



**cumplim@s**  
Y SEGUIREMOS CUMPLIENDO

31 DE MAYO | CESE OPERACIONES  
FUNDICIÓN VENTANAS



## Codelco - División Ventanas Postulación Premios Eikon 2024

### CATEGORÍA

05- Comunicación en Situación de Crisis

### CAPÍTULO

General

### CASO

Estrategia de comunicaciones cierre Fundición Ventanas

### COMPAÑÍA

División Ventanas Codelco

### DEPARTAMENTOS

Gerencia general, Dirección de Personas y Dirección de Comunicaciones

### PERSONA RESPONSABLE DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

Diego Valderrama, Director de Comunicaciones División Ventanas  
Claudio Espejo, periodista de la Gerencia de Gestión y Transformación División Ventanas

## DESCRIPCIÓN DEL CASO

---

El cese de operaciones de Fundición Ventanas de Codelco fue un evento inédito para el país, las comunidades de Quintero y Puchuncaví, y los trabajadores de la industria minera. Impulsamos una estrategia integral de comunicaciones con el fin de mitigar riesgos comunicacionales y promover el reconocimiento de los trabajadores que contribuyeron a Codelco durante décadas. Esto, además, nos permitió proyectar la continuidad de la División hacia una nueva etapa a través de su Refinería Electrolítica.

## DESCRIPCIÓN CONCEPTUAL SINTÉTICA

---

Con el apagado de los hornos de Fundición Ventanas de Codelco, luego de 60 años siendo parte del desarrollo industrial y metalúrgico del país, impulsamos desde las comunicaciones, una estrategia que mitigara riesgos comunicacionales y relevara la contribución de los trabajadores.

## INTRODUCCIÓN

---

El 31 de mayo de 2023 se apagaron los hornos de Fundición Ventanas de Codelco, tras un anuncio presidencial de gran exposición mediática en julio de 2022. El cese de operaciones de la Fundición tenía impactos no sólo en la industria minera, sino que fuertemente en los trabajadores y las comunidades de Quintero y Puchuncaví.

Para acompañar este proceso y mitigar eventuales riesgos reputacionales, desde las comunicaciones buscamos construir una disposición favorable y dialogante, mitigando resistencias entre los distintos públicos respecto del proceso y sus etapas en especial entre trabajadores y la comunidad; comunicar con claridad, transparencia y en los plazos adecuados, las distintas fases y desafíos que levanta el proceso; sentar un precedente sobre procesos de cierre, Un punto de inicio para nuevas prácticas de Codelco y su sustentabilidad; acompañar a la División en un proceso complejo de aceptación del cierre y de duelo por un recorrido de casi 60 años, de varias generaciones de trabajadores y sus familias, de Quintero y Puchuncaví; y sentar las bases de la próxima etapa de la División.

Impulsamos el desarrollo de una detención planificada y ordenada de la fundición, que garantizara un cierre armónico y respetuoso de su historia, de su legado y de sus trabajadores/as, conmemorando los respectivos hitos de este proceso, como el inicio de la paralización temporal, que se desarrolló el 30 de mayo de 2023. En esta instancia quisimos aportar y conducir para el desarrollo de **un proceso de cierre ejemplar**, que se transformara en un punto de referencia para otros cierres industriales, particularmente de la minería.

## PROPUESTA DE CAMPAÑA

---

### Objetivo central

Desarrollar una estrategia que permita informar, sensibilizar y alinear, respecto de la transformación de la División Ventanas y el futuro de lo que viene.

### Objetivos específicos:

- Ayudar en que el proceso se desarrollara en paz social, tanto en públicos externos como internos (propios y contratistas).
- Aportar para que los actores sociales y políticos se alinearan para viabilizar el cierre.

- Facilitar la comunicación y la toma de decisiones entre la División y el corporativo, tanto en los discursos como en las decisiones estratégicas.

