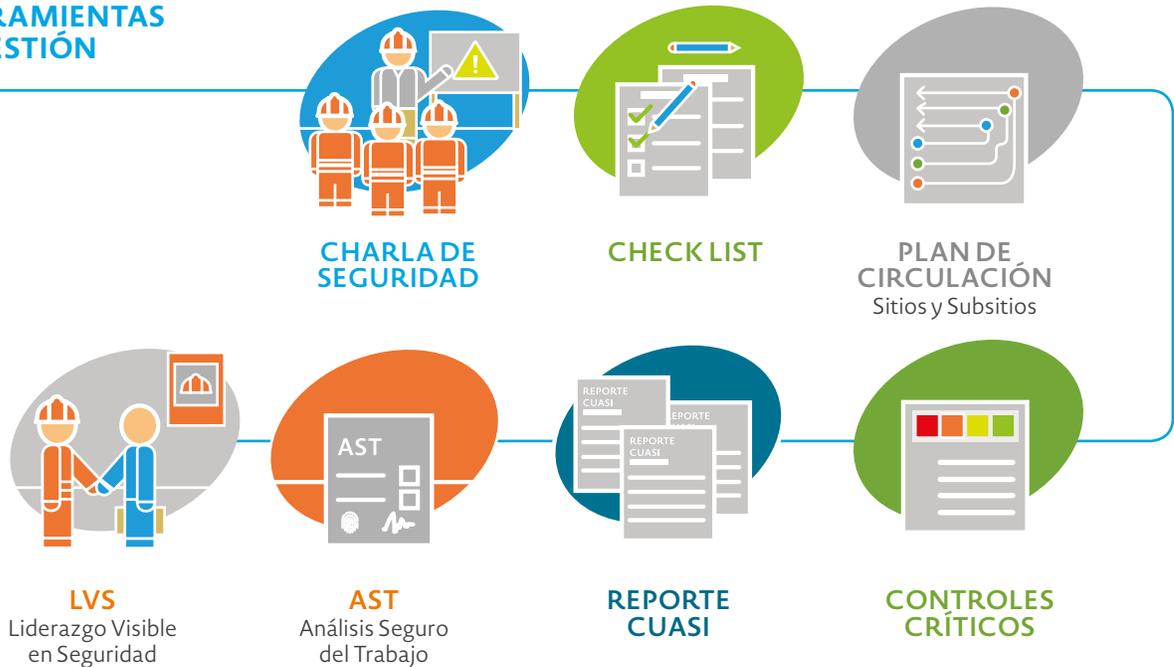
Por su parte, las herramientas de gestión controlan, animan y visibilizan las actividades de seguridad para todo el personal. Aquella lanzada en 2017 – la herramienta de controles críticos– se creó con el fin de ser aplicada a todas las operaciones y establecer una metodología para:

- Identificar los aspectos críticos.
- Definir aquellos controles que reduzcan la probabilidad de eventos con un alto potencial de fatalidad.

### ¿Qué son los controles críticos?

Son los aquellos que influyen significativamente en la reducción de la probabilidad de ocurrencia de riesgos de alto potencial. Su origen se encuentra en las matrices de riesgos (IPER), y ante su ausencia o falla en uno de los procesos, implican un aumento significativo del riesgo, incluso si hay otros controles asociados.

## 7 HERRAMIENTAS DE GESTIÓN



## C) CULTURA DE S&SO

La compañía ha creado una amplia gama actividades para instalar y reforzar todos los conceptos, procedimientos y hábitos relacionados con la Cultura de Seguridad y Salud Ocupacional en el quehacer diario. Así, en 2017 se desarrolló un fuerte plan de animación que ayudó a ubicar la gestión de seguridad y salud de trabajadores como parte fundamental del negocio.

También se impulsó un plan de capacitación para el personal, centrado en renovar los cursos asociados a los estándares, logrando por primera vez un cumplimiento superior al 90%.

Existen además otras instancias que se llevan a cabo con regularidad, abarcando toda la red Melón, a sus colaboradores y contratistas.

- **Campañas permanentes**

Realizadas a lo largo de todo el país para reforzar los distintos conceptos y estándares contenidos en el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.

- **Feria de S&SO**

Llevadas cabo en las regiones Metropolitana, de Valparaíso, Los Lagos y en las oficinas corporativas, tuvieron el objetivo de reunir a quienes trabajan en empresas Melón en torno a esta temática, así como dar a conocer los avances de las empresas expertas en seguridad.

- **Mes de la S&SO**

En 2017, el Mes de la Seguridad y Salud Ocupacional se realizó en empresas Melón bajo el título de “La seguridad se vive 24/7”, slogan que apuntó a transmitir que los estándares y herramientas creadas para la seguridad se pueden aplicar en las operaciones, pero también en las labores cotidianas de los colaboradores.

Una vez concluida la iniciativa, un 90% de los encuestados (que dieron 250 respuestas) consideró que las iniciativas realizadas permitieron entender el mensaje.

## D) SALUD OCUPACIONAL

Durante el 2017 se llevó a cabo la encuesta “ISTAS 21 Factores de Riesgos Psicosociales”. Si bien el diagnóstico general de la red Melón arrojó resultados positivos, se crearon planes de trabajo en cuatro zonas específicas para minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos.

### Trabajos de alto riesgo

*Aquellas plantas y cargos laborales que se encuentran expuestas a agentes considerados riesgosos – como ruido, sílice, hipobaría– están identificados y cuentan con un programa de vigilancia médica mediante la mutualidad correspondiente. Así se monitorea la salud de los trabajadores expuestos para prevenir eventuales enfermedades profesionales con una periodicidad definida por el nivel de exposición al agente.*

## PLATAFORMA DE MONITOREO

Otro avance relevante fue la implementación de una plataforma informática que gestiona y controla los indicadores claves de seguridad. Por ejemplo, el monitoreo del cumplimiento de los requerimientos de Melón por parte de los contratistas, entre otras exigencias relacionadas al desempeño en este ámbito.

## COMITÉS

Junto a empresas Melón, los comités paritarios compuestos por representantes de los colaboradores y de la empresa, supervisan, asesoran y promueven el cumplimiento del Plan de Seguridad y Salud Ocupacional. En 2017 se sumaron tres de estos comités, ya que hubo instalaciones que superaron los 25 trabajadores (número requerido para constituir uno). Se trata de las plantas de hormigón de Peñalolén y Maipú, además de Melón Servicios Compartidos (Titanium).

Desglose de comités	2016	2017
Comité Ejecutivo de SSO	1	1
Comités Zonales	11	11
Comités de Red SSO	1	1
Comités de Salud Ocupacional	1	1
Comités Paritarios	12	15
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>29</b>
<b>Dotación cubierta</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

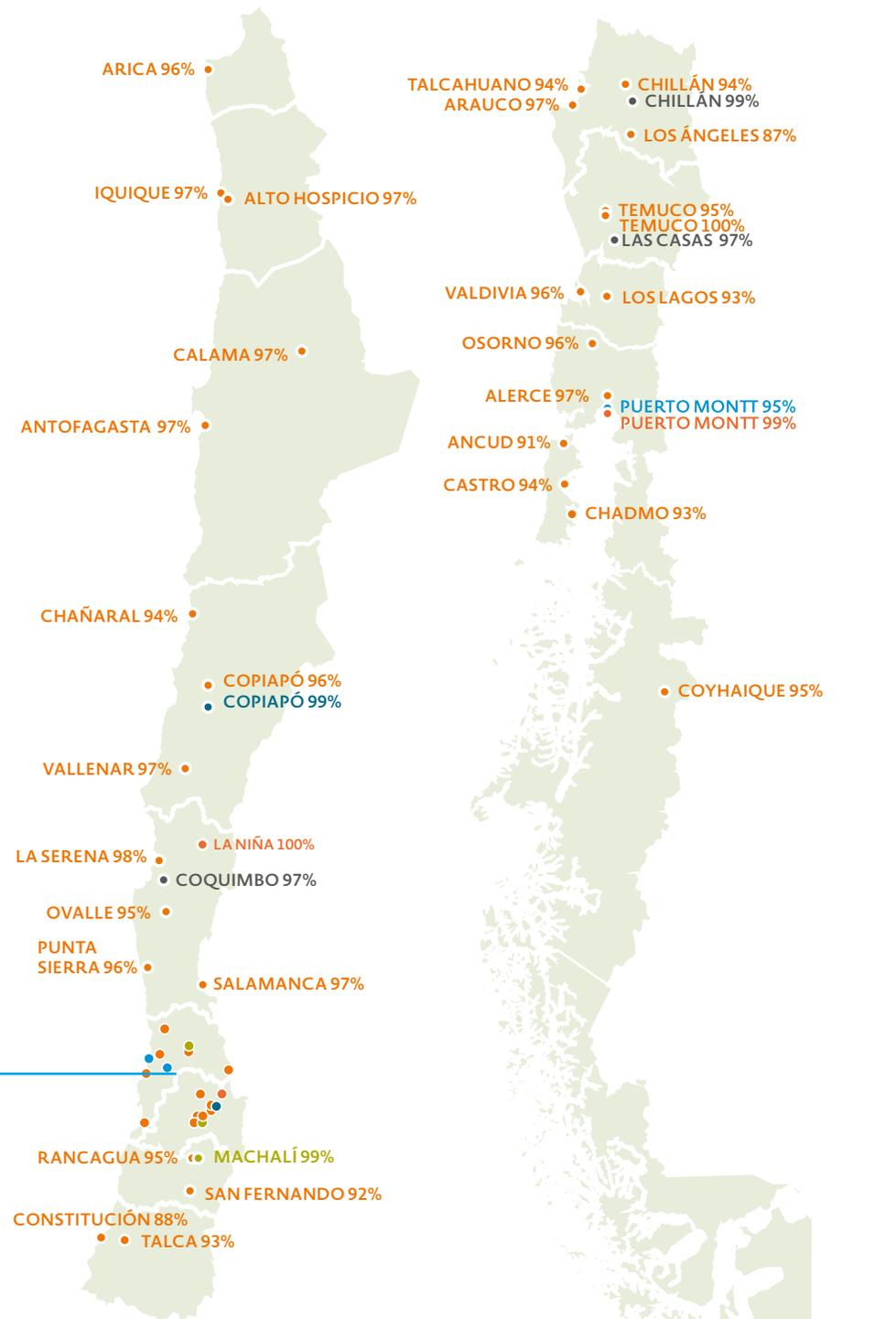
### CUMPLIMIENTO DEL PLAN

Como resultado de los esfuerzos y el compromiso de cada uno de los equipos durante 2017 se logró un 97% del cumplimiento del Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.

### PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Porcentaje de cumplimiento del Plan de Seguridad por sitio

- OFICINAS CORPORATIVAS
- MELÓN CEMENTOS
- MELÓN HORMIGONES
- MELÓN ÁRIDOS
- BODEGAS CEMENTO



# TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL

En Melón entendemos que la Seguridad es un reflejo de nuestro negocio, y dado que este es intrínsecamente logístico, tenemos una especial preocupación por la conducción y los riesgos asociados a los equipos móviles. Por ello, contamos con una Política de Conducción en Ruta y un Estándar de Fatalidad para Equipos Móviles, que definen las reglas que deben cumplir los conductores de transporte de carga y todos los trabajadores que se involucran con ellos.

## NUESTRA FLOTA

Para realizar los despachos y transportes de diferente índole, disponemos de una flota compuesta por equipos de diversas configuraciones y objetivos, y que suman más de 1.500 camiones con sus respectivos conductores, los cuales se encuentran concentrados en 200 empresas contratistas.

La división de Hormigones es la única que dispone de una flota propia. Esta presta servicios a aquellas operaciones remotas que requieren una administración directa de cada operador y camión, como por ejemplo nuestros proyectos mineros.

### Flota Melón

Empresas Melón cuenta con una serie de camiones, cuyas características están definidas por las necesidades de cada una de las compañías que la integran.

## PROYECTOS ESPECIALES

**40**

Camiones  
(flota interna)



## MELÓN CEMENTOS

**460**

Camión Planos



**130**

Camión Granel



## MELÓN ÁRIDOS Y MATERIAS PRIMAS

**340**

Camión Batea



## MELÓN HORMIGONES

**530**

Camión Mixer



## TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL

### FLOTA HORMIGONES

#### Flota Externa

- Compuesta por 105 transportistas.
- Cada uno posee un promedio de tres camiones (variando entre uno y 37).
- Vehículos entregados en modalidad leasing.
- Todos cuentan con contrato a siete años, renovable cada tres años.
- La mayoría son ex operadores mixer a los que se les dio la oportunidad de transformarse en transportistas.

#### Flota Propia

- Existe para cubrir la demanda en dos casos puntuales:
  - En aquellas sucursales donde no es posible el uso de flota externa.
  - O donde existe estacionalidad que no permite asegurar la productividad necesaria del modelo externo.

### TRANSPORTE SOSTENIBLE

Los esfuerzos de Melón por hacer del transporte un área sostenible nacen de entender que esto es clave para asegurar la eficiencia de su cadena de suministros. Los focos trabajados durante el año 2017 fueron:

- **Carga Media:** Esta variable mide que tan efectivos somos en utilizar la capacidad de carga de cada equipo, y por lo tanto, al maximizarlo y asegurar el cumplimiento legal, logramos el cuidado de los caminos, la seguridad en ruta y también la utilización más eficiente del activo y el combustible.
- **Roundtrip:** Una de las características destacadas del transporte de Melón, es la capacidad que ha tenido para entender el transporte en las zonas donde mueve sus materiales, generando la posibilidad de potenciar el mantener sus camiones la mayor parte del tiempo cargados, con materiales propios o de terceros. Lo anterior, mejora de forma muy importante la utilización de los equipos y elimina procesos tan ineficientes como un camión viajando cientos de kilómetros vacío.
- **Insumos logísticos:** La logística del cemento requiere para su transporte y entrega a clientes dos insumos principales, pallets y bigbag. Melón tiene implementada una operación de logística inversa para asegurar el mejor uso de dichos insumos y así disminuir al máximo la generación de residuos. En el año 2017 esta gestión ha permitido evitar el uso de 330.000 pallets nuevos, y 16.000 unidades de bigbag.

#### Más seguridad en equipos móviles

Durante el año reportado además actualizamos y relanzamos el Estándar de Equipos Móviles y Seguridad en Ruta, que establece las normas para controlar los riesgos asociados al funcionamiento de camiones mixer, silos, planos, bateas o también con equipos amarillos como grúas horquillas, cargadores frontales y/o camionetas de la compañía.

Las principales herramientas creadas para gestionar los riesgos asociados a la utilización de equipos móviles son:

- **Ranking de conducción:** Se consolidó el control de seguridad en la conducción a través del ranking de conducción que mide mediante GPS los parámetros de conducción tales como el exceso de velocidad, las aceleraciones y frenadas bruscas y los excesos de velocidad en rutas predefinidas (incorporado durante 2017). Así, se enviaron en el transcurso del año, 38 rankings semanales a cada una de las sucursales, informando el comportamiento de los



transportistas, lo que nos permitió bajar considerablemente los excesos de velocidad, reduciendo el riesgo de accidentes en ruta.

- **Certificación de la flota externa:** Si bien existía contractualmente, recién se empezó a exigir la certificación durante el año reportado. Se trata de un trámite que debe ser realizado anualmente por camiones de diez años, y semestralmente por aquellos vehículos con mayor antigüedad. Durante el año reportado, el proceso se centró en los sistemas relevantes desde el punto de vista de la seguridad: rodados, frenos y dirección.
- **GPS:** Desde hace dos años, y gracias a una alianza externa, contamos con un HUB de GPS, que permite a las áreas logísticas ver consolidada toda la información de georreferencia de los equipos móviles. Ello, indistintamente a que cada transportista pueda contar con un servicio de GPS prestado por diferentes compañías.
- **Control de fatiga:** En los sitios con despachos masivos, hemos implementado un sistema de control de fatiga en línea. Gracias a una lectura de los reflejos ópticos, entrega una evaluación del estado de cada conductor antes de su partida.
- **Acreditación de operadores mixer:** Este curso de inducción, que alinea a los futuros conductores con nuestros valores – entre los que destaca la seguridad - incluyó por primera vez a operadores provenientes de Arica a Coyhaique. Lo anterior, permite que al cierre de 2017, el 80% de la flota esté monitoreada por un sistema centralizado.
- **Modelo de mantenimiento:** Los equipos de las diferentes divisiones tienen modelos de mantención para los equipos con diversos focos, basados en los siguientes pilares:
  - Mantenimiento preventivo.
  - Revisión técnica interna.
  - Checklist de segundo nivel.
  - Horómetro.
  - Consumo de petróleo vía GPS.
  - Sistema SOP para asignación mensual de flota.
  - Evaluación anual de conducción y operación a operadores mixer.

