

50 años juntos creando ambientes  
**MASISA**  
más confianza





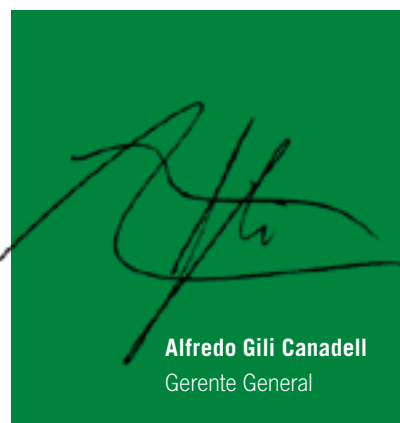
# Índice de contenidos

<b>MENSAJE DEL GERENTE GENERAL</b>	<b>4</b>
<b>I MASISA</b>	<b>6</b>
Nuestros Principios	6
Estrategia de Negocios	8
<b>II RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>13</b>
<b>III RESULTADOS SOCIALES</b>	<b>14</b>
Política de Sostenibilidad de Masisa	14
Negocios Inclusivos	16
Nuestros Públicos de Interés	17
Gestión del Capital Humano	18
Educación y Desarrollo	18
<b>IV RESULTADOS AMBIENTALES</b>	<b>19</b>
Gestión Ambiental	19
Reducción del Uso de Recursos Naturales	20
Liderazgo en Cambio Climático	24
Gestión Ambiental Forestal	25
Biodiversidad	25

La propuesta de valor de MASISA es ser una **marca confiable**, cercana a todos sus públicos, que se anticipa a las necesidades de los mercados por medio de la **innovación** en productos y servicios, y que opera en forma responsable con la **sociedad y el medio ambiente.**



## Mensaje del Gerente General



El 2009 será recordado por todos nosotros como el “año de la Gran Recesión mundial”, que sin duda provocó muchos desafíos para el sector empresarial en diferentes ámbitos. A fines de 2008 teníamos por delante un reto muy importante y proyectábamos un año difícil debido a los problemas que las economías del mundo estaban sufriendo. Hoy podemos decir con orgullo que, con la participación y el compromiso de todos, hemos logrado salir adelante y nos encontramos planeando nuevas acciones para continuar consolidando nuestro liderazgo durante 2010.

En el 2009 las ventas tuvieron una disminución, fundamentalmente por la contracción severa de los mercados, por lo

que se implementaron medidas proactivas en ajustes de niveles de producción y capital de trabajo a los nuevos requerimientos de la demanda, junto con reducciones de gastos generales, defendiendo los márgenes y la liquidez de la Compañía.

En este sentido, nuestra estrategia procura lograr un liderazgo basado en rentabilidad de largo plazo en la industria de tableros de madera y en el sector forestal en Latinoamérica, diferenciándonos por la excelencia en el relacionamiento con nuestros clientes, innovación de productos y el manejo eficiente y sostenible de nuestros procesos.

Casi llegando al cierre del año hemos recibido numerosos reconocimientos, lo

cual demuestra que hemos sabido afrontar los desafíos. Alineados con nuestra estrategia basada en el triple resultado, obtuvimos el cuarto puesto en el premio Ciudadanía Empresaria “Gestión Orientada a la sustentabilidad”, este reconocimiento destaca las acciones de la compañía para colaborar con el cuidado de la salud, el medio ambiente y la sociedad. Así mismo, Prensa Económico, nos ha distinguido por décimo año consecutivo con el “Premio a la Exportación Argentina”.

Durante este año hemos llevado a cabo nuevas acciones para consolidarnos como la compañía más orientada al cliente de la industria en Latinoamérica. Entre ellas podemos destacar la implementación de los sistemas de relacionamiento con carpinteros usuarios de nuestros productos, y las medidas tendientes a ajustar las propuestas de valor a cada canal y segmento de clientes. Al mismo tiempo buscamos mejorar nuestras capacidades para seguir innovando de manera permanente en productos y servicios; en este sentido presentamos la línea de melaminas Vintage, compuesta por tres diseños madera con mucha personalidad e inspirados en la moda de épocas pasadas, la cual ha sido muy bien aceptada en el mercado ya que ofrece nuevas oportunidades a nuestros clientes para distinguirse en sus proyectos.