### **Estrategia de comunicación**

Desarrollar e implementar una estrategia de comunicaciones integral, con bajadas y acciones específicas para cada público. Esto, a través de tres etapas claves para la comunicación:

**Etapas:**

**Etapas:**

- Etapas:**

**Etapas:**

- Etapas:**

**Etapas:**

- Etapas:**

### **DESARROLLO/ EJECUCIÓN DEL PLAN (TÁCTICAS Y ACCIONES)**

#### **Etapas y acciones:**

#### **Etapas:**

- Etapas:**

- **Comunicación interna**
  - **Campaña interna.** Desarrollamos e implementamos una campaña que permitiera relevar el rol de los trabajadores y trabajadoras de División Ventanas y su aporte a la industria y a Codelco durante décadas.
  - **Despliegue gráfico en plataformas internas físicas y digitales de la División.** Copar los espacios de la división para entregar los mensajes principales y narrativa del proceso con foco a agradecer y el orgullo por el trabajo realizado.
  - **Piezas audiovisuales.** Desarrollo de 10 videos explicativos con toda la tramitación parlamentaria de la modificación de la Ley 19.993 y sus efectos en el proceso de transformación.
  - **Comunicación en cascada con trabajadores.** Envío de mensajes clave a los líderes de la organización y talleres de comunicación efectiva para optimizar de mejor manera la entrega de la información.
  - **Entrenamiento en habilidades comunicacionales** a voceros a cargo de la difusión de la Transformación; y Rol Directivo.
  - **Reunión con sindicatos División Ventanas.** Reunión para alinear el relato, expectativas y definiciones generales del proceso y relato.
- **Comunicación externa y Asuntos Públicos**
  - **Nuevo relato y narrativa.** Construimos una narrativa con foco en la importancia de dar valor al oficio histórico de miles de trabajadores que fueron y eran parte de División Ventanas.
  - **Kit de comunicaciones con minutas, mensajes clave y comunicados de prensa** en coordinación con la Gerencia de Comunicaciones de Codelco Chile, para apoyar el trabajo del Presidente del Directorio en sus intervenciones en el Congreso, para el proceso de tramitación de la **Ley N°19.993**, la cual permitía avanzar y concretar en el cese de operaciones.
  - **Minutas y Comunicados de Prensa** para medios de comunicación nacional y de la V Región.
  - **Preparación de puntos de prensa** y coordinación con medios.
  - **Reuniones en off y monitoreo de redes sociales.** Envío de reportes semanales y alertas ad hoc a lo que fuese ocurriendo.
  - **486 publicaciones** de prensa asociadas al cese y transformación.

- **Comunicación comunitaria**
  - **Mapa de Actores.** Diseño y actualización de esta herramienta que permitió el rediseño de los programas sociales y planificación estratégica en actividades de difusión comunitaria.
  - Desarrollo de boletines informativos para la comunidad con el proceso que vivió la división y el impacto en el empleo durante el primer semestre del 2023.

## Etapa 2: Proceso de transformación.

- **Comunicación interna**
  - Campaña interna en tres etapas: reconocimiento a los trabajadores, convocar a ser parte de la transformación y proyectar el futuro de la División.
  - Desarrollo de testimonios audiovisuales de trabajadores, para profundizar en las historias de trabajadores que formaron parte de la historia de Ventanas.
  - Implementación de espacios de conversación con trabajadores para que pudieran relatar cómo avanza la transformación de la División.
  - Nuevo canal con alta frecuencia: creación de noticiero en video “Ventanas Express”.
  - Implementación de grupo de WhatsApp interno.
  - Mailing con noticias de transformación.
  - Campaña Salud Mental: con foco en trabajadores(as) impactados por la Transformación (video, gráfica digital y papelógrafo afuera del Casino).
- **Comunicación externa y Asuntos Públicos**
  - **Minutas y Comunicados de Prensa** para medios de comunicación nacional y de la V Región.
  - **Preparación de puntos de prensa** y coordinación con medios.
  - **Preparación hito Cese de Operaciones.** Desarrollo de minutas y preparación de reuniones con equipo del Ministerio Secretaría General de Gobierno de Chile, Ministerio de Minería, Ministerio de Medio Ambiente, para establecer un punto de vista respecto a la importancia de tener un hito interno, solemne y de respeto con los trabajadores de Ventanas para concretar el cese de operaciones.
- **Comunicación comunitaria**
  - Desarrollo de boletines informativos para la comunidad con el proceso que vivió la división y el impacto en el empleo durante el primer semestre del 2023.
  - Comunicación de acciones relevantes de la División en las comunidades de Puchuncaví y Ventanas.