### Encarpe de camiones

En nuestra operación, los equipos bateas de transporte a granel son fundamentales, ya que mueven las distintas materias primas de las divisiones Cements, Áridos y Hormigones. Tienen una alta tasa de utilización, lo que implica que todas las transacciones de su operación son críticas en términos de eficiencia y seguridad. Este es el caso de la actividad de encarpeado, que hasta el año 2016 se realizaba mayoritariamente como un proceso manual con carpas de variada calidad y formato.

Uno de los proyectos 2017 llevados a cabo de manera conjunta entre el área de Seguridad y el área de Operaciones, fue transformar nuestras flotas, pasando de un sistema de encarpe manual a uno de tipo automático. Se trató de un desafío importante dada la cantidad de equipos, su distribución geográfica y la necesidad de alinear a los contratistas. Gracias al esfuerzo realizado por nuestros equipos, al cierre del ejercicio el 90% de la flota de bateas contaba con procesos de encarpe automáticos, eliminando así el riesgo de trabajo en altura para los conductores o encarpadores, además de aumentar la eficiencia de estos camiones.

*El transporte se constituye en una etapa crítica de nuestra operación y por ello, nos hacemos responsables de cada unidad hasta su destino final. Esta preocupación nos diferencia en el contexto de una industria extractiva y productiva.*

*Asimismo, entendemos que nuestro impacto vial tiene un alcance nacional, y que las comunidades afectadas reconocen nuestros esfuerzos en materia de seguridad.*



# GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

Para empresas Melón la innovación se constituye en un factor clave para consolidar su posición en el mercado y es el medio principal para proporcionar valor agregado a los productos y servicios que comercializa.

Por ello, una estrategia específica en esta materia y un equipo encargado de promover la innovación en la compañía, desarrollar proyectos y medir sus resultados.

Uno de los programas que responden a esto, ha sido Innova Melón, una iniciativa que ha permitido a la compañía avanzar en la consolidación de una cultura transversal de innovación.



**Innova Melón**  
 "La primera piedra la pones tú"

## ¿Qué es Innova Melón?

Se trata de un concurso de ideas creado en 2016 para potenciar la capacidad de innovación en todos los colaboradores de empresas Melón, y que contó con el apoyo económico de CORFO. Mediante varias campañas se convocó a los trabajadores a presentar proyectos originales.

Para asegurar la convocatoria, se designaron "agentes de cambio":

colaboradores de distintas áreas que tuvieron la misión de guiar e incentivar a sus equipos a participar, ya fuera a través de la presentación de ideas creativas, o votando por las presentadas.

Asimismo, Innova Melón contempla la realización de talleres de ideación, que fomentan la creación de propuestas para que sean presentadas, y también transmiten conocimientos sobre herramientas básicas de creatividad, detección de oportunidades, generación de ideas y conceptos de innovación.

También incluye un taller de *pitch*<sup>1</sup>, en el que los autores de las ideas finalistas aprenden metodologías de presentación efectivas, con el objetivo de lograr un mejor desempeño a la hora de tener que mostrar sus ideas ante el comité que elige a los ganadores en el *Demo Day*.

Al cierre de 2017, empresas Melón tenía 19 proyectos de innovación en desarrollo como producto de esta iniciativa. Otros, en tanto, ya forman parte de la oferta innovadora de productos, como Hormigón al Detalle.

<sup>1</sup> **Pitch** es la acción de vender el corazón de una idea en tiempo acotado, muy usado para exponer ante comités como incubadoras, inversionistas, entre otros.

## GESTION DE LA INNOVACION

Durante el año reportado, se desarrolló la segunda versión de este programa, en cuyo contexto se recibieron 150 propuestas en torno a los siguientes temas, de las que se eligieron tres ganadores para cada una de las categorías:



**Innova Melón**

“La primera piedra la pones tú”

### 1. DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

¿Qué nuevos productos y servicios podrían dar solución a necesidades no cubiertas?

### 2. NUEVAS SOLUCIONES A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA

¿Qué nuevas soluciones tecnológicas podemos implementar en nuestra empresa?

## ALIANZAS PRO INNOVACIÓN

Siempre en la búsqueda de nuevos horizontes, empresas Melón cuenta además con una serie de convenios con diferentes instancias para impulsar este tema, como el existente con el Centro de Innovación Anacleto Angelini de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Por otra parte, en 2017 Melón Hormigones se adjudicó por segunda vez un fondo CORFO, al ganar el concurso Contratos Tecnológicos de la Subdirección de Innovación Empresarial de esta entidad.

El proyecto postulado tiene por objetivo contar con un sistema que permita optimizar los recursos para el suministro de hormigón. Está orientado a atender a los clientes con la máxima puntualidad y nivel de servicio, considerando que además esto sea al menor costo posible.

### Menos traslados, más beneficios

Melón Hormigones implementó un nuevo camión para proyectos especiales: se trata de un vehículo que supera en 2,5 m<sup>3</sup> al convencional (10m<sup>3</sup> en vez de 7,5 m<sup>3</sup>), de origen europeo y caja de cambio automatizada. Estas características permiten disminuir los costos de traslado de hormigón, rebajar los riesgos de accidente y contribuir con la protección del medio ambiente, ya que implica sacar menos camiones a la calle.

La compañía es la primera hormigonera nacional en adquirir este tipo de vehículos de carga, que además cumplen con la Norma Euro 5, ya que posee un filtro especial que permite disminuir los elementos contaminantes y dañinos para el medio ambiente.

## INNOVACIÓN AL SERVICIO DEL CLIENTE

En 2017, la profundización en la estrategia de innovación permitió lanzar el servicio de Hormigón al Detalle. Dirigido a los clientes minoristas (particulares y proyectos de menor escala), entrega cantidades menores de hormigón (desde 0,5 m<sup>3</sup>) gracias a la nueva flota de mixer volumétricos. Estos cuentan con la capacidad de producir in situ bajas cantidades de hormigón con los mismos estándares de calidad de los volúmenes exigidos para construcciones mayores.

Es así como Melón Hormigones se convirtió en líder en el desarrollo de un canal de ventas para atender los segmentos de bajo consumo, servicio que durante el 2018 se expandirá desde la Región Metropolitana a otras regiones del país.

En conjunto con el Centro de Innovación Corporativo se desarrollaron dos iniciativas de eficiencia basadas en la aplicación de tecnologías de análisis de datos. La primera se relacionaba con la predicción de comportamientos de clientes y la segunda, con la resistencia del hormigón.

### ¿Cómo nació la idea de lanzar un mixer volumétrico?

Se generó a partir de la propuesta de un colaborador a Innova Melón, para vender hormigón premezclado, con un bajo volumen y en un nuevo formato de transporte.

# EXCELENCIA OPERACIONAL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

*Empresas Melón cuenta con un Modelo de Gestión de Excelencia que estandariza los procesos y procedimientos. Lo anterior, ha permitido mejorar la productividad y la oferta de valor de cara a sus clientes.*

Asimismo, el modelo asegura que todos los equipos trabajen de manera coordinada para la consecución de los objetivos estratégicos, optimizando el uso de los recursos.

Para apoyarlo, la compañía ha implementado un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en sus distintas divisiones, traspasando así la excelencia interna a la satisfacción de los principales clientes.

Por su parte, la Política de Calidad es la línea de acción de empresas Melón para mejorar sus procesos internos, teniendo en cuenta las metas organizacionales (misión, visión, objetivos estratégicos) y las expectativas y necesidades de los clientes (internos y externos).

## GESTIÓN DE CALIDAD EN MELÓN HORMIGONES

Durante el año reportado, Melón Hormigones actualizó su Política de Calidad para ajustarse a los requerimientos de la norma ISO 9001:2015. La labor de preparación fue realizada con la asesoría de una empresa externa con el fin de detectar brechas e implementar los cambios necesarios en la documentación y procesos para acceder a la nueva versión. Asimismo, se capacitaron a 22 colaboradores como auditores internos, los cuales se suman a los 16 auditores que ya existían dentro de la compañía, duplicándose la capacidad de supervisión en los procesos.

El principal cambio realizado en la Política de Calidad, se relacionó con la incorporación de los siguientes elementos:

- Tomar en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas (gobierno, organizaciones no gubernamentales, colaboradores, accionistas, etc.).
- Definir acciones para abordar los riesgos y oportunidades estratégicas y operacionales.

Los objetivos declarados en la Política de Calidad fueron elaborados por la alta dirección de empresas Melón y de su área de Estrategia, alineando la búsqueda de mejores resultados para nuestra compañía y nuestros clientes.

Además, y con el fin de poder disponer de normas actualizadas, firmamos un contrato con el Instituto Nacional de Normalización (INN), gracias al cual todos los colaboradores de Melón Hormigones pueden acceder a la plataforma en línea, desde cualquiera de las 40 sucursales urbanas.

Por último, al cierre del ejercicio, 37 de las 40 sucursales urbanas y cinco áreas de soporte habían sido sometidas a auditorías internas.

### Planta de última generación

*Con el objetivo de aumentar la producción de hormigón en la Región Metropolitana se puso en marcha la renovación de la Planta 3 de la sucursal Lo Espejo. La instalación, que es la más grande de este tipo en Latinoamérica, incluyó la habilitación de un sistema innovador de piscinas de lavado para camiones mixer, que obtienen operaciones más limpias y amigables con el medio ambiente.*

*Además, se trata de la primera planta mezcladora en Chile que optimiza los tiempos de estadía en este lugar, ya que tiene la capacidad de producir 8 m<sup>3</sup> de hormigón en cuatro minutos. Estas características permitirán a Melón Hormigones asegurar el liderazgo de la zona.*



Planta Puerto Montt Melón Cementos, Región de Los Lagos.

Los trabajos de expansión de la planta Puerto Montt de Melón Cementos implicaron la incorporación de una nueva línea de molienda para aumentar la producción de cemento en 300 mil toneladas anuales.

## GESTIÓN DE CALIDAD EN MELÓN CEMENTOS

Con el objetivo de lograr procesos más eficientes y en línea con el valor de la excelencia de la compañía, durante 2017 se mejoró la plataforma del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de Melón Cementos en particular, en los siguientes componentes:

- 1. Tareas de lectura:** Se creó un acceso directo que permite hacer más eficiente la navegación de los colaboradores al SGC.
- 2. Documentos SGC:** Se facilitó el acceso a los procedimientos, instructivos y controles de registros.
- 3. No conformidades:** Se mejoró la presentación de las no conformidades del SGC, de manera que se pueda revisar fácilmente el estado o verificar las acciones tomadas para mitigarlas.
- 4. Auditorías internas y externas:** Permite verificar cuáles es el alcance de la auditoría, las observaciones y oportunidades de mejoras dejadas durante la evaluación, etc.

### Auditorías externas e internas

Para garantizar la satisfacción de nuestros clientes, es importante asegurar la calidad y la excelencia de nuestros productos. Por ello y continuando con los esfuerzos realizados en años anteriores, durante 2017 se realizaron tres evaluaciones por parte del Instituto Nacional de Tecnología y Normalización (INTN) del Paraguay, el cual es equivalente al Instituto Nacional de Normalización (INN).

Paralelamente, durante el segundo semestre de 2016, se realizó un primer levantamiento de los sitios más relevantes que debían ser evaluados en base a los requisitos internos de calidad, y se seleccionaron los auditores

internos de Melón Cementos. Durante el primer semestre de 2017, se llevaron a cabo diez auditorías internas de marcha blanca al SGC. En el segundo semestre, se generó un plan de auditorías internas, el cual fue implementado en nueve sitios, trabajo que requirió 160 horas hombre.

Para asegurar el correcto funcionamiento y la mejora continua del SGC en Melón Cementos, en 2017 se nombró un Jefe de Aseguramiento de Calidad, a cargo de las siguientes responsabilidades:

- Validar que cada proceso cumpla con las expectativas.
- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios.
- Informar a la gerencia sobre el desempeño del SGC y cualquier necesidad de mejora, programando reuniones periódicas.
- Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
- Trabajar en mejorar la cultura organizacional para el éxito del SGC
- Gestionar y realizar las auditorías internas dentro de Melón Cementos.

### Fortaleciendo la producción en la Zona Sur

Los trabajos de expansión de la Planta Puerto Montt de Melón Cementos implicaron la incorporación de una nueva línea de molienda para aumentar la producción de cemento en 300 mil toneladas anuales, logrando una capacidad total para la planta de 600 mil toneladas anuales. Con esto se fortaleció la producción de este centro de producción que abastece desde La Araucanía hasta Magallanes.

**La iniciativa demandó una inversión total de US\$ 25 millones, y se proyecta que la nueva sección esté operativa a comienzos del segundo semestre 2018.**

# CLIENTES Y MERCADO

*La búsqueda de la excelencia y la innovación, así como el fuerte foco en los clientes, se hacen visibles en todas las unidades de negocio, adaptándose siempre a las necesidades particulares de las distintas industrias.*

Durante 2017 todas las compañías del grupo tuvieron avances relevantes en este ámbito, destacándose especialmente Melón Hormigones y Melón Cementos.

## MERCADO DE MELÓN HORMIGONES

De acuerdo a estimaciones internas, durante el año 2017 el mercado del hormigón premezclado decreció en torno a un 8%, respecto a las cifras registradas en el año 2016, con ventas a nivel nacional de 9 millones

de m<sup>3</sup>. A su vez, los despachos de Melón Hormigones en 2017 alcanzaron los 2,3 millones de m<sup>3</sup>, lo que significó una caída del 14%, en relación al ejercicio de 2016. Pese a lo anterior, la unidad de negocio mantuvo su liderazgo en la industria del hormigón premezclado del país, logrando una participación de mercado estimada en torno al 25%.

El proceso de compra de Hormigón al Detalle se realiza a través de la Tienda Virtual de empresas Melón, plataforma que en el año reportado se transformó en la segunda sucursal más rentable, posicionándose como un canal de venta competitivo y único en la industria a nivel regional.



Mixer volumétrico.

## CLIENTES Y MERCADO

Productos disponibles Mixer Volumétrico	Beneficios	Aplicaciones
Melón fundaciones	Hormigón en bajo volumen	Construcción de viviendas
Sobrecimientos y radieres	Cargas desde 500 litros	Accesos peatonales
Muros, pilares, pavimentos	Sin costo de cargas incompletas	Pisos y pavimentos
Mortero de pega, impermeable	Distintas fórmulas al instante	Obras de reparación
Fibra, desmolde temprano	Pago online	
Piscina, Melón Súper fast track con tránsito desde cuatro horas	Sin límite de distancia	
	Diversos puntos de entrega	
	Ahorro garantizado	
	Atención personalizada	
	Despacho a domicilio	

Este canal también participó por tercera vez consecutiva del Cyberday y Cybermonday, eventos realizado por la Cámara de Comercio de Santiago. En ambas instancias, se logró duplicar las ventas del año anterior, y realizar transacciones en todas las regiones donde empresas Melón está presente. Además, quienes participaron en la versión 2017, pudieron acceder a un 17% de descuento en los productos comprados y acumular puntos Latampass, para viajar o canjear productos a través del catálogo de la compañía aérea.

### Mejorando la experiencia

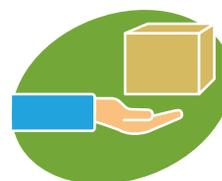
Para analizar y superar las eventuales brechas en la experiencia de los clientes de Melón Hormigones, durante el año se realizó el levantamiento de información relacionado con el Customer Journey<sup>2</sup>. Para recopilar la información relevante se hicieron entrevistas internas, con clientes, y se llevaron a cabo algunos talleres con la metodología de *design thinking* con los ejecutivos de primera línea.

El resultado arrojó tres procesos críticos:

1. Recepción de productos
2. Facturación
3. Pago y cotización

Dado el peso relativo en la satisfacción general del cliente, durante 2017 se concentraron los esfuerzos en la etapa de recepción de productos y sus componentes.

A partir de este enfoque, se cambió la propuesta de valor para el cliente final y se generaron iniciativas que han sido monitoreadas para detectar oportunidades de mejora.



<sup>2</sup> La consultora a cargo es Praxis, que es la misma que realiza bianualmente las encuestas de satisfacción, la que se volverá a llevar a cabo en 2018.

## MERCADO DE MELÓN CEMENTOS

Durante 2017, y a pesar de la desaceleración económica que afectó al país, Melón Cementos logró mantener una posición importante dentro de la industria, con una participación estimada de 26% del consumo total de cemento en el país, gracias a la participación en proyectos como el aeropuerto de Santiago y la ampliación del Metro.

En el año de ejercicio, se reestructuró el área comercial de Melón Cementos, mediante la definición de jefes zonales que reportan a un gerente comercial de la misma empresa. Este cambio, esperamos nos permita poner aún más foco en cada uno de los mercados y estar más cerca de las necesidades de nuestros clientes.

En Melón Cementos contamos con un equipo destinado a atender a los principales canales de distribución del país, dentro de los cuales destacan Sodimac S.A., MTS S.A., Chilemat Spa, Ebema S.A., Prodalam S.A., Imperial S.A. y Easy Retail S.A.

### Nuevo ContactCenter

Desde comienzos de 2017, parte del equipo del ContactCenter de Supercentro se trasladó hasta la Planta Logística La Calera para aprovechar importantes sinergias de interacción directa con el área de Logística y entregar un mejor servicio. El objetivo es poder atender las necesidades de ventas, programación y despacho de pedidos para nuestros clientes de cemento, mejorando la calidad de atención a sus llamadas.

## MERCADO DE MELÓN ÁRIDOS

Melón Áridos, en 2017, continuó mejorando sus indicadores de eficiencia y productividad, lo que nos ha permitido generar sinergias para responder a las demandas de nuevos proyectos. En el año también se dio inicio a un proyecto de ampliación del Pozo de San Bernardo con

### Ley del Saco

*Con el objetivo de adaptarse a la Ley N° 20.949, que entró en vigencia el 17 de septiembre para reducir el peso de las cargas de manipulación manual para hombres, mujeres y menores de edad, empresas Melón lanzó al mercado un nuevo saco de 25 kilos. Gracias a una buena implementación operacional y logística, acompañado de un plan comercial ambicioso, esta iniciativa se desarrolló sin sobresaltos, permitiendo mantener el énfasis en la Seguridad y Salud de los trabajadores.*

el fin de contar con más reservas. El permiso vigente permite llegar hasta una profundidad de 40 metros, pero se apunta a poder alcanzar los 90 metros. Una vez aprobado el Estudio de Impacto Ambiental presentado a fin de año, podremos darle continuidad operacional al Pozo San Bernardo más allá del 2022.

Desde el centro de Servicios Compartidos y con impacto transversal para todas las líneas de negocio, se realizaron importantes esfuerzos de estandarización, optimización, seguridad y automatización de procesos y sistemas, de cara a mejorar el servicio a nuestros clientes. Ello abarcó proyectos como costeo de cementos, módulo de mantenimiento de cementos, Contract Cloud, FMA 2.0, nuevo flujo de crédito corporativo, así como mejoras importantes relacionadas con la seguridad de estas tecnologías.

# GESTIÓN AMBIENTAL

Empresas Melón, líder en materiales de construcción en las áreas de negocios de cementos, hormigones y áridos, manifiesta su público compromiso de ayudar a preservar el medio ambiente.



# POLÍTICA AMBIENTAL

La política ambiental corporativa define el actuar de empresas Melón en este ámbito, y establece el compromiso de la compañía y sus distintas líneas de negocio con los siguientes temas:

- Cumplir con las leyes vigentes y los compromisos adquiridos, buscando ser en todas las gestiones ambientales un referente.
- Implementar sistemas de gestión, asegurando la mejora continua del desempeño ambiental y controlando nuestros impactos.
- Implementar la técnicas que permitan la utilización de materias primas y combustibles alternativos en nuestros procesos productivos.
- Promover la constante capacitación e información de nuestros colaboradores respecto a la normativa o directrices ambientales vigentes local y globalmente.
- Trabajar constantemente en el progreso de nuestras prácticas internas y directrices de desempeño ambiental.

## HITOS 2017



### NIVEL CORPORATIVO

Se creó un equipo ambiental corporativo, responsable de la gestión ambiental, realizar el seguimiento a los proyectos de manera transversal, asegurar el cumplimiento legal e implementar las buenas prácticas en cada uno de los negocios.



### MELÓN CEMENTOS

Se obtuvo la Resolución de Calificación Ambiental favorable de ampliación de la planta industrial molienda de cemento en Puerto Montt. El proyecto, que comenzará a funcionar durante el segundo semestre 2018, demandó una inversión de US\$ 25 millones y requerirá la contratación de unos 200 operarios para la etapa de construcción y 70 para la etapa de operación. Asimismo, en Planta La Calera se lanzó un nuevo plan de mejora para el control de las emisiones fugitivas, que busca complementar todos los avances que se han venido realizando en esta materia.



### MELÓN ÁRIDOS

Se realizaron auditorías ambientales independientes, de manera trimestral, que permitieron avanzar desde un 60% a un 80% en el nivel de cumplimiento de resolución de las no conformidades al cierre del año. Los principales avances en este sentido se vincularon con polvo en los caminos, la instalación de aspersión (humectación) al material que ingresa a la tolva del buzón del chancador primario y la disposición de aspersores de agua en lugares de acopios entre otras mejoras.

## HITOS 2017

### ACUERDO DE PRODUCCIÓN LIMPIA DE PUCHUNCAVÍ

Desde 2011 empresas Melón se encuentra adscrito a un Acuerdo de Producción Limpia (APL), el cual derivó al "Comité Territorial de la zona Bahía Puchuncaví- Quintero", liderado por Asociación de Empresas V región (Asiva). Este acuerdo compromete, junto a otras nueve empresas de la región, a movilizar recursos para lograr procesos más limpios y productivos, mejorar los niveles de eficiencia en el uso de los recursos y las condiciones de seguridad y salud de las personas.

En este contexto, durante 2017, la Planta de Cementos Ventanas de Melón fue nuevamente auditada, demostrando un 100% de cumplimiento de las metas propuestas en este APL. Algunos avances de esta auditoría fueron los siguientes:

- Implementación de un sistema de manejo y almacenamiento de escoria básica granulada, confinada en instalaciones propias de Melón S.A., consensuado con autoridades competentes.
- Formalización de procedimientos de auditoría interna en los procesos de descarga en las instalaciones de Puerto Ventanas.
- Los avances en la cuantificación y gestión de residuos sólidos.
- La mejora continua, desde el año 2011, en los indicadores de eficiencia energética por tonelada de cemento producido.
- Los avances en materia de salud y seguridad de personal propio y de contratistas.

Planta Ventanas Melón Cementos, Región de Valparaíso.



# VALORIZACIÓN DE RESIDUOS Y COPROCESAMIENTO

Uno de los principales focos de trabajo del año 2017 de planta La Calera de Melón Cementos, fue la continuación de la estrategia de coprocesamiento de materias primas y combustibles alternativos, que busca aprovechar los residuos industriales como sustitutos de materias primas y combustibles no renovables.

Este proceso consiste en el reemplazo de combustibles fósiles por alternativos para el consumo energético en el horno de clínker, lo que en términos prácticos abre la posibilidad de utilizar como fuente energética distintos tipos de residuos, garantizando además una disposición limpia y segura.

Si bien desde el año 1998 empresas Melón ha realizado este tipo de procedimiento, durante 2017 se produjeron dos hitos de gestión relevantes:

1. Se fijó la meta de alcanzar un 30% de coprocesamiento para el 2021.
2. Se conformó un equipo de trabajo enfocado específicamente en esta temática.

Los residuos que pueden utilizarse como combustibles alternativos en estos procesos pueden ser sólidos o líquidos. Entre los sólidos se cuentan neumáticos en desuso, plásticos, textiles, entre otros. En la categoría de residuos líquidos, por su parte, se encuentran aceites minerales, solventes, pinturas, barnices, residuos de hidrocarburos, entre otros.

## BENEFICIOS DEL COPROCESAMIENTO

- Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.
- Disposición y eliminación segura de los residuos industriales.
- Fuente alternativa de energía.
- Reducción de costos producto del reemplazo del combustible fósil.
- Reducción del consumo de combustibles fósiles y recursos minerales naturales.



## COPROCESAMIENTO

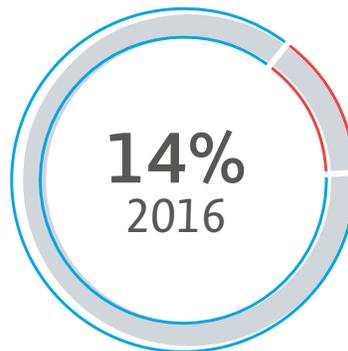
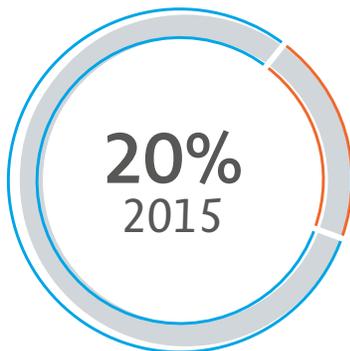
### COMBUSTIBLES UTILIZADOS EN HORNO DE CLÍNKER

Tipo de Combustible	2016 (Toneladas)	2017 (Toneladas)	Variación
Petcoke	50.318	41.230	-18%
Combustible Alternativo Líquido	12.673	9.484	-25%
Neumáticos	414	954	+130%
Combustible Alternativo Sólido	91	18	-80%
<b>Total Consumo</b>	<b>63.496</b>	<b>51.686</b>	<b>-18%</b>

Durante 2017 se produjo un incremento significativo del consumo de neumáticos apalancado por el acuerdo firmado por Melón Cementos, junto a otras empresas de la zona, asociaciones gremiales y la Municipalidad de Isla de Pascua. Mediante este acuerdo, se trasladaron 200 neumáticos a la Planta La Calera, lográndose disminuir el riesgo sanitario por la proliferación del vector que contagia enfermedades como el dengue, chinkungunya, fiebre amarilla y zika. Paralelamente, se brindó una solución ambientalmente sustentable en la disposición final de los neumáticos en desuso.

Al cierre de 2017, la tasa de sustitución térmica de los combustibles alternativos en el horno de clínker fue de un 15%. De esta cifra, la mayor parte correspondió a la sustitución proveniente de los combustibles alternativos líquidos.

### PORCENTAJE DE COPROCESAMIENTO POR AÑO



# ENERGÍA

La producción del cemento y de hormigón demanda gran cantidad de energía térmica y eléctrica. Por ello, la compañía busca implementar proyectos de eficiencia energética como iniciativas de reducción de su huella ambiental en cada una de sus líneas de negocios.

Para la producción de cementos, se consumieron 1,9 millones de GJ de energía, cifra 19% menor al año anterior, esto debido principalmente a detenciones planificadas del horno de clínker en Planta La Calera por un período aproximado de 70 días.

## CONSUMO DE ENERGÍA (GJ) EN MELÓN CEMENTOS

	2016	2017	Variación
Planta La Calera	2.243.428	1.794.293	-20%
Planta Puerto Montt	44.316	46.580	5%
Planta Ventanas	41.752	53.239	28%
<b>Consumo Total (GJ)</b>	<b>2.329.495</b>	<b>1.894.111</b>	<b>-19%</b>

Otra de las fuentes de uso de energía térmica es el diésel usado en los equipos móviles, cuyo consumo registró 359.019 litros en las plantas de cementos.

Es importante señalar que el proyecto de optimización de flota – que ha permitido cargar con materia prima a los camiones que antes retornaban sin carga – ha hecho más eficiente este proceso, reduciendo significativamente el impacto vial en las ciudades, las emisiones de CO<sub>2</sub> y el consumo de combustibles.

En relación con la energía eléctrica, durante 2017 se produjo una reducción del 13% en el consumo de energía eléctrica, dado principalmente por las razones antes explicadas, asociadas al funcionamiento del horno de clínker, y la menor producción de cemento.

## GJ Consumidos para Electricidad

	2016	2017
Melón Cementos	572.003	492.012
Melón Hormigones	23.669	20.426
Melón Áridos	41.315	41.062
<b>Total</b>	<b>636.987</b>	<b>553.500</b>

La Planta Ventanas de Melón fue construida con criterios de eficiencia energética, siendo el principal equipo de la instalación un molino vertical, cuyo consumo de energía es un 30% inferior al de un molino de bolas. Así, desde la implementación del programa de eficiencia energética en 2012 dicha planta, se han mantenido a la baja los indicadores de consumo energético por tonelada producida.





## GESTIÓN DE LAS EMISIONES

*Se calcula que entre un 5 y un 6% de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero a nivel global, son generados por la industria del cemento. Asimismo, al interior de las plantas cementeras, alrededor del 30% de tales emisiones se generan producto del consumo de energía en los hornos, que habitualmente utilizan carbón y petcoke.*

Las operaciones de Melón consideran mecanismos para controlar todas sus emisiones, permitiendo la eficacia de las acciones de control, dando cumplimiento al marco legal vigente.

Dentro de las medidas más significativas implementadas para tales efectos durante 2017, destaca la continuidad de las actividades de coprocesamiento, proceso con efecto directo en el nivel de emisiones, ya que al reemplazar estos insumos por residuos, se genera una disminución significativa de emisiones de Gases de Efecto Invernadero.

Por otra parte, las Plantas de Cemento cuentan con la más moderna tecnología de abatimiento de emisiones. Estos sistemas son

complementados con estaciones de monitoreo de calidad del aire y equipos de monitoreo continuo de emisiones en chimenea, los que permiten garantizar la efectividad de los medios de control de las emisiones y el cumplimiento de las regulaciones existentes.

En el año reportado, el factor de emisión de Melón Cementos descendió<sup>3</sup> a 544 Kgs CO<sub>2</sub> por tonelada producida<sup>4</sup>, cifra que cayó un 2% respecto al 2016, manteniéndose por debajo del promedio mundial (que llega a los 633 kilogramos/tonelada producida), incluso en las plantas más eficientes a nivel internacional.

Cabe destacar que Melón es miembro de la iniciativa internacional GNR (Getting the Numbers Right), base de datos que reúne los antecedentes de todas las empresas cementeras del mundo, asegurando de este modo la trazabilidad y transparencia en la medición de su huella.

<sup>3</sup> Este número no considera ni el transporte ni el proceso de fabricación del clínker.

<sup>4</sup> El cálculo se realiza de acuerdo con los lineamientos del Protocolo para Medición de GEI de la Industria Cementera, desarrollado por el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

# OTRAS EMISIONES

Emisiones (Melón Cementos)	Toneladas 2016	Toneladas 2017	Var.	Norma / Método de Cálculo
SOx (kg/h)	7,61	11,6	34 %	CH6-C
NOx (kg/h)	300	310,2	3%	CH7-E
Compuestos Orgánicos Volátiles (COV)	0,006	0,3	98 %	CH 25-A
Material Particulado (MP)	3,726	4,19	12%	CH5

El control de las emisiones generadas, se realiza cumpliendo las disposiciones del Decreto Supremo N°29/2013 que establece la Norma de Emisión para Incineración, Coincineración y Coprocesamiento. Asimismo, el horno de clínker de Planta La Calera cuenta con dos filtros de tipo precipitador electrostático, cuya operación controla las concentraciones de las emisiones generadas, cumpliendo los límites de la normativa ambiental vigente. De igual forma, periódicamente se desarrolla el denominado “Test de Quema”, cuyos resultados han certificado el cumplimiento por parte de Melón de todos los niveles de emisión establecidos.

Las principales emisiones que genera la Planta La Calera son de material particulado y gases, tales como SOx, NOx, metales pesados y compuestos orgánicos volátiles. Estas emisiones generan en el horno de clínker, específicamente por la ejecución de procesos de decarbonatación de la caliza y el uso de combustibles.

En relación a la vigilancia de la calidad del aire a nivel local, en las cercanías de la planta industrial de La Calera se instaló una red de monitoreo de calidad del aire, compuesta por tres estaciones ubicadas en las zonas de carácter representativo para control atmosférico. Dichas estaciones son la Estación Urbana La Calera, la Estación Rural y la Estación La Cruz, y tienen como función medir las concentraciones en el ambiente de los parámetros SO<sub>2</sub>, NOx, O<sub>3</sub>, MP10 y COV, metales pesados, junto con la meteorología a nivel local.

## MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DE ABATIMIENTO DE MATERIAL PARTICULADO

Uno de los proyectos emblemáticos de inversión de cara a la sostenibilidad se realizará en la Planta La Calera, y consiste en la modernización del sistema de filtrado de material particulado de la chimenea principal del horno de clínker. Específicamente el proyecto consiste en el reemplazo de uno de los filtros eléctricos (precipitador electrostático) instalado por una tecnología de mangas.

Esta modernización representa la gran ventaja, de que ante eventuales cortes de energía eléctrica, el sistema de filtrado a instalar seguirá cumpliendo su función de capturar polvo, evitando los eventos de emisiones visibles por la chimenea principal del horno, causadas principalmente por interrupción del suministro eléctrico. Durante 2018 se proyecta ingresar la Consulta de Pertinencia ante la Autoridad Ambiental, para ejecutar el proyecto durante 2019.



Planta La Calera Melón Cementos, Región de Valparaíso.



## OTROS ASPECTOS AMBIENTALES

Por otra parte, en las Plantas Ventanas y Puerto Montt las principales emisiones se asocian con los procesos de moliendas, y corresponden principalmente a material particulado y ruido. Por esta razón, los molinos de ambas instalaciones cuentan con tecnología de abatimiento de polvo mediante filtros de mangas que aseguran niveles de emisión por debajo de los 20 mg/m<sup>3</sup>N. Ambas plantas cuentan con sistemas de monitoreo continuo y discreto para el material particulado en chimeneas y, evaluaciones acústicas periódicas, lo cual permite asegurar el desempeño ambiental requerido.

En las operaciones asociadas con la extracción de áridos y producción de hormigón, las principales emisiones se asocian con polvo y ruido. En el primer caso, se han instalado sistemas de control de polvo basados en la humectación de materias primas y caminos, y captación por filtros, además de apantallamientos acústicos para controlar el ruido.

Por su parte, en las plantas de hormigón se instalaron silos de cementos, que aseguran su confinamiento, además de sistemas de filtro de

manga y humectación para el manejo de los áridos. Por otra parte, permanentemente se optimizan los flujos internos de vehículos de carga y de los camiones mixers, que son los encargados de llevar el producto a nuestros clientes.

## EMISIONES FUGITIVAS

En las plantas de Melón Cementos, producto del acopio de las materias primas se producen emisiones fugitivas. Para reducir estas emisiones la compañía cuenta con un modelo de manejo eficiente de materias primas, así como procedimientos asociados al transporte de dichos materiales, que contempla vías internas habilitadas para la correcta circulación de equipos móviles y la operación de un sistema de limpieza que limite la resuspensión de material particulado.

En pos de la mejora continua respecto a esta materia, Planta La Calera ha desarrollado un nuevo plan de mejora para el control de emisiones fugitivas, que busca complementar las acciones ya implementadas.

# AGUA

Los principales consumos hídricos se producen en la extracción de áridos y en la fabricación de hormigón. Las plantas cementeras, en cambio, desarrollan su actividad a partir de procesos que tienen bajo consumo de agua; y el que se emplea, proviene de fuentes propias y se recicla prácticamente en su totalidad.

Durante el ejercicio reportado, el consumo de agua a nivel consolidado disminuyó en un 11%, tomando en consideración el uso de las plantas cementeras y las operaciones de áridos de la compañía.

En el caso de la producción de hormigón, específicamente en el proceso de amasado, se mezclan los áridos con el cemento, y allí se

producen consumos de significancia para producir el fraguado. Según las estimaciones de Melón Hormigones, se utilizan 150 litros de agua por m<sup>3</sup> de hormigón producido. La medición de este indicador en las operaciones de hormigones, se considera como uno de los principales compromisos para el 2018.

Consumo de Agua (m <sup>3</sup> )	2016	2017
Agua Superficial	2.731.283	2.174.839
Agua Subterránea <sup>5</sup>	925.616	1.039.838
Suministro de Agua - Servicio Público o Privado <sup>6</sup>	81.579	91.524
<b>Total Consumo de Agua</b>	<b>3.731.278</b>	<b>3.299.631</b>

Agua Reciclada	Cementos		Áridos	
	2016	2017	2016	2017
m <sup>3</sup> de Agua Reciclada	39.248	40.754	2.215.873	2.488.183
% Recirculación	10%	10%	66%	85%

# RESIDUOS

En relación a los residuos generados por las operaciones de las Plantas de Cemento, cabe destacar que existe una gestión enmarcada en el cumplimiento de las disposiciones establecidas por la Autoridad Competente.

Los residuos industriales peligrosos y no peligrosos generados son recolectados por empresas externas certificadas, que se encargan de su correcta disposición final en lugares autorizados. Los principales residuos peligrosos que se generan en las plantas de cemento corresponden a paños contaminados con aceite, pilas, baterías, tubos fluorescentes y grasas.

<sup>5</sup> Se incluye el consumo de agua de las plantas de Cementos: Puerto Montt y La Calera.

<sup>6</sup> Se incluye el consumo de agua de las plantas de Cementos: Ventanas y La Calera.

## RESIDUOS

## RESIDUOS PELIGROSOS CEMENTOS (Ton.)

Planta Cementera	2016	2017
La Calera	72,6	18,2
Ventanas	0	0
Puerto Montt	3,8	6,8
<b>Total</b>	<b>76,4</b>	<b>25,0</b>

## RESIDUOS PELIGROSOS ÁRIDOS (Ton.)

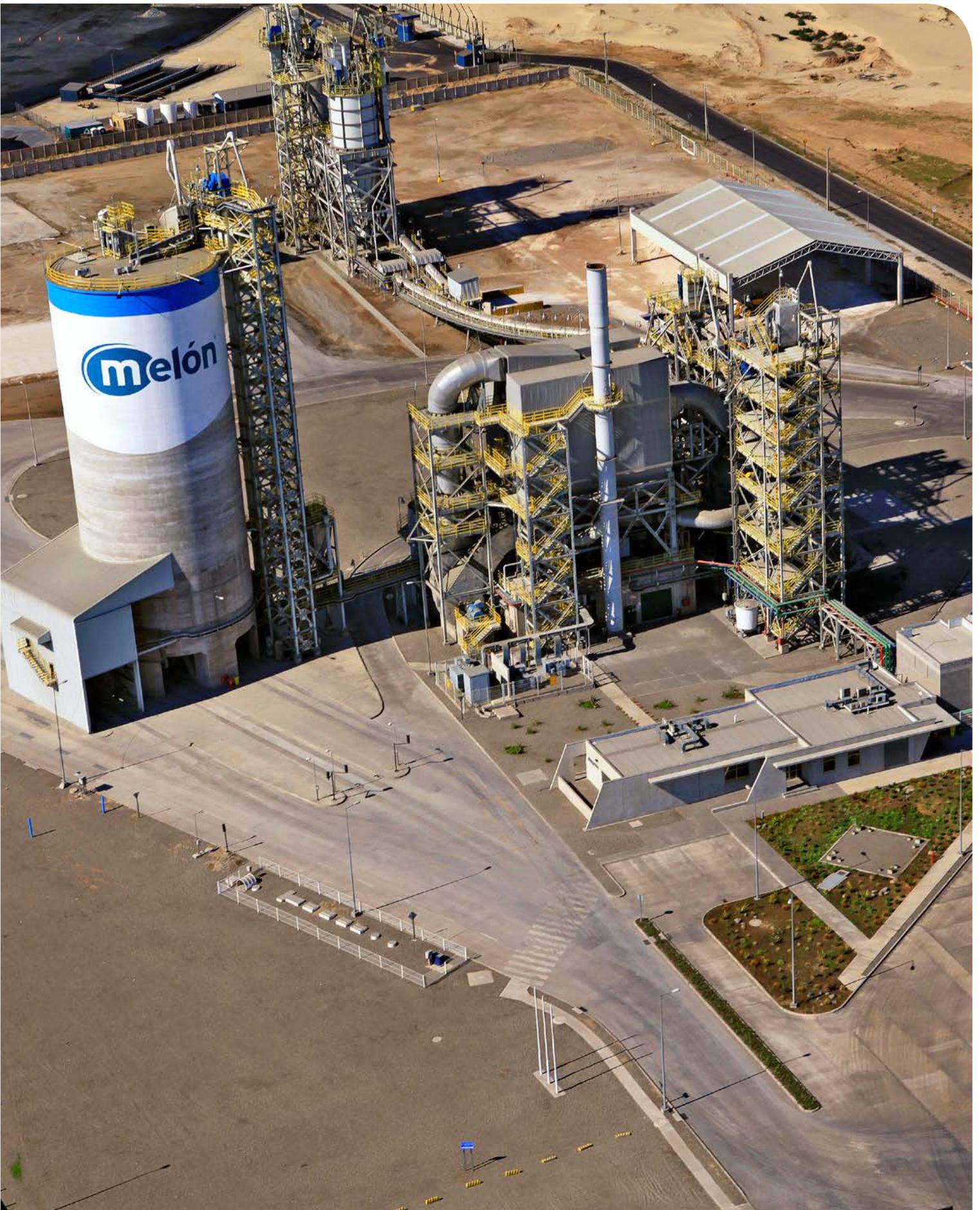
Método de Eliminación de Residuos Peligrosos	2016 Toneladas	2017 Toneladas
Reutilización		
Reciclaje	9,6	5,8
Compostaje		
Recuperación		
Incineración	0,6	0,6
Inyección en Pozos Profundos		
Vertedero	0,3	0,1
Almacenamiento en Sitio		
Otros		
<b>Total</b>	<b>10,5</b>	<b>6,5</b>

## RECICLAJE DE ESCOMBROS EN PLANTAS DE HORMIGÓN

Durante 2017 se inició el proyecto de elaboración de áridos a partir de hormigón reciclado. Esta idea provino de Innova Melón, y fue presentada para darle un uso al hormigón devuelto, considerado como escombros.

Así, después de ser sometida exitosamente a evaluaciones técnico-económicas, se realizaron las primeras pruebas de fabricación en la Planta de Áridos de Machalí. Una vez obtenidos dichos áridos reciclados (los escombros), posteriormente fueron mezclados con áridos provenientes del Pozo de San Bernardo, obteniéndose buenos rendimientos en materia de calidad. Es así como se dio el visto bueno para materializar el proyecto a nivel de producción, manteniendo la dosificación máxima de un 3%.

Este proyecto, además de mejorar el desempeño ambiental gracias a la revalorización de residuos, genera ahorros económicos.





# NUESTROS COLABORADORES

Contar con un equipo humano de excelencia es un requisito fundamental para ser líderes en el mercado y asegurar la sostenibilidad de nuestras empresas a corto, mediano y largo plazo. Por eso, durante 2017 empresas Melón focalizó los esfuerzos en cuatro ejes de trabajo, los cuales conforman los pilares de la gestión de los equipos:

## ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE TALENTOS

Buscamos liderar y concretar la estrategia de cada una de las empresas Melón, generando oportunidades adecuadas de desarrollo profesional para construir un equipo sólido y motivado.

## RELACIONES LABORALES

Anhelamos robustecer una cultura de colaboración en todos los niveles, buscando el diálogo positivo con nuestros trabajadores y sus representantes, así como garantizar comunicaciones abiertas, transparentes y oportunas.



## CLIMA Y CULTURA

Trabajamos en mantener niveles de excelencia para nuestros colaboradores en cuanto a calidad de vida, seguridad, bienestar y confianza. Asimismo, nos esforzamos por fortalecer una cultura de diversidad para ser un empleador justo e inclusivo.

## PRODUCTIVIDAD Y EXCELENCIA OPERACIONAL

Buscamos aportar proactivamente a la rentabilidad de empresas Melón a través de la excelencia en nuestros procesos de gestión de cara a los colaboradores.

La empresa Melón Servicios Compartidos es la encargada de la gestión corporativa de las áreas de soporte. En dicha organización se aloja la gerencia encargada de la gestión de recursos humanos que trabaja transversalmente con todas las empresas del grupo, aplicando procesos, políticas y prácticas homologadas a nivel corporativo. A su vez, cada una de las empresas Melón cuenta con un área de recursos humanos interna. Desde esta última función se coordinan los procesos suministrados por la gerencia corporativa, entre los que se encuentran la atracción, retención y desarrollo de talentos, las remuneraciones y compensaciones, la asesoría legal, la capacitación, además de la implementación de programas de cambio cultural y de medición de clima.

Proyectos del año, y en total concordancia con la búsqueda de la excelencia operacional, fue la implementación del Sistema Integrado de Recursos Humanos de clase mundial Meta4-PeopleNet, denominado internamente como el Portal Personas 2.0. Se trata de una plataforma digital que integra los distintos procesos de la gestión de colaboradores, para facilitar la autogestión en temas tales como contratos, vacaciones, *Jobposting* y capacitaciones, entre otros.

# EQUIPO MELÓN

Al cierre de 2017, la dotación de empresas Melón alcanzó las 808 personas, cifra 17% menor al mismo periodo de 2016<sup>7</sup>. Tal reducción se explica principalmente por la baja de proyectos como respuesta a la desaceleración económica del país, y a la venta de la empresa Melón Morteros S.A. al grupo Parex a fines de 2016, transacción que involucró la desvinculación de 69 personas. La participación femenina se incrementó en dos puntos porcentuales, destacando el esfuerzo realizado por Melón Hormigones que nominalmente integró a más mujeres en sus equipos.



## ¿QUIÉNES SOMOS?



<sup>7</sup> No contamos con trabajadores contratados por jornadas parciales.

## DOTACIÓN POR REGIÓN

	2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Región de Arica y Parinacota	0	9	0	6
Región de Tarapacá	2	21	2	21
Región de Antofagasta	1	27	0	11
Región de Atacama	0	24	0	23
Región de Coquimbo	3	62	4	42
Región de Valparaíso	24	166	32	157
Región del Lib. B. O'Higgins	2	48	2	36
Región del Maule	0	13	0	5
Región del Bio-Bío	3	16	3	21
Región de La Araucanía	0	9	0	8
Región de Los Lagos	6	44	6	54
Región de Aysén	0	7	0	7
Región Metropolitana	131	335	110	253
Región de Los Ríos	0	15	0	5
<b>Total</b>	<b>172</b>	<b>796</b>	<b>159</b>	<b>649</b>

## DOTACIÓN POR TIPO DE CONTRATO

	2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Plazo indefinido	161	745	155	614
Primer plazo fijo	11	51	4	35
<b>Total</b>	<b>172</b>	<b>796</b>	<b>159</b>	<b>649</b>

## DOTACIÓN POR EDAD Y CARGO

	2016			2017		
	Menos de 30	Entre 30 y 50	Más de 50	Menos de 30	Entre 30 y 50	Más de 50
Gerentes y ejecutivos	0	21	13	0	21	16
Profesionales y técnicos	92	335	109	83	306	115
Trabajadores	74	218	106	55	144	68
<b>Total</b>	<b>166</b>	<b>574</b>	<b>228</b>	<b>138</b>	<b>471</b>	<b>199</b>

## DOTACIÓN POR CARGO

	2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Gerentes y ejecutivos	3	31	2	35
Profesionales y técnicos	152	388	142	362
Trabajadores	17	377	15	252
<b>Total</b>	<b>172</b>	<b>796</b>	<b>159</b>	<b>649</b>

Dotación por nacionalidad	2016	2017
Chilenos	953	795
Extranjeros	15	13
<b>Total</b>	<b>968</b>	<b>808</b>

## EQUIPO MELON

### ROTACIÓN

En el caso puntual de la tasa de rotación<sup>8</sup> de empresas Melón, es necesario referirse a años anteriores para poder contextualizar, ya que fue recién a partir de 2016 y 2017 que se generó un alza significativa.

Así, de una tasa de rotación del 16,77% en 2015, se elevó a un 24,90% en el año siguiente, explicada por el término de un proyecto en particular (El Teniente en la VI Región). En tanto, en el 2017 esta cifra alcanzó un 23,89%, lo que se explica por la externalización de gran parte de la flota de camiones mixer de Melón Hormigones y la consecuente desvinculación de los operadores de tales vehículos.

Al ver el desglose por edad, se concluye que el grupo de personas que egresó – es decir, tanto los participantes en el proyecto de El Teniente como los operadores de los camiones mixer (hormigoneros) – pertenecía mayoritariamente al grupo de hombres de entre 30 y 50 años.

Egresos por edad	2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Menores de 30	4	38	6	14
Entre 30 y 50	24	128	22	106
Mayores de 50	0	47	0	45
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>213</b>	<b>28</b>	<b>165</b>

<sup>8</sup> Tasa de rotación =  $\frac{\text{Egresos}}{\text{Dotación total}}$

# FOCO EN LOS TALENTOS

En 2017 se comenzó a implementar la Fábrica de Talentos, una iniciativa corporativa del Grupo Breca que apunta a la búsqueda y desarrollo interno de líderes transformadores en todos los niveles de la organización, dotados de las competencias requeridas para llevar adelante la estrategia organizacional. Con este objetivo, empresas Melón elaboró un Plan Estratégico de Talento, en un proceso compuesto por cinco etapas:



## FOCO EN LOS TALENTOS

La **Fábrica de Talentos** reforzó además la labor que ya se venía realizando en materia de gestión de colaboradores. Así, sus tres pilares estratégicos constituyen los focos de trabajo que ya se estaban trabajando con anterioridad:

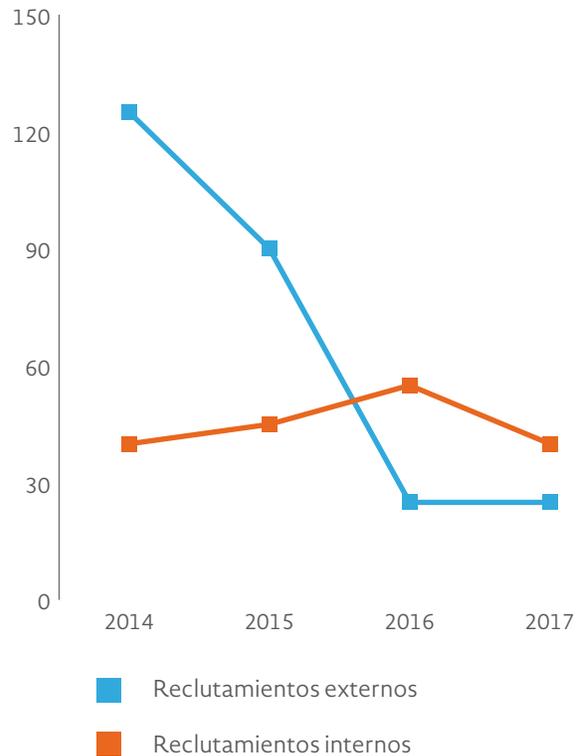


## RECLUTAMIENTO INTERNO

Durante 2017 continuamos nuestro enfoque orientado a desarrollar nuestro talento interno. Para ello, hemos mantenido como principal herramienta de atracción para cubrir nuestras vacantes, el *jobposting* (Reclutamiento Interno). La iniciativa ha venido consolidándose desde 2015, y ya en 2016 publicamos internamente el 70% de las vacantes requeridas por los distintos negocios, dando oportunidades reales a nuestro talento. En 2017, no sólo medimos nuestras publicaciones internas - que llegaron al 60% de las vacantes disponibles - sino también, miramos la efectividad de nuestro *Jobposting*, siendo ésta de un 53%.

### Atracción de Talentos

(Sin cargos basales)



### ¿Qué es el Jobposting?

*Jobposting o Reclutamiento Interno, es un programa creado para privilegiar el desarrollo de nuestros Colaboradores, ofreciendo oportunidades de crecimiento a través de las distintas vacantes producidas en empresas Melón (con algunas excepciones puntuales). Es importante mencionar que este programa contempla entre otros, la estrategia organizacional, competencias, experiencias, méritos, perfil y valores de los postulantes (Cultura).*

*Parte de los requisitos de este programa son: tener aprobados todos los cursos obligatorios (corporativos y específicos de su cargo) y tener al menos dos años de antigüedad en la empresa y cargo actual.*

*El Jobposting ha constituido una fuente importante de enriquecimiento profesional y motivacional para los colaboradores. Por ello, nuestro foco es mejorar su tasa de efectividad.*

### Ferias de mercado y ferias laborales universitarias

En el caso de requerir talento externo, una de las principales vitrinas para atraerlos, es la participación en ferias de mercados y ferias laborales universitarias con el firme propósito de dar a conocer a la compañía, consolidar en este mercado la marca y obtener una base

de datos actualizada de potenciales candidatos provenientes de este tipo de establecimientos. En el año, empresas Melón estuvo presente en instancias de este tipo organizadas por la Pontificia Universidad Católica, la Universidad de Chile, Universidad Técnica Federico Santa María y Trabajando.com/Universia.

### EVALUACIONES

Evaluar a nuestros colaboradores es fundamental, y por ello contamos con un modelo de evaluación de desempeño para trabajadores con GGS mayor/igual a 5 (Global Grading System). Este modelo busca entre otros, involucrar a los colaboradores con la organización y sus objetivos estratégicos, informar sobre su nivel de desempeño, aclarar expectativas organizacionales, identificar necesidades de desarrollo y un posible aumento de rendimiento mediante las sesiones de retroalimentación.

Justamente durante el año 2017, nuestro modelo busco potenciar en las jefaturas, el proceso de feedback. Este proceso, que se realiza formalmente dos veces al año, cuenta hoy con encuestas de satisfacción, y nos permiten monitorear y medir por un lado, la entrega efectiva de los resultados del año a cada uno de los participantes, y por otro, la calidad del mismo. Dichas encuestas nos permiten efectuar planes de capacitación para apuntar a las mejoras detectadas.

Nuestro Portal Personas 2.0 fue una importante herramienta de apoyo, permitiendo poder estructurar de mejor forma nuestro proceso, y dar seguimiento oportuno y en fecha, a las distintas etapas.

Finalmente, nuestro Modelo de Evaluación de Desempeño, además de entregar a los colaboradores un bono anual asociado al resultado de su evaluación, proporciona herramientas concretas que permiten generar planes de capacitación, apoyo de estudios vía la entrega de becas de co-financiamiento, y adjudicaciones de concursos internos relacionados con su plan de carrera.

Evaluación de desempeño	2016				2017			
	Mujeres	%	Hombres	%	Mujeres	%	Hombres	%
Gerentes y Ejecutivos	3	100%	31	100%	2	100%	35	100%
Profesionales y Técnicos	140	92%	361	93%	142	100%	362	100%
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>83%</b>	<b>392</b>	<b>49%</b>	<b>144</b>	<b>91%</b>	<b>397</b>	<b>61%</b>

## FOCO EN LOS TALENTOS

### LA UNIVERSIDAD MELÓN

Para empresas Melón es de gran relevancia que nuestros colaboradores se desarrollen y potencien sus talentos mediante capacitaciones y formación de competencias. Por ello, se creó la Universidad Melón, instancia que proporciona las herramientas necesarias para que los colaboradores se capaciten, adquieran nuevas habilidades, mejoren su desempeño y contribuyan con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

Debido a que las necesidades de capacitación van cambiando, se definió a nivel corporativo un proceso de levantamiento de nuevos requerimientos y demandas de entrenamiento en cada empresa que integra la red Melón. Esta información sirve para estructurar la nueva oferta, la que es priorizada según las exigencias del negocio.

Durante el año reportado, la Universidad Melón estructuró su oferta en cuatro programas:

- I. Planes de Capacitación (DNC):** Nuestros diversos negocios son dinámicos y por ello debemos mirar hacia el futuro y avanzar para cumplir con nuestra visión estratégica. En este sentido, la Universidad Melón brinda distintas herramientas con cursos especialmente seleccionados y formulados para el desarrollo y aprendizaje de todos nuestros colaboradores. Construimos las distintas mallas y planes de capacitación, mediante el proceso anual de detección de necesidades de capacitación.
- II. Inducción:** Se trata de cursos obligatorios para quienes ingresan a la compañía e incluye cursos de *e-learning* de tipo transversal que deben realizarse en los tres primeros meses, cursos de inducción al puesto de trabajo y actividades de inducción presencial.
- III. Movilizadores:** Este programa, comenzó a implementarse en 2015 y busca potenciar a mandos medios o jefes que tienen colaboradores a cargo. Sus principales objetivos son:
  - Desarrollar en los líderes de la organización los conocimientos, distinciones y conceptos esenciales para el trabajo con personas. Aprender a ejercer un liderazgo transformacional con sus equipos al servicio del logro de sus objetivos.
  - Promover la toma de consciencia y empoderamiento en torno a la responsabilidad que implica el ejercicio del liderazgo en la gestión de personas, en el clima organizacional y en el logro de los resultados de la compañía.
- IV. Acreditación de operadores camión mixer:** Imparte conocimientos específicos sobre materias sensibles para dicho cargo con especial foco en los aspectos generales de prevención de accidentes de tránsito tales como:

El programa cuenta con diversos tipos de ofertas:



#### MALLA TRANSVERSAL

Cursos abiertos para todos.



#### MALLA DE SEGURIDAD

Cursos de prevención de riesgos destinados para ciertos perfiles.



#### MALLA TÉCNICA

Cursos que entregan herramientas específicas y especializadas a ciertos cargos.



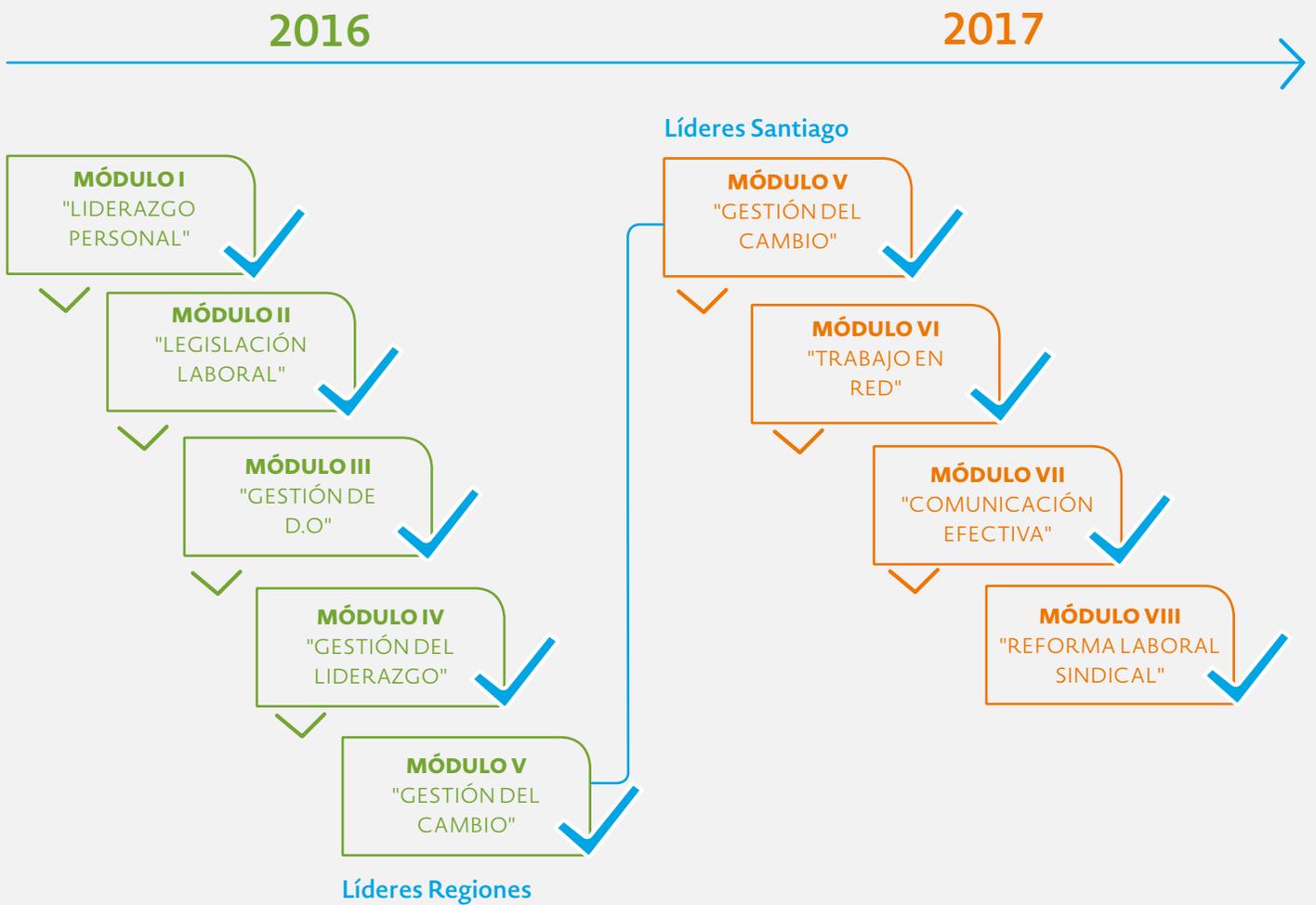
#### MALLA ABIERTA

Cursos abiertos a todos, previa postulación.

- Políticas y reglas de salud ocupacional.
- Estadísticas de la industria en término de accidentabilidad.
- Descripción de los potenciales accidentes de Melón para operadores mixer.
- Uso de los equipos de protección personal (EPP), y su importancia.
- Análisis y concientización acerca de la normativa legal vigente, sus decretos y obligaciones junto con la responsabilidad legal del conductor el desplazamiento por las vías públicas.
- Aplicar en forma correcta y eficiente los procesos productivos desde la perspectiva de la seguridad personal.

Durante el año también se desarrollaron capacitaciones específicas orientadas a entregar habilidades blandas y operativas. Sin embargo, el foco principal del año estuvo en la profundización del programa Movilizadores. Según lo planificado, se realizaron los tres talleres que dieron continuidad a los realizados en 2016. Así, se dictaron el Módulo V "Gestión del Cambio", el Módulo VI "Trabajo en Red" y el Módulo VII "Comunicación Efectiva", capacitándose 134 líderes en promedio en todas las zonas del país.

### PROGRAMA DE MOVILIZADORES PROGRAMA 2016 - 2017



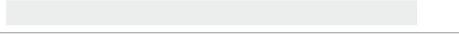
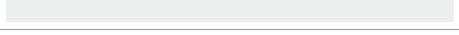
## FOCO EN LOS TALENTOS

### PROGRAMA DE MOVILIZADORES ASISTENCIA 2016 - 2017

	Asistencia	Ausencias	% Asistencia	% Total Participación
Módulo I "Liderazgo Personal"	146	13	92%	83%
Módulo II "Legislación Laboral"	143	20	88%	
Modulo III "Gestión de D.O"	138	25	85%	
Modulo IV "Gestión del Liderazgo"	128	35	79%	
Modulo V "Gestión del Cambio"	134	26	84%	
Módulo VI "Trabajo En Red"	125	41	75%	
Modulo VII "Comunicación Efectiva"	126	40	76%	
Módulo VIII "Reforma Laboral Sindical"	136	30	82%	

### PROGRAMA MOVILIZADORES RESULTADOS GLOBALES ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

#### Resumen por Categoría

Temas y Objetivos		6.8
Metodología		6.6
Facilitador		6.8
Logística		6.5
<b>Promedio Encuesta de Satisfacción</b>		<b>6.7</b>

A nivel corporativo, en el año reportado se impartieron 3,9 horas más que en 2016 (24,51 versus 20,60), destacándose el aumento de las horas promedio de entrenamiento a las mujeres por sobre los hombres (ver gráfico). Analizando las capacitaciones por cargo, fue en la categoría de trabajadores no EPT donde se produjo el alza más significativa, ya que el promedio de horas casi se duplicó entre 2016 y 2017 (7,37 versus 13,84).

## CAPACITACIÓN POR GÉNERO

	2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Horas de capacitación	4.141	15.805	4.889	14.922
Dotación total	172	796	159	649
Promedio por género	24,07	19,85	30,74	22,99
<b>Promedio dotación</b>	<b>20,60</b>		<b>24,51</b>	

## CAPACITACIÓN POR CARGO

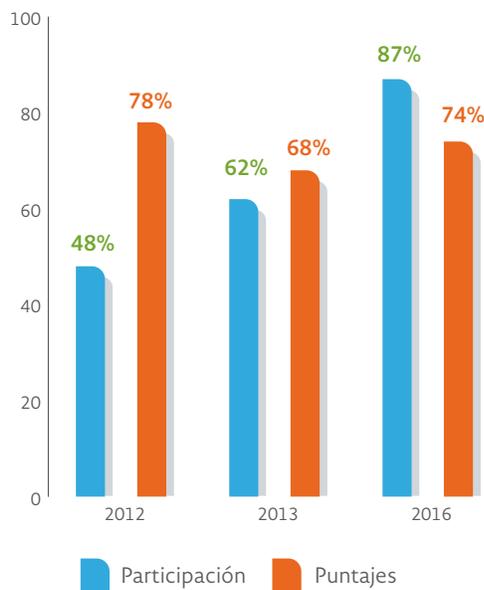
	2016			2017		
	Horas	Dotación	Promedio	Horas	Dotación	Promedio
Gerentes y ejecutivos	806	34	23,70	748	37	20,21
Profesionales y técnicos	16.236	540	30,06	15.367	504	30,49
Trabajadores (No EPT)	2.904	394	7,37	3.696	267	13,84



# CALIDAD DE VIDA

Ofrecer seguridad y bienestar para cada uno de los colaboradores, y generar ambientes de respeto y confianza, son metas prioritarias para Melón. Es así como se ha desarrollado una variada gama de planes, acciones y herramientas para robustecer y mejorar estos aspectos, los que permiten finalmente que puedan disfrutar de una buena calidad de vida.

Encuesta de Clima Laboral 2012-2016



## CLIMA LABORAL

En Melón se realizan desde hace varios años esfuerzos importantes para mejorar el clima organizacional. El último sondeo – a cargo de una empresa externa – se realizó en 2016, y registró mejoras en los aspectos más relevantes. De esta manera, se puede ver que la participación subió de un 62% en 2013 a un 87% en 2016, mientras que el criterio “grado de favorabilidad general hacia la empresa” creció de un 68% a un 74% en el mismo período (representado por el término “puntajes” del gráfico).

Además, el estudio dejó de manifiesto las áreas de mejora, por lo que durante 2017 cada una de las unidades avanzó en la implementación de las tareas asignadas para superar estas brechas, logrando entre un 70% y un 100% de cumplimiento en las metas establecidas.

## RIESGOS PSICOSOCIALES

Durante el 2017 también se llevó a cabo la encuesta “ISTAS 21 Factores de Riesgos Psicosociales”, que monitorea aquellas condiciones que pueden constituirse en factores de riesgo para la salud de las personas, los equipos de trabajo y las organizaciones, denominados como riesgos psicosociales. Como esta encuesta también implica establecer planes de acción para las brechas detectadas, finalmente redundará en varios beneficios para las empresas preocupadas por el bienestar y la salud de sus colaboradores:



Si bien el diagnóstico general de Melón arrojó resultados positivos, se crearon planes de trabajo en zonas específicas, con el objetivo de minimizar la probabilidad de ocurrencia de dichos riesgos. Estas acciones fueron supervisadas por los gerentes de las empresas correspondientes y, de manera paralela, el Comité de Seguridad asumió el rol de monitorear mensualmente el avance de los planes mediante la presentación de evidencias.

### La importancia de contar con un buen ambiente psicosocial

La Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) definieron que se trata de una fuente emergente de riesgos para la salud de los trabajadores en todo el mundo, considerándolo un desafío mayor en la salud ocupacional. Tanto así, que este tema actualmente tiene prioridad en los programas del Ministerio de Salud.

### CANALES DE DIÁLOGO

Dada la importancia de la comunicación para el logro de los objetivos estratégicos, se crearon diversas instancias de diálogo que abarcan a toda la compañía.

Entre ellos destacan:

- **“Compartiendo un Café”:** Se llevaron a cabo trece encuentros de colaboradores con gerentes de primera línea para recoger sus opiniones e inquietudes.
- **Focus Group de Comunicaciones y Responsabilidad Social:** Realizados con el objetivo de analizar cómo se informan los diferentes equipos de lo que sucede en las empresas de la red, y para recibir retroalimentación sobre las expectativas de las personas de cómo se pueden mejorar las comunicaciones al interior de la organización.
- **“Informativo Melón”:** Newsletter semanal que desde hace siete años da a conocer las noticias de las gerencias de la compañía. En 2017, y con el objetivo de visibilizar y sistematizar los temas corporativos, se le agregó un resumen de lo realizado por cada área.
- **Intranet:** Red informática administrada internamente por Empresas Melón que sirve como plataforma virtual de acceso común a los principales sistemas operativos utilizados por nuestros colaboradores, además de centralizar información de interés común.
- **Canal de Integridad:** Con el objeto de mantener y proteger los más altos estándares de ética en los negocios e integridad en todo tipo de transacciones e interacciones, empresas Melón tercerizó la administración de su canal de denuncias.

# COMPETITIVIDAD SALARIAL Y EQUIDAD INTERNA

*Durante el mes de abril de cada año, empresas Melón lleva a cabo una revisión de los sueldos de sus colaboradores, además éstos son actualizados de acuerdo al IPC dos veces al año.*

El primer proceso, encabezado por la Gerencia de Servicios de Recursos Humanos Corporativa de Melón Servicios Compartidos, tiene como objetivo analizar la competitividad externa de los salarios que reciben los colaboradores de empresas Melón, y al mismo tiempo velar por la equidad interna, tanto de funciones similares como de género.

Para realizar este análisis, empresas Melón participa todos los años en un estudio de compensaciones a nivel nacional, en el cual participan más de 200 compañías y es liderado por una consultora especializada.

Adicionalmente, los sueldos de los colaboradores de empresas Melón, se actualizan durante los meses de junio y diciembre de cada año, de acuerdo al IPC de los últimos seis meses.

En cuanto al salario inicial percibido por colaboradores propios de empresas Melón, se observa que para el 2017 el sueldo de entrada supera en un 50% el Ingreso Mínimo Mensual (IMM), establecido por la ley y para el 2016 el sueldo de entrada supera al IMM en un porcentaje muy similar, tanto en hombres como en mujeres.

Si hacemos el mismo ejercicio para los salarios iniciales de los colaboradores contratistas de empresas Melón, se observa que para el 2017 el sueldo inicial superó al IMM en un 27% y para el 2016 en un porcentaje similar para hombres y mujeres.

Trabajadores propios	2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Salario inicial	381.249	387.255	\$ 407.430	\$ 407.430
Salario mínimo nacional	\$ 257.500	\$ 257.500	\$ 270.000	\$ 270.000
Relación SI/SMN	1,48	1,50	1,50	1,50

Contratistas	2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Salario inicial	\$ 337.500	\$ 321.875	\$ 343.750	\$ 343.750
Salario mínimo nacional	\$ 257.500	\$ 257.500	\$ 270.000	\$ 270.000
Relación SI/SMN	1,31	1,25	1,27	1,27

# DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Empresas Melón cuenta con un Plan de Inclusión, Diversidad y Accesibilidad, enfocado en diferentes grupos de minorías (discapacidad, jóvenes con antecedentes penales, migrantes, género, diversidad sexual) por lo que desde hace ya un tiempo que viene trabajando con ONGs relacionadas con cada una de estas temáticas: Fundación Tacal, Teletón, Fundación Proyecto B, Reinventarse, Fundación Servicio Jesuita Migrante, firma adherida al IPG (Iniciativa Paridad de Género liderado por Comunidad Mujer) y como oyentes de la Red Pride Connection.

Además, en 2017 se creó internamente un Comité de Inclusión, Diversidad y Accesibilidad (IDA) integrado por gerentes y representantes de diversas áreas. El objetivo fue darle transversalidad y robustecer esta temática que ya se venía trabajando desde 2013, ahora enfocado en los siguientes pilares:

## CUATRO PILARES



### CULTURA

Interiorizarse en el tema para poder actuar e interactuar adecuadamente, con propiedad y de manera natural.



### PROCESO

Avanzar en la adaptación de procesos inclusivos para derribar las barreras de prejuicios y de desconocimiento.



### INFRAESTRUCTURA

Crear espacios inclusivos.



### MARCO LEGAL

Cumplir con todos los requerimientos legales actuales en los que han avanzado estos temas en Chile.



Es importante destacar que empresas Melón forma parte de Acción Empresas, Fundación que busca crear un espacio colaborativo para promover el desarrollo sostenible en las empresas. En dicho contexto, contempla el Programa + Diversidad, el cual tiene por objetivo que las organizaciones valoren la diversidad como un activo para el negocio, promoviendo prácticas concretas para instalar ambientes laborales inclusivos y meritocráticos que permitan a las personas desplegar todo su talento. Dentro del Programa + Diversidad, empresas Melón fue destacada durante el año 2017 al recibir un premio por su participación y permanencia en el mismo.

## PARIDAD DE GÉNERO

En línea con la estrategia de inclusión y diversidad, la compañía se sumó además a la Iniciativa de Paridad de Género (IPG) Chile. Se trata de una alianza público-privada que tiene como propósito reducir la brecha de género y aumentar la participación económica y el progreso de las mujeres en el mercado laboral en nuestro país. Esta adhesión implica la realización de una serie de acciones, como una encuesta de autodiagnóstico, la mejora de varios indicadores relacionados a este ámbito y compartir experiencias, mejores prácticas y datos de empresas Melón.

# RELACIONES LABORALES

En términos de relaciones laborales, empresas Melón ha buscado siempre fomentar y fortalecer la cultura de colaboración en todos los niveles, promoviendo el diálogo positivo con los trabajadores y sus representantes, así como garantizar comunicaciones abiertas, transparentes y oportunas.

Por ello es que las relaciones laborales se han constituido en uno de los pilares de la estrategia de recursos humanos. Es así como anualmente se desarrolla e implementa un proyecto específico dentro del modelo de gestión corporativo, orientado a profundizar en las buenas relaciones laborales. Durante el año 2017, esto se tradujo en la capacitación a jefaturas, sindicatos y al Comité Ejecutivo de empresas Melón en cuanto a la Reforma Laboral Sindical, abarcando a cerca de 150 personas.

Junto con lo anterior, se fomenta la realización de reuniones mensuales para levantar y hacer seguimiento de temas propuestos por los sindicatos. Además, los dirigentes tienen la opción de cobrar sus cuotas sindicales a través de las respectivas liquidaciones de sueldo de sus socios.

Respecto a la disminución de colaboradores sindicalizados (de 378 a 275) y de sindicatos (de siete a cinco), se explica con la venta de la filial Melón Morteros S.A. y la disolución del Sindicato de Establecimiento N°3 correspondiente al proyecto especial Teniente, iniciativa no adjudicada a Melón.

Durante el año 2017 se cerraron exitosamente dos negociaciones colectivas anticipadas con el Sindicato N°3 de Melón S.A. (Cementos) y el Sindicato N°1 de Melón Hormigones S.A. respectivamente.

	2016			2017		
	N°	% de la dotación	N° sindicatos	N°	% de la dotación	N° Sindicatos
Colaboradores sindicalizados	378	39,05%	7	275	34,0%	5

	2016			2017		
	N°	% de la dotación	N° convenios	N°	% de la dotación	N° Convenios
Colaboradores cubiertos por convenio	348	35,95%	7	241	29,70%	5

# NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO



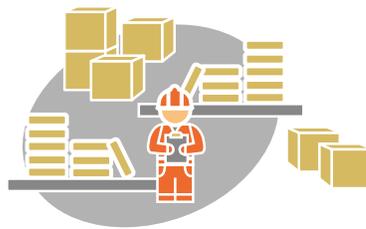
# NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO

Nuestros proveedores y contratistas constituyen un eslabón estratégico de la cadena de valor de Melón. Nos abastecen de materias primas e insumos, y cumplen funciones tan importantes como el mantenimiento, la operación y el transporte, entre otras. Dada esta relevancia, nos hemos esforzado por perfeccionar los diferentes aspectos de la relación, principalmente aquellos relacionados con temas contractuales y de Seguridad y Salud Ocupacional.

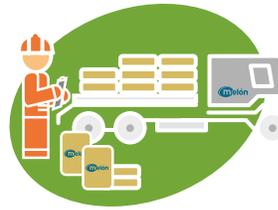


CONTRATISTAS  
Y PROVEEDORES

## PRODUCCIÓN



MATERIAS  
PRIMAS  
E INSUMOS



LOGÍSTICA



CLIENTES

# QUIÉNES SON NUESTROS PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

## Empresa Contratista

Aquella que suscribe un contrato por la prestación de servicios permanentes. Es responsable de la contratación de la mano de obra necesaria para la ejecución de los trabajos desarrollados en nuestras instalaciones.

## Empresa Subcontratista

La que suscribe un contrato de prestación de servicios con una empresa contratista de Melón para realizar trabajos en nuestras distintas operaciones y sitios.

## Proveedor de Insumos, Materias Primas y Repuestos

El que provee materias primas e insumos para la cadena de producción, o bien partes para el mantenimiento de nuestras plantas y equipos.

## Proveedor de Servicios Esporádicos

Aquel que no posee contrato con Melón y que solo presta servicios puntuales mediante orden de compra con un tope máximo de tres veces por año, en todos los sitios.

Principales Proveedores	Principales Contratistas
IMI Internacional Materials. INC	Martínez y Compañía Ltda.
Cementos Bio Bio S.A.	Impromaq Ltda.
Enap Refinerías S.A.	Explotadora de Minas Limitada
Puerto Ventanas S.A.	Alfredo Villalobos Román
Sika S.A. Chile	Transportes Calafquén Ltda.
Forsac S.A.	Soc. de Transporte Cavilolén Ltda.
Universidad de Chile	Servicios y Transporte Bustamante Ltda.
Gasvalpo S.A.	Cia. Minera Santa Laura Ltda.
Sumitomo Corporation	Agreducam La Calera
Colbún S.A.	Transportes de Carga Diego Ignacio Lastra

## PROVEEDORES EN CIFRAS

En términos generales, los números y cifras económicas relacionadas a este ámbito se han mantenido relativamente estables en el último trienio, siendo la única excepción el año 2015 en cuanto a composición del total de contratistas y proveedores.

	2015	2016	2017
Nº Contratistas	350	254	264
Nº Proveedores	1.779	1.896	1.870
<b>Total</b>	<b>2.129</b>	<b>2.150</b>	<b>2.134</b>

	2015	2016	2017
Proveedores y Contratistas con Compras Anuales $\geq$ 5 Millones de Pesos	1.123	1.107	1.102

Por otra parte, del desglose total de los proveedores y contratistas, de acuerdo al tamaño de la empresa, el 47% de las compras realizadas corresponden a empresas grandes, seguido por pequeños y, en un tercer lugar por medianas. En tanto, la mayor cantidad de transacciones se realizaron con pequeños proveedores.

	Montos	Transacciones
Grande	47%	6%
Mediana	27%	8%
Pequeña	31%	50%
Micro	3%	35%

Las compras de Melón a nivel consolidado durante 2017 fueron realizadas en un 97% a proveedores de origen local, tomando como criterio la cantidad de transacciones. Si se considera el criterio monetario dicha cifra ascendió al 87% del total de las compras realizadas en el año.

# EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

## RELANZAMIENTO DE ESTÁNDAR

El enfoque prioritario que tuvo empresas Melón durante 2017 en Seguridad y Salud – tanto para el personal propio como para el externo – también se vio reflejado en el relacionamiento con nuestros proveedores y contratistas. Así, entre otros avances relevantes, cabe destacar el relanzamiento del estándar de Administración de Contratistas.

En dicho documento se actualizaron a las condiciones que deben cumplir las empresas externas que desarrollan actividades en nuestras operaciones, alineando la gestión legal, contractual y de seguridad y

salud ocupacional, particularmente para la prevención de accidentes. En definitiva, se busca asegurar que cada uno de los empleados subcontratados trabaje bajo las mismas condiciones legales y de seguridad y salud ocupacional que los colaboradores de Melón, dando cumplimiento a toda la normativa vigente.

El nuevo estándar define como obligatorias y prohibidas los siguientes temas:

### OBLIGATORIO



Es obligatorio que nuestros contratistas cuenten con orden de compra o contrato y siempre cumpla con la Ley (Obligaciones laborales y Seguridad & Salud Ocupacional).



Es obligatorio que toda instrucción no procedimentada a personal contratista sea a través de un supervisor.



Es obligatorio que todo nuestro personal contratista cumpla con nuestro proceso de acreditación.

## EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

### PROHIBIDO



Está prohibido efectuar trabajos que involucren a contratistas sin contar con supervisión capacitada.



Está prohibido realizar trabajos en sitios de Melón sin AST o que este no cuente con firma de personal Melón.



Está prohibido no informar eventos de seguridad ocurridos a contratistas o personal propio en nuestras instalaciones.

### NUEVAS EXIGENCIAS

Otra mejora importante fue la creación e implementación en 2017 de un Modelo de Evaluación de Proveedores y Contratistas. Bajo dicho modelo, se contempla la realización de una evaluación anual de cada proveedor o contratista, y entre otras exigencias, se solicita la declaración de no existencia de conflictos de interés con empresas Melón. La implementación de un control más riguroso impactó a la baja en la creación de nuevos proveedores en los sistemas de empresas Melón, ya que en el año se evaluaron y crearon 678 nuevos proveedores, 36% menos que 2017.

El nuevo modelo se suma al Reglamento Especial de Empresas Contratistas y Subcontratistas, documento que se entrega al momento de la firma del contrato y por el cual, se comprometen a certificar mensualmente el cumplimiento de sus obligaciones laborales con sus empleados. En el año reportado, se desvinculó a tres contratistas por incumplimiento en estas materias, mientras que 18 se encontraban en proceso de regulación por atrasos. Por otra parte, se detectaron cuatro casos de conflictos de interés, que fueron derivados y resueltos por la Gerencia de Auditoría Interna y otras gerencias correspondientes.

### “Safe Day” llegó a Melón Cementos

A fines de año, Melón Cementos organizó el primer *Safe Day*, o Día de la Seguridad, de la gerencia de Operaciones. La instancia tuvo como propósito el reforzamiento de la relación con nuestros contratistas, específicamente en aspectos de seguridad. Para ello se revisaron los resultados de la compañía y de los contratistas en materia de salud y seguridad.

Además de los dueños y administradores de las principales empresas contratistas de la compañía, asistieron los jefes de área de Planta Cemento La Calera y líderes de Planta Cemento Ventanas, junto con el Gerente de Planta La Calera, el Gerente de Operaciones de Melón Cementos y el Gerente de S&SO.

## ACREDITACIÓN DE OPERADORES MIXER

Esta iniciativa se ha consolidado como un aporte importante en la instauración de nuestra cultura de seguridad, ya que alinea a los principales contratistas de Melón Hormigones a los estándares de calidad de nuestra compañía.

En 2017, y ampliando la capacitación a otras zonas del país, se dictó un curso de cuatro días de duración. Este acogió a 68 operadores mixer, incluyendo por primera vez a trabajadores provenientes de regiones, siendo en su gran mayoría colaboradores de empresas contratistas.

*El curso es un proyecto liderado por las Gerencias de Hormigones, Recursos Humanos y Seguridad y Salud Ocupacional, y busca disminuir los accidentes dentro de nuestras faenas y minimizar las devoluciones de hormigón. Desde 2016 contamos además con el respaldo del Instituto del Cemento y Hormigón de Chile (ICH).*

Mediante esta capacitación nuestros operadores mixer obtienen un certificado que acredita sus conocimientos en los módulos anteriormente mencionados, reforzando su desarrollo de carrera.

## ENTREGA DE CAMIONES

Durante el año reportado volvimos a entregar camiones a operadores mixer según un modelo creado hace casi una década, y que no se había implementado desde hace ocho años.

Este modelo contempla la selección de aquellos operadores destacados por su cumplimiento y buen desempeño, ofreciéndoles la posibilidad de transformarse en transportistas. Para este fin, se le entregan camiones, con financiamiento por parte de empresas Melón.

De este modo, en 2017 le entregamos dos camiones a cada uno de los tres operadores mixer seleccionados, provenientes de Arica, Ovalle y La Ligua.

## CÍRCULO ALIANZAS

Otra iniciativa importante creada en beneficio directo de nuestros contratistas son las alianzas comerciales. Se trata de acuerdos o contratos de magnitud, negociados directamente por Melón y que incluyen a nuestros contratistas.

Así sucedió en 2017 con los seguros de responsabilidad civil, a los que los contratistas de la compañía pudieron acceder a muy bajo costo. Por otra parte, se mantuvo el convenio con Copec, manteniendo una rebaja en el precio del diésel para nuestros transportistas de hormigón, y también el convenio de Confirming, para que proveedores y contratistas tengan mayor.

Al igual que en años anteriores, durante 2017 persistió el convenio de Confirming para que proveedores y contratistas tengan mejor y más rápido acceso al financiamiento de facturas.

# COMUNIDAD

Empresas Melón trabaja con las comunidades donde se encuentra presente, desarrollando programas orientados a las personas de las diferentes localidades.



# COMUNIDAD

El compromiso de empresas Melón con su entorno se manifiesta en una política de relacionamiento creada para aportar al progreso y al desarrollo sostenible de las comunidades cercanas a sus operaciones. Esta política integra el desarrollo económico y operacional de la compañía con el respeto por los valores, las personas y el medio ambiente, y se estructura en torno a los siguientes enfoques:

Monitoreo de las principales inquietudes de quienes viven en las cercanías de las distintas plantas.

Diseño de acciones según estos resultados.

Generación de relaciones de confianza y de mutuo beneficio para acercar la compañía con su entorno social inmediato.



## COMUNIDAD

### IMPACTOS DIRECTOS E INDIRECTOS



El funcionamiento de las plantas genera puestos de trabajo directos e indirectos, encadenamientos productivos que dinamizan las economías locales y contribuciones fiscales que aportan al desarrollo de las comunidades.



Por otra parte, esta actividad también produce impactos que la compañía se esfuerza por prevenir y mitigar, ya que se trata de su primera responsabilidad con respecto a las comunidades y su desarrollo sostenible.



Las principales líneas de acción creadas para concretar la política de relacionamiento, sus respectivos programas y los desempeños 2017 son los siguientes:

Línea de Acción	Programa	Desempeño / Localidades Beneficiadas
<b>Diversidad e inclusión</b>	Plan de Diversidad, Inclusión y Accesibilidad	Lanzamiento de la segunda versión.
	Programa + Diversidad (Acción Empresas)	Empresas Melón fue destacada por su Gestión de la Diversidad.
	Taller de sensibilización "Ponte en mi lugar"	Realizado en oficinas corporativas, Planta de Hormigones Lo Espejo y Planta de Cementos La Calera de la mano de Fundación Teletón.
	1° Curso de Lengua de Señas	Impartido por Universidad Melón a 16 colaboradores.
	Curso Grúa Horquilla	Participaron 11 jóvenes de la Fundación Reinventarse en Planta La Calera, V región.
	Iniciativa de Paridad de Género (IPG) Chile	La compañía adhirió a esta iniciativa nacional.
<b>Infraestructura Comunitaria</b>	Más Barrio Melón	Firma de un acuerdo colaborativo con la Teletón. Cerro Navia, La Pintana, Lo Prado, Peñalolén, Cerrillos, San Bernardo, Maipú, Coquimbo, Horcón, Arica, Iquique y Ancud.
	Construyendo Comunidad	Calama, Iquique, La Calera, Lo Espejo, Vallenar y Ventanas.
<b>Educación / Cultura</b>	Huertos Urbanos Melón	Escuelas de Trapén y Calbuco (Puerto Montt).
	Educación Técnica	Acuerdo para prácticas de educación técnica en San Bernardo.
	Desarrollo artístico y cultural en La Calera	15 años de apoyo a la Corporación La Calera.

# DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Empresas Melón, junto a Fundación Teletón, realizaron el taller "Ponte en mi lugar", con el objetivo de sensibilizar a las personas y dar a conocer las barreras sociales y arquitectónicas existentes en el entorno laboral a partir de una experiencia vivencial, identificando actitudes y conductas que favorezcan la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad.

En 2017, se dictó a 11 jóvenes el curso Grúa Horquilla por la Fundación Reinventarse, de la empresa Komatsu, en nuestras instalaciones de La Calera.

Este programa busca impulsar la reinserción laboral, a través de la capacitación y la reinserción de jóvenes al mundo laboral.



## **Empresas Melón fue destacado por su trabajo en Gestión de la Diversidad**

*Después de tres años de desarrollo de su Programa + Diversidad, Acción Empresas reconoció a empresas Melón entre las cinco compañías que participaron desde sus inicios y que cumplieron en un 100% con los indicadores de esta iniciativa.*

*La idea de crear +Diversidad surgió en 2014 con el objetivo de promover entornos laborales inclusivos y meritocráticos, basados en la valoración de la diversidad como un activo para la empresa desde el enfoque de derechos.*

*En su primer ciclo contó con treinta compañías que se enfocaron en doce grupos, como personas con discapacidad, LGBTI, migrantes y tercera edad, entre otros, impactando a 200 mil trabajadores y sus familias.*

# INFRAESTRUCTURA COMUNITARIA

## MÁS BARRIO MELÓN

Más Barrio se ha constituido en la iniciativa más emblemática de la compañía y se ha consolidado como un programa que contribuye a mejorar la calidad de vida de una comunidad, demostrando un triple impacto: ambiental, social y económico.

Más Barrio busca dar una alternativa al hormigón de sobrecubicación, donándolo a organizaciones de la comunidad para la creación y mejoramiento de espacios públicos. Este término hace referencia al hormigón que es devuelto por diferentes razones, por ejemplo, cuando se despacha más de los metros cúbicos solicitados o cuando una obra no los puede recibir, entre otras razones.

### Abre + Barrio

Durante 2017, Melón Hormigones firmó un acuerdo colaborativo con Fundación Teletón para entregar hormigón para el desarrollo de rampas y senderos, en los domicilios de los niños y jóvenes con movilidad reducida.

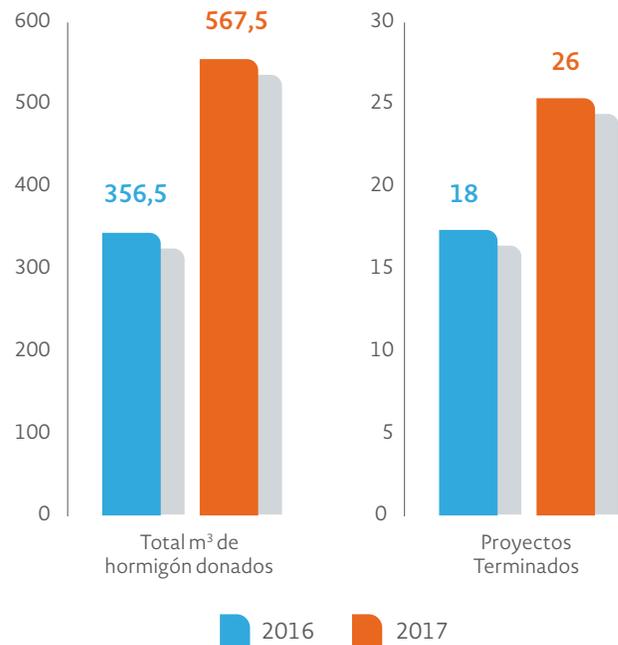
Inicialmente, se capacitaron a los doce primeros colaboradores de empresas Melón como voluntarios del programa Abre, participando finalmente en el proyecto, once de ellos. Esta actividad benefició a cinco familias de las comunas de Cerro Navia, La Pintana, Peñalolén y Lo Prado, en cuyas casas se construyeron rampas y senderos con los 6 m<sup>3</sup> donados.

Además, durante los trabajos de invierno se sumó Melón Hormigones, logrando así mejorar la accesibilidad de siete casas ubicadas en Coquimbo, Cerrillos, San Bernardo y Ancud, gracias a la donación de hormigón para la confección de rampas y senderos.



La Cámara Chilena de la Construcción Arica destacó al programa Más Barrio de Melón Hormigones en una editorial del diario La Estrella de Arica. Bajo el título “Sostenibilidad, el camino”, Cristián Bustos, Presidente Regional de la CChC, señaló que “otra buena iniciativa es la impulsada por Melón Hormigones que en su relación con la comunidad apoya la pavimentación de plazas y aceras en sectores vulnerables denominada “Más Barrio”, generando exitosas experiencias”.

## Más Barrio en cifras



## RECONSTRUCCIÓN ESCUELA SANTA OLGA

Producto del acuerdo de Desafío Levantemos Chile con empresas Melón, concretado después de los incendios que afectaron a la zona centro sur del país a comienzos de 2017, la compañía participó a través de la donación de 2.100 m<sup>3</sup> de hormigón para la reconstrucción de la Escuela Santa Olga, que fue completamente destruido por las llamas, en la comuna de Constitución.

Se proyecta que estos centros educacionales abran sus puertas en 2018, beneficiando a más de 400 alumnos de la zona.

### Exitosa campaña corporativa

La iniciativa 1+3 Melón ayuda a Chile, realizada inmediatamente después de los incendios para ir en ayuda de los damnificados, logró recaudar \$ 38.840.000, que fueron entregados a Desafío Levantemos Chile.

De esta suma, \$ 9.710.000 correspondió al aporte de los colaboradores, mientras que \$ 29.130.000, a Melón. Por su parte, el Directorio de empresas Melón donó US\$ 200.000 para apoyar en la reconstrucción de viviendas en las zonas devastadas por los arrasadores incendios.

En paralelo, la compañía realizó en todas sus dependencias una campaña para reunir alimentos y artículos de higiene.



## DONACIÓN DE CEMENTO PARA BAJOS DE MENA

En otro contexto, pero siempre de la mano de Desafío Levantemos Chile, empresas Melón donó sacos de cements para el proyecto “Cambiando Bajos de Mena”, ubicada en la comuna de Puente Alto y considerada una de las zonas más vulnerables de Chile.

La iniciativa, que logró colocar cemento en tres patios interiores en la villa Pedro Lira de Bajos de Mena, benefició a aproximadamente 250 personas en situación de vulnerabilidad, y cumple con el propósito de la compañía de aportar en infraestructura comunitaria.



# EDUCACIÓN Y CULTURA

*El tercer eje de la política de relacionamiento comunitario de empresas Melón apunta a crear espacios de encuentro y capacitación con las comunidades ubicadas en el entorno de sus plantas.*

## CONSTRUYENDO COMUNIDAD

Uno de los programas creados para esta finalidad es Construyendo Comunidad. Consta de visitas guiadas a las operaciones de la compañía, donde se da a conocer el proceso productivo, así como también se dictan charlas técnicas en liceos de la comuna de La Calera.

Durante 2017 participaron de las charlas técnicas un total de 222 alumnos (familiares, alumnos de educación básica y media), y 240 recorrieron la Planta de Cementos ubicada en La Calera, mientras que en las instalaciones de Melón Hormigones se realizaron cuatro visitas guiadas.

Asimismo, la planta de extracción de áridos Pozo San Bernardo, recibió a estudiantes de Ingeniería en Prevención de Riesgos y Medio Ambiente de la Universidad de Las Américas y por parte de la Universidad de Chile, a estudiantes de la carrera de Ingeniería en Minas.

## HUERTOS URBANOS MELÓN

Se trata de una iniciativa que cumplió su segundo año de existencia, y que es realizada en conjunto con la Fundación Balmaceda Arte Joven. Está enfocado en las escuelas municipales de Trapén y Calbuco, aledañas a las operaciones cementeras de Melón en la Región de Los Lagos.

El taller ha permitido a los alumnos conocer cómo funciona un huerto y concientizar sobre la importancia de la conservación y el respeto por las áreas verdes a través del reciclaje, la implementación de estos espacios y el trabajo colectivo.



En 2017, el trabajo estuvo enfocado en la plantación de especies nativas de la región de Los Lagos, junto con el cultivo de plantas medicinales y la posterior capacitación para el manejo de un botiquín constituido por plantas y hierbas del huerto de las escuelas. La compañía destinó un total de 92 horas durante 2017 para el desarrollo de este programa.

## IMPULSO A LA EDUCACIÓN TÉCNICA

Melón Hormigones y la Municipalidad de San Bernardo firmaron un acuerdo para impulsar la educación técnica de los estudiantes de esa comuna a través de espacios laborales para que anualmente, seis estudiantes realicen sus prácticas en las operaciones de la compañía. Para ello, Melón Hormigones abrirá semestralmente dos cupos para el área de Programación y Despachos, y un cupo en el área de Operaciones. Este trabajo en conjunto está destinado a los estudiantes de los Liceo Fidel Pinochet Le-Brun, Liceo Industrial Miguel Aylwin Gajardo, Liceo Industrial Hardware y el Centro Educacional Baldomero Lillo, ubicados en la comuna de San Bernardo.



## DESARROLLO ARTÍSTICO Y CULTURAL EN LA CALERA

En 2017 la Corporación La Calera cumplió quince años organizando actividades culturales para enriquecer a la comunidad. En esta labor ha jugado un rol importante el apoyo ininterrumpido de empresas Melón.

**Galerías urbanas de murales:** A partir de 2002, se realizaron seis exitosas versiones que brindaron espacio a cerca de mil artistas profesionales, aficionados, grafiteros y estudiantes. Además, obtuvieron dos importantes reconocimientos como la Galería de Arte Urbana más grande del Bicentenario, y la Galería más Grande de Chile, basada en los Derechos de la Infancia.

En 2017, por primera vez se realizó un Taller de Murales Melón protagonizado por 15 vecinos de una de las poblaciones más antiguas de la comuna – y colindante con la planta de Melón Cementos La Calera – quienes ejecutaron un mural según la iniciativa Colores en tu barrio.

**Orquesta de Cámara La Calera:** Con un sistema de becas para la formación instrumental de más de treinta niños y jóvenes, quienes han realizado más de sesenta presentaciones en vivo y grabaron un disco,

recibiendo premios a la excelencia por parte del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. El total de beneficiados (directos e indirectos) del programa ascendió durante 2017 a 1.504.

**Clínicas y Conciertos Didácticos:** Se trata de una herramienta pedagógica para alumnos de distintos establecimientos educacionales, que a través de una clase interactiva con los músicos de la Orquesta de Cámara, aprenden sobre los orígenes de la música.

En el marco de los quince años de vida de esta corporación, las escuelas de la comuna recibieron a la Orquesta de Cámara La Calera en micro-clínicas musicales, pensadas para educar a través del arte y apoyar la tarea docente.

**Programa de Formación Teatral:** Los establecimientos educacionales son invitados a crear su propia compañía de teatro, con una preparación que dura siete meses y que termina con una gran puesta en escena y espectáculos abiertos a la comunidad. Así, las obras más reconocidas de esta entidad son las intervenciones urbanas y montajes plásticos multidisciplinarios presentados en diferentes puntos de la ciudad, con temáticas que rescatan la historia de La Calera, sus orígenes sus mitos y leyendas.

## EN APOYO DEL DESARROLLO SOSTENIBLE REGIONAL

Para reflexionar y discutir sobre el rol de cada sector en el desarrollo sostenible del país, la Comisión de Responsabilidad Social de ASIVA (Asociación de Empresas de la Región de Valparaíso) se reunió con líderes universitarios y representantes de las empresas de la Región de Valparaíso en torno al conversatorio “Profesionales socialmente responsables y comprometidos con el desarrollo sostenible”.

Empresas Melón es socia de ASIVA desde el año 2003, y su gerente de Asuntos Corporativos, Mariela Las Heras, lidera la Comisión de Responsabilidad Social. Esta instancia busca ser un referente, a través de la promoción y difusión de la Responsabilidad Social (materias y principios), para las empresas socias y la comunidad regional, a través de la promoción y difusión de temáticas relacionadas.

# ACERCA DEL REPORTE

Elaboramos este Reporte de Sostenibilidad, con el propósito de mostrar nuestro desempeño ambiental, social y económico a nuestros grupos de interés.



# ACERCA DEL REPORTE

El Reporte de Sostenibilidad 2017 es el tercero que publica empresas Melón con el fin de presentar el desempeño económico, social y ambiental de sus cuatro unidades de negocio: Melón Cementos, Melón Hormigones, Melón Áridos y Melón Servicios Compartidos.

Este documento abarca el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017. Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI.

Los datos contenidos fueron entregados por las respectivas áreas de cada una de las unidades de negocio de la compañía. Los cambios significativos en los criterios aplicados con respecto al informe anterior corresponden a las exigencias planteadas por los Estándares GRI.

El proceso de elaboración del reporte fue coordinado por la Gerencia de Asuntos Corporativos y Responsabilidad Social. Los contenidos, en tanto, fueron revisados y validados por los gerentes responsables de cada área de negocios y el Comité Ejecutivo de la compañía. Por definición de dicho comité, este documento no fue sometido a una verificación externa.

# PRINCIPIOS PARA LA ELABORACIÓN DE ESTE INFORME

Durante la elaboración de este reporte de sostenibilidad se cumplió con cada uno de los principios GRI, tanto en lo relacionado con la definición de los contenidos como en lo relativo al aseguramiento de la calidad de la información incorporada.

## Principios para la definición de contenidos:

- **Participación de los grupos de interés:** A través de diversos canales, como encuestas, visitas, reuniones y otras instancias de diálogo, empresas Melón recoge permanentemente las expectativas de sus principales stakeholders.
- **Contexto de sostenibilidad:** La información que contienen este documento contiene las demandas y requerimientos del entorno social, ambiental y económico de la empresa, tanto a nivel local como global.
- **Materialidad:** Este informe solamente describe aquellos temas relevantes que resultaron del proceso de materialidad desarrollado por la empresa, tanto en lo relativo a los impactos de la compañía como en las materias levantadas de los grupos de interés.
- **Exhaustividad:** En la definición de los contenidos participaron activamente las diversas áreas de la compañía y los máximos ejecutivos responsables de cada empresa que integra la red Melón,

lo que permitió contar con la información necesaria relativa al año 2017.

## Principios para garantizar la calidad de la información divulgada:

- **Precisión:** La información publicada se presenta con el detalle requerido por los grupos de interés con el fin de poder evaluar adecuadamente la gestión de la compañía.
- **Equilibrio:** En el documento se incluyen tanto los logros como los desafíos y las brechas de la organización.
- **Claridad:** Se desarrollaron los máximos esfuerzos para presentar los contenidos del informe de una manera comprensible y con la debida explicación adicional, cuando la complejidad de los temas así lo requiere.
- **Comparabilidad:** Para entregar una visión global y comparativa del desempeño corporativo, los indicadores y datos de gestión del año que se está reportando se complementan con antecedentes de ejercicios anteriores.
- **Fiabilidad:** Toda la información comprendida en esta memoria fue entregada y chequeada por los responsables de su gestión.
- **Periodicidad:** Empresas Melón publica sus reportes de sostenibilidad de forma anual e ininterrumpida desde 2015.

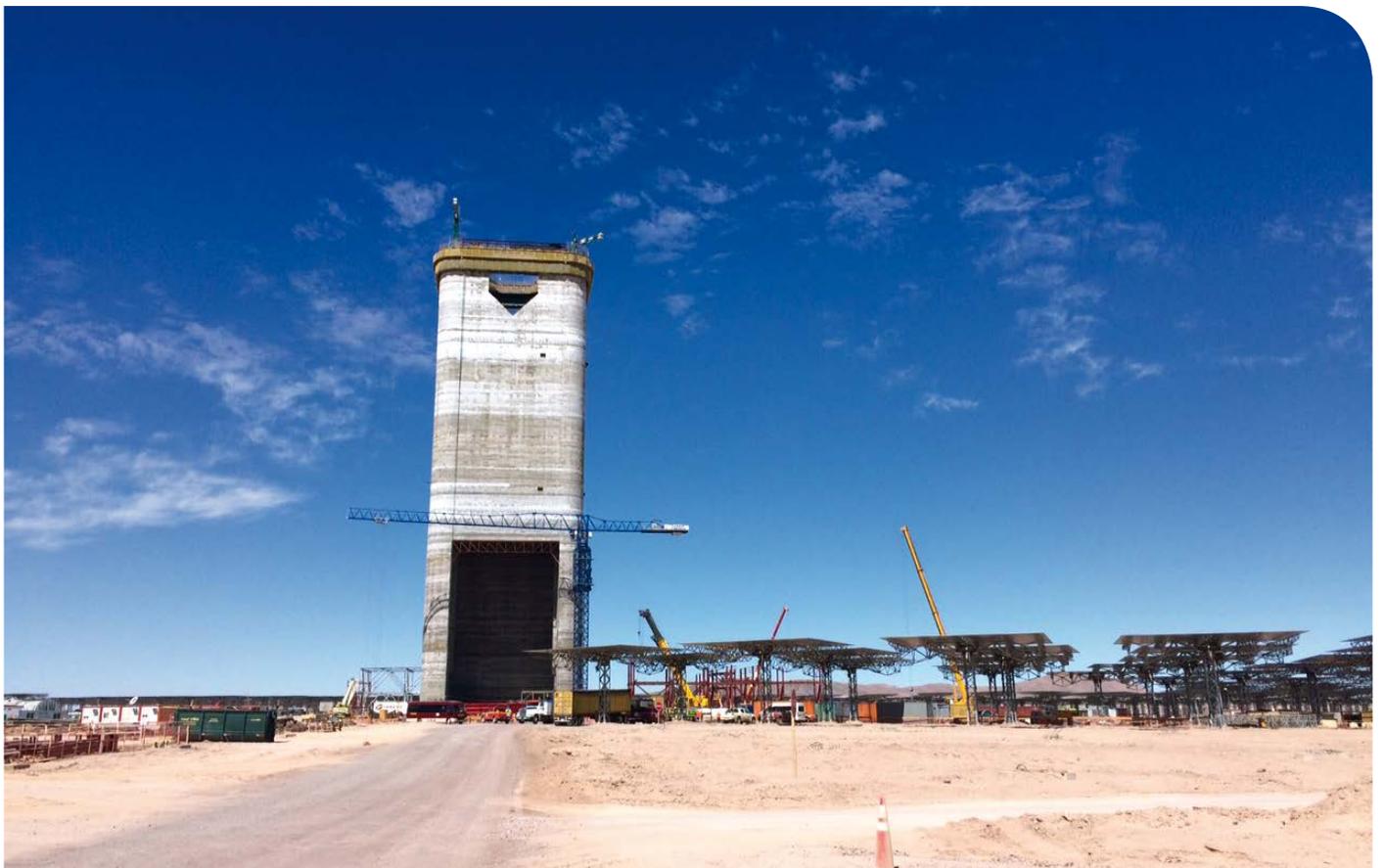
# INCLUSIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS

Como primer paso para definir los contenidos de este informe, se identificaron y priorizaron los potenciales grupos de interés de empresas Melón según los siguientes parámetros: accesibilidad, interés en el documento, y que no hubieran sido consultados para el último reporte.

Se procedió a consultar a los siguientes grupos de interés mediante diferentes métodos de consulta, con los resultados enunciados a continuación.

Grupo de interés	Método de consulta	Principales temas / expectativas más relevantes
Colaboradores	Focus group con 17 trabajadores Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ética y transparencia</li> <li>Cultura de innovación</li> <li>Prácticas anti-corrupción</li> <li>Seguridad y Salud</li> <li>Valores Melón y su aplicación</li> <li>Programas de reciclaje</li> <li>Eficiencia energética</li> <li>Gestión de riesgos</li> <li>Gestión de residuos</li> <li>Proyectos de eficiencia</li> </ul>
Sindicatos	Entrevista con sus representantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Excelencia operacional</li> <li>Seguridad y Salud</li> <li>Clima laboral</li> <li>Desarrollo de carrera</li> </ul>
Asociaciones gremiales	Entrevistas a representantes de CCHC y CCS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Antimonopolio / Libre competencia</li> <li>Excelencia operacional</li> <li>Innovación</li> <li>Calidad y desarrollo de productos</li> <li>Transporte y seguridad vial</li> <li>Valor económico generado</li> <li>Ley del Saco</li> <li>Eficiencia energética</li> <li>Clima laboral</li> <li>Diversidad e inclusión</li> </ul>

Grupo de interés	Método de consulta	Principales temas / expectativas más relevantes
Aliados para el desarrollo de proyectos comunitarios y mutualidades	Entrevista a Director de Voluntariado de Teletón y Entrevista a encargado de relación con empresas Melón	Prácticas anti-corrupción Libre competencia Ética Excelencia operacional Innovación Seguridad y Salud Desarrollo de carrera Bienestar y calidad de vida Diversidad e inclusión Servicio al cliente Relacionamiento comunitario Valor económico generado Proyectos emblemáticos
Principales ejecutivos y jefes de área	Entrevistas específicas con el objetivo de relevar los avances 2017 y metas 2018	Avances específicos en cada una de las materias de este reporte



# MATERIALIDAD

Para determinar los contenidos del reporte de sostenibilidad 2017 de empresas Melón se tomaron en consideración las siguientes fuentes:

- Benchmark de mejores prácticas de divulgación de información no financiera de cuatro destacadas empresas internacionales del rubro.
- Lineamientos estratégicos del Grupo Brecia en materia de sostenibilidad.
- Nueva estrategia de sostenibilidad de empresas Melón.
- Análisis de los principales aspectos de los documentos internacionales más importantes en materia de sostenibilidad:
  - “Sustainability Yearbook 2017” (publicado por Robeco Sam).
  - “Sustainability Topics for Sectors” (publicado por GRI).
- Recomendaciones del “Cement Sustainability Initiative”, grupo de trabajo del Consejo Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD).<sup>9</sup>
- Materias relevantes surgidos del análisis de prensa 2017 de las compañías integrantes de la red Melón.
- Temas importantes explicitados en el boletín interno de empresas Melón.
- Opiniones e intereses manifestados por los grupos de interés incluidos en el proceso de elaboración del reporte, así como de aquellos consultados durante el año.

## LISTA DE TEMAS MATERIALES

Dimensión	Tema material	Nivel de prioridad	Cobertura interna				Cobertura externa		
			Cementos	Hormigón	Áridos	Servicios Compartidos	Proveedores de servicios de transporte	Contra-tistas	Otros proveedores
GOBERNANZA Y DESEMPEÑO ECONÓMICO	Prácticas anticorrupción y competencia desleal	ALTA	✓	✓	✓	✓			
	Excelencia operacional	ALTA	✓	✓	✓	✓			
	Innovación	ALTA	✓	✓	✓	✓			
	Prácticas de adquisición	ALTA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Servicio al cliente	ALTA	✓	✓	✓				
	Calidad y desarrollo de productos	ALTA	✓	✓	✓				
	Proyectos emblemáticos	ALTA	✓	✓	✓				
	Ampliaciones y nuevas instalaciones	ALTA	✓	✓	✓				
	Desempeño económico	MEDIA				✓			
	Cumplimiento socioeconómico	BAJA				✓			

<sup>9</sup> <https://www.wbcsd.org/Projects/Cement-Sustainability-Initiative>

Dimensión	Tema material	Nivel de prioridad	Cobertura interna				Cobertura externa		
			Cementos	Hormigón	Áridos	Servicios Compartidos	Proveedores de servicios de transporte	Contratistas	Otros proveedores
COLABORADORES	Empleo	ALTA	✓	✓	✓				
	Salud y seguridad en el trabajo	ALTA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Libertad de asociación y negociación colectiva	ALTA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Clima laboral	MEDIA	✓	✓	✓				
	Formación y enseñanza	MEDIA	✓	✓	✓			✓	
	Diversidad e igualdad de oportunidades	MEDIA	✓	✓	✓				
	Comunicación interna	MEDIA	✓	✓	✓				
AMBIENTAL	Materiales	ALTA	✓						
	Energía	ALTA	✓	✓	✓		✓		
	Agua	ALTA		✓	✓				
	Emisiones (GEI)	ALTA	✓						
	Otras emisiones	ALTA	✓	✓	✓				
	Ruidos	BAJA	✓	✓	✓				
	Residuos	MEDIA	✓	✓	✓				
COMUNIDAD	Relacionamiento comunitario	ALTA	✓	✓	✓	✓	✓		
	Apoyo en emergencias	ALTA	✓	✓	✓				
	Transporte y seguridad vial	ALTA	✓	✓	✓		✓		
	Aporte en cultura / arte / deporte	MEDIA	✓	✓	✓				

# ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

## CONTENIDOS GENERALES

<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES, 2016</b>		<b>Páginas</b>
102-1	Nombre de la organización	10
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	9
102-3	Ubicación de la sede	11
102-4	Ubicación de las operaciones	11
102-5	Propiedad y forma jurídica	10
102-6	Mercados servidos	51
102-7	Tamaño de la organización	12
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	66
102-9	Cadena de suministro	84
102-10	Cambios significativos en la organización	4
102-11	Principio o enfoque de precaución	55
102-12	Iniciativas externas	21
102-13	Afiliación a asociaciones	21
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	4
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	15 y 28
102-18	Estructura de gobernanza	23
102-19	Delegación de autoridad	26
102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	26
102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	23
102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	23
102-40	Lista de grupos de interés	20
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	83
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	20
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	100
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	101
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	10
102-46	Definición de los contenidos del informe y las coberturas de cada tema	99
102-47	Lista de temas materiales	102
102-48	Reexpresión de la información	99
102-49	Cambios en la elaboración de informes	4
102-50	Periodo objeto del informe	99
102-51	Fecha del último informe	99
102-52	Ciclo de elaboración de informes	4 y 99
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	Contraportada
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	99
102-55	Índice de contenidos GRI	104
102-56	Verificación externa	99

## TEMAS MATERIALES

Tema	Estándar	Enfoque de Gestión		Contenido Temático	Páginas
Anticorrupción	GRI 205: Anticorrupción, 2016	28	GRI 205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas.	29
Competencia desleal	GRI 206: Competencia desleal, 2016	30	GRI 206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia.	No hubo
Prácticas de adquisición	GRI 204: Prácticas de Adquisición, 2016	85	GRI 204-1	Proporción de gasto en proveedores locales.	87
Empleo	GRI 401: Empleo, 2016	67	GRI 401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal.	69
Salud y seguridad	GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo, 2016	37	GRI 403-1	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador empresa de salud y seguridad.	41
			GRI 403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia.	37
Libertad de asociación y negociación colectiva	GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva, 2016	83	GRI 407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo.	83
Formación y enseñanza	GRI 404: Formación y enseñanza, 2016	74	GRI 404-1	Media de horas de formación al año por empleado.	77
			GRI 404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición.	74
			GRI 404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional.	73
Diversidad e igualdad de oportunidades	GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades, 2016	93	GRI 405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados.	69

Tema	Estándar	Enfoque de Gestión	Contenido Temático	Páginas
Materiales	GRI 301: Materiales, 2016	57	GRI 301-1	Materiales utilizados por peso o volumen. <b>58</b>
Energía	GRI 302: Energía, 2016	59	GRI 302-1	Consumo energético dentro de la organización. <b>59</b>
Agua	GRI 303: Agua, 2016	63	GRI 303-1	Extracción de agua por fuente. <b>63</b>
Emisiones	GRI 305: Emisiones, 2016	60	GRI 305-4 GRI 305-7	Intensidad de las emisiones de GEI Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire. <b>61</b> <b>61</b>
Residuos	GRI 306: Efluentes y residuos, 2016	63	GRI 306-2	Residuos por tipo y método de eliminación. <b>64</b>
Relacionamiento con comunidad	GRI 413: Comunidades Locales, 2016	91	GRI 413-1 GRI 413-2	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo. <b>92</b> Operaciones con impactos negativos significativos –reales y potenciales– en las comunidades locales. <b>94</b>

#### OTRO TEMA MATERIALES

Tema	Páginas
Excelencia operacional	49
Innovación	46
Calidad y desarrollo de productos	49
Proyectos emblemáticos	9
Ampliaciones y nuevas instalaciones	53
Apoyo frente a emergencias	95
Transporte y seguridad vial	43
Clima laboral	78
Comunicación interna	79
Ruidos	62





## REPORTE DE SOSTENIBILIDAD MELÓN 2017

**Coordinación General del Reporte:**

Gerencia de Asuntos Corporativos  
[www.melon.cl](http://www.melon.cl)

**Diseño y Producción:**

Espacio Vital  
[www.espaciovital.cl](http://www.espaciovital.cl)

**Fotografía:**

Archivo fotográfico Melón