A su vez, comenzamos a implementar un restyling de la Red Placacentros. Este

Durante este año hemos llevado a cabo **nuevas acciones para consolidarnos como la compañía más orientada al cliente de la industria en Latinoamérica**. Entre ellas podemos destacar la implementación de los sistemas de relacionamiento con carpinteros usuarios de nuestros productos, y las medidas tendientes a ajustar las propuestas de valor a cada canal y segmento de clientes.

cambio de imagen expresa a toda la comunidad nuestro compromiso con el cuidado del medio ambiente. Confiamos en que estos cambios, visibles en el frente y en la disposición interna de los locales, ayudarán a reforzar la experiencia de compra del Carpintero para que viva nuestro lema: Masisa más confianza, y de esta manera seguir creciendo y consolidándonos en la región.

En línea con nuestra estrategia de Triple Resultado continuamos desarrollando Negocios Inclusivos que ofrecen oportunidades de mejora en la calidad de vida de los sectores sociales de bajos ingresos, y permiten a la vez aumentar la rentabilidad de la Empresa. Una de las iniciativas que logró mayores avances y donde concentramos nuestros esfuerzos fue el programa de capacitación y fidelización de pequeños mueblistas, el cual benefició a más de 850 personas en todo el país.

En el 2009 nos acercamos cada vez más a nuestra meta de cero accidentes, puesto que se registró una mejora en los indicadores de severidad y frecuencia de los mismos. La Salud y Seguridad de nuestros colaboradores es un desafío permanente para nuestra Compañía, y nos comprometimos a seguir mejorando durante los próximos años.

Todos los años renovamos nuestro compromiso con los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, como guía de acciones que promuevan un mejor desa-

rollo de nuestras sociedades. Así mismo mantenemos las acciones que nos ayuden a contribuir en la problemática del cambio climático. Estamos en buen camino en el cumplimiento de la meta de reducción de emisiones de CO<sup>2</sup> de un 6% al 2010. Trabajamos día a día orientados a la eficiencia en todas nuestras operaciones, alcanzando como resultado mejoras en los impactos ambientales.

Reforzamos nuestro compromiso de administrar la empresa bajo un esquema de Triple Resultado, buscando maximizar el aspecto financiero, social y ambiental en todas nuestras actividades. Estamos presentes en millones de hogares, creando ambientes y contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las personas.

En línea con nuestra estrategia de Triple Resultado continuamos desarrollando Negocios Inclusivos que ofrecen oportunidades de mejora en la calidad de vida de los sectores sociales de bajos ingresos, y permiten a la vez aumentar la rentabilidad de la Empresa.



# I MASISA



## NUESTROS PRINCIPIOS

### ATRIBUTOS DE LIDERAZGO

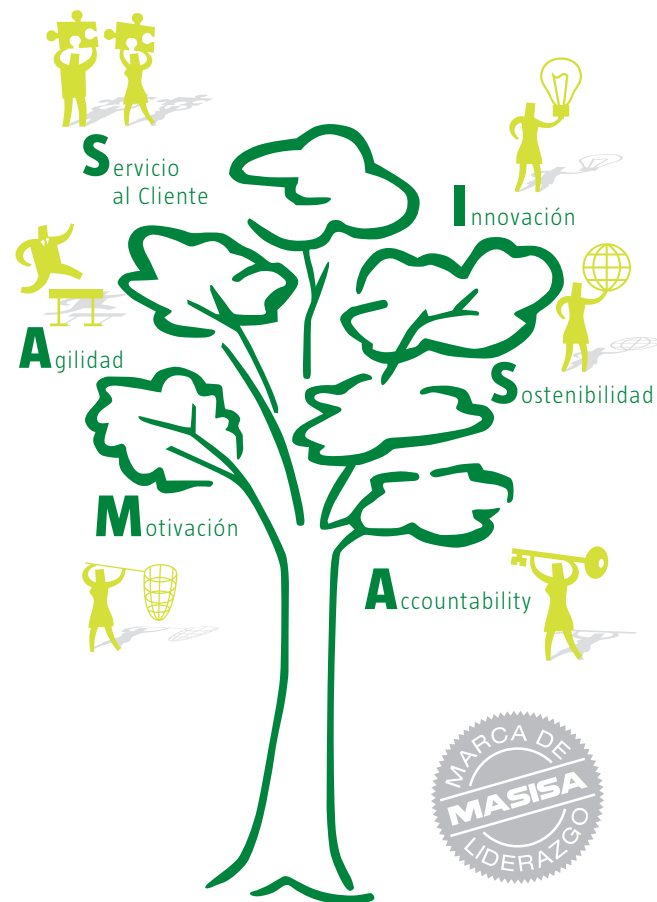
La Empresa ha identificado ciertos atributos por los que quiere que sus líderes sean reconocidos. Estos atributos, que está promoviendo a través de diversos esfuerzos, conforman la Marca de Liderazgo MASISA y son:

- › Motivación
- › Agilidad
- › Servicio al cliente
- › Innovación
- › Sostenibilidad
- › Accountability (Responsabilidad e Integridad)

### PRINCIPIOS EMPRESARIALES

Nuestros Principios Empresariales son un conjunto de valores que guían la acción de todos los colaboradores y sirven de marco de referencia para la toma de decisiones en los distintos ámbitos del negocio. Son comunicados y reforzados periódicamente a todos los colaboradores de la Compañía. Están disponibles en [www.masisa.com](http://www.masisa.com) (sección de Gobierno Corporativo) e incluyen direccionamientos en las siguientes áreas:

- › Resultados económicos
- › Conducta empresarial
- › Conducta individual
- › Relaciones con nuestros clientes
- › Relaciones con nuestros colaboradores
- › Relaciones con nuestras comunidades
- › Relaciones con nuestros socios, proveedores y terceras partes
- › Diálogo abierto y transparente
- › Salud, seguridad y medio ambiente



## PRESENCIA DE MASISA EN LATINOAMÉRICA



12

MASISA cuenta con **12 complejos industriales** distribuidos en Chile, Argentina, México, Brasil y Venezuela.

314

En toda la región, MASISA posee **314 locales Placacento**, puntos estratégicos de venta al cliente final.

243 mil há.

El patrimonio forestal de la Empresa es de **243.000 hectáreas**, además de 146.000 hectáreas de terrenos por forestar y bosques nativos.



## ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

### VISIÓN

“Ser líderes en rentabilidad a largo plazo en Latinoamérica en la industria de tableros de madera para muebles y arquitectura de interiores, maximizando las sinergias y el valor de los bosques, sustentados en una gestión de Triple Resultado”.

*La visión de rentabilidad a largo plazo incorpora la necesidad de entregar resultados sostenibles superiores para los accionistas, aliados, sociedad y principalmente, los clientes.*

### MISIÓN

“Conquistar la preferencia de los clientes siendo el aliado más confiable e innovador”.

*La ruta para conquistar la confianza de los clientes se sustenta en la calidad de nuestros productos y servicios, entregar la máxima eficiencia en cumplir las promesas y traer los nuevos estándares de productos a la industria, todo enmarcado en una gestión ambiental y socialmente responsable.*

**MDF**  
MASISA

**Melamina**  
MASISA



La marca de manejo responsable  
SGS-COC-005783  
© 1996 Forest Stewardship Council A.C.



La Unidad de Negocio Tableros tiene como estrategia generar valor en la producción y comercialización de tableros de madera para muebles y arquitectura de interiores en Latinoamérica, buscando diferenciación de marca y sólida confianza de los clientes.

La Unidad de Negocio Forestal maximiza el valor económico de las inversiones realizadas y desarrolla polos forestales que presenten rentabilidad atractiva para la Compañía, buscando sinergias con el negocio de Tableros, principalmente a través de proveer una fuente competitiva de fibra para la fabricación de tableros.

### UNIDAD DE NEGOCIO TABLEROS

Esta Unidad produce y comercializa tableros de madera en Latinoamérica y sus principales productos son: tableros MDF, tableros de partículas (MDP y PB) y tableros melamínicos. Además, comercializa otros productos complementarios como madera aserrada, puertas y molduras para mercados de exportación.

Masisa Argentina posee un complejo industrial ubicado en la Ciudad de Concordia, Entre Ríos. Esta planta modelo cuenta con la más alta tecnología para la elaboración de todos sus productos y posee la certificación ISO 9.001, ISO 14.001 y OHSAS 18.001. Así mismo, todos los tableros se producen bajo la norma europea E1 de baja emisión de formaldehído.

La Unidad de Negocios Tableros tienen una capacidad productiva de 450.000 m3. Además cuenta con un canal de distribución estratégico: Placacentro MASISA, el cual a 2009 suma 59 locales en Argentina, Paraguay y Uruguay.

En el 2009 las ventas de tableros, a través de este canal, representaron más del 31% de las ventas totales del año de este producto.

### Mix de Productos

MASISA cuenta con un amplio mix de productos para las industrias del mueble y la arquitectura de interiores, los cuales son elaborados siguiendo estrictos controles de calidad y altos estándares ambientales y sociales.

### MDF

(Medium Density Fiberboard) Tableros de fibras de madera. Se caracterizan por las excelentes terminaciones que se logran, un menor desgaste de herramientas y un importante ahorro de pintura al compararlo con otros tipos de tableros. MASISA fabrica los tableros MDF con distintas características, formatos y espesores, los cuales comercializa crudos o revestidos con folio o melamina.

### Tableros de Partículas

Tableros fabricados con chips, viruta de madera y aserrín. Se caracterizan por ser resistentes y livianos. Se utilizan en la fabricación de muebles, principalmente en aplicaciones en las que se requieren terminaciones planas. MASISA produce tableros de partículas con distintas características, formatos y espesores, comercializándolos crudos o revestidos con folios o melaminas.

### Tableros Melamínicos

Tableros de partículas o MDF, recubiertos en ambas caras con láminas decorativas impregnadas con resinas melamínicas, que

le otorga una superficie totalmente cerrada, libre de poros, dura y resistente al desgaste superficial. Una amplia gama de colores y texturas permite ofrecer al mercado la mejor variedad de diseños, maderas y colores.

social y ambiental, en las diferentes zonas y países donde está presente la Empresa y en aquellos donde se detecten oportunidades para nuevas y rentables inversiones forestales.

Las superficies forestales consolidadas (FASA y Masisa) son:

- › Sup. total 72.383 ha
- › Sup. forestada 44.555 ha
- › Sup. reservas 4.191 ha

### Molduras

Las molduras MDF se comercializan en distintos perfiles y espesores. Se utilizan principalmente para realizar terminaciones en encuentros pared-piso, pared-techo y en marco.

### Proyectos de Inversión 2009

- › En la planta de Masisa Argentina se realizó la inversión para ampliar la capacidad de secadores en aglomerado, optimizando así el abastecimiento de las dos líneas de producción.
- › Debido al aumento continuo de los costos en las terminales portuarias se llevó a cabo el proyecto de “Consolidación en Planta”. Además de las ventajas en costos, que generan un ahorro anual mayor a los USD 200.000, esta forma de consolidación le permite a Masisa tener un estricto control sobre los productos al momento de introducirlos en los contenedores, y así asegurar que lleguen a sus clientes en las mejores condiciones.

### UNIDAD DE NEGOCIO FORESTAL

El rol estratégico de la Unidad de Negocio Forestal corresponde a la gestión de formación, mantenimiento, conservación y utilización de bosques que permita maximizar el valor de estos activos, mediante un adecuado manejo bajo principios de sostenibilidad económica,

El resultado de esta maximización de valor de los activos forestales entregará flujos de oferta de fibra y materias primas para las unidades industriales de la Compañía y de terceros (por especie, volúmenes, producto, localización y temporalidad).

La Unidad de Negocio Forestal administra un patrimonio de 243 mil há. de plantaciones principalmente de pino y eucaliptus, distribuidos en Chile, Brasil, Argentina y Venezuela.

- › Sup. total 72.383 ha
- › Sup. forestada 44.555 ha
- › Sup. reservas 4.191 ha

Además, cuenta con 64 mil há. de áreas de reserva y protección de bosques naturales. Todas las plantaciones de MASISA cuentan con la certificación Forest Stewardship Council (FSC).

Todas las plantaciones de MASISA cuentan con la certificación Forest Stewardship Council (FSC).

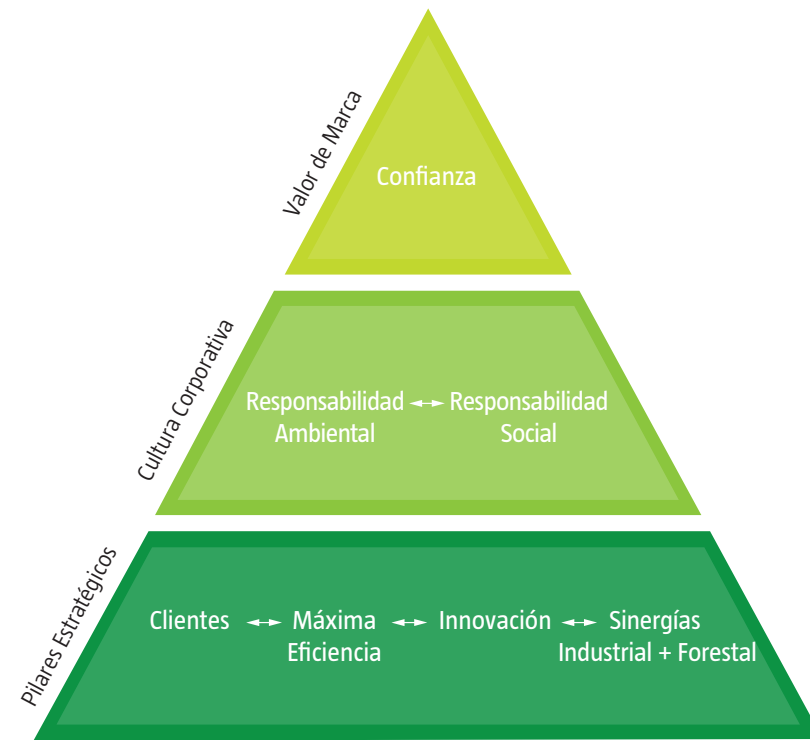
## PATRIMONIO FORESTAL (há.)

### ARGENTINA

Plantaciones pino	22.761,0
Plantaciones eucaliptus	21.794,0
Bosque nativo y reservas	9.217,0
Terreno por forestar	8.477,0
Otros terrenos	10.134,0

## PROPUESTA DE VALOR: MASISA MÁS CONFIANZA

La propuesta de valor de MASISA es ser una marca confiable, cercana a todos sus públicos, que se anticipa a las necesidades de los mercados por medio de la innovación en productos y servicios, y que opera en forma responsable con la sociedad y el medio ambiente.



## PILARES DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

### Clientes

El objetivo de MASISA es convertirse en “la compañía más orientada al cliente” de su industria a nivel regional. De esta manera, en el año 2009 trabajamos en una evolución de nuestras propuestas de valor hacia el mercado.

Ante el contexto económico latinoamericano imperante en el 2009, la orientación de MASISA fue apoyar con mayor énfasis las prioridades de nuestros clientes, ofreciendo alternativas más ajustadas a la realidad cambiante.

Para atender estas exigencias, se organizaron diversas actividades comerciales y de marketing, privilegiando las destinadas a mejorar el mix de productos, a otorgar beneficios a la red de Placacetro así como al resto de los canales. Además, se acrecentó nuestro énfasis en los carpinteros a través de nuevas promociones, programas de capacitación y facilidades de operación, lo que incluyó iniciar el desarrollo de un programa integral de relacionamiento para seguir de cerca y atender mejor sus preferencias.

La encuesta de satisfacción de clientes, realizada en diciembre, dio como resultado 8,19% de satisfacción.

### Red Placacetro

La red de Placacetro MASISA está constituida por 59 locales en Argentina, Paraguay y Uruguay, orientados a la comercialización de tableros y productos complementarios para la fabricación de muebles para pequeños y medianos mueblistas.

La red es propiedad de pequeños y medianos empresarios con los cuales MASISA mantiene contratos de comercialización y distribución similares al de una franquicia.

Los Placacetros son considerados un canal estratégico para MASISA, por lo que una parte importante de los esfuerzos de marketing y comercialización se canalizan a través de esta red.

MASISA ha