## Etapa 3: Futuro de la división.

- **Comunicación externa y Asuntos Públicos**
  - **Hito Cese de Operaciones División Ventanas.** Se desarrolló una propuesta de programa de la actividad, guiones para reconocer a los más de 300 trabajadores que dejaron la fundición, se coordinó la puesta en marcha de gráficas para vestir el espacio, etc. Participaron más de **70 autoridades nacionales y regionales.** Entre ellos destacaron la ministra de Minería, Marcela Hernando; ministra de Medio Ambiente, Maisa Rojas, Diputados y Senadores de la República.
  - **Convocatoria de medios de comunicación.** Con motivo del hito público de cese de operaciones, acreditamos a más de 50 periodistas de medios nacionales y regionales. Más de **150 publicaciones** de

prensa (nacional e internacional) relacionadas con la ceremonia.

- **Comunicación interna**
  - **Implementación de ceremonia interna.** Luego de concluida la ceremonia con autoridades del cese de operaciones, desarrollamos un hito interno para todos los trabajadores de Fundición Ventanas. Fue una ceremonia íntima que concluyó con un mapping en la chimenea ícono de la fundición para cerrar con el lema: “Cumplimos”.
  - Taller Futuro División Ventanas. Esta actividad buscó iniciar un proceso de actualización de su planificación estratégica al 2023-2030.
- **Comunicación comunitaria**
  - **Encuentros y reuniones informativas para asegurar un proceso transparente y participativo.**

## RESULTADOS Y EVALUACIÓN

---

Con el trabajo realizado en el desarrollo e implementación de la estrategia integral de comunicaciones, logramos mitigar riesgos comunicacionales e instalar el relato de División Ventanas para el cese de operaciones, desplazando el eje de discusión a lo netamente medio ambiental, hacia algo de tono más histórico y que relevara el rol de los trabajadores como un elemento esencial para el desarrollo de la industria minera y metalúrgica de Chile.

Algunos resultados relevantes fueron:

- La aprobación casi unánime de la modificación legal (Ley N° 19.993 que habilitó el cese de operaciones de la Fundición en el Congreso (Senado y Cámara de Diputados).
- El manejo y mitigación de vocerías contrarias al proceso de cierre, logrando un apoyo transversal a la decisión.
- El desarrollo del proceso en un contexto de paz y legitimidad social a nivel territorial. No registramos manifestaciones contra Codelco por parte de la comunidad ni organizaciones ambientalistas, y tampoco a nivel interno por parte de los sindicatos de la División.
- La instalación de un relato que permitiera poner al centro a los trabajadores y trabajadoras de la División. En la cobertura de los medios de comunicación y la conversación con autoridades, logramos desplazar la narrativa enfocada en los conflictos socioambientales, e instalamos el aporte de la Fundición al desarrollo de la industria minera y metalúrgica de Chile durante casi 60 años, el orgullo de ser “Ventanino(a)” y historia de todos quienes fueron parte de este oficio: ser fundidor.
- La valoración por parte de las autoridades sectoriales, políticas y regionales, por los procesos asociados al cierre (acuerdo en torno al plan de transición laboral, proyectos comunitarios, plan de difusión a la comunidad, entre otros.).
- La realización exitosa de una ceremonia inédita del cese de operaciones de Fundición Ventanas (31 de mayo de 2023) de relevancia nacional y que fue noticia alrededor del mundo. En el marco de esto, se instaló como un proceso de cierre referente al interior de la industria con alta visibilidad mediática y participación transversal de autoridades nacionales y regionales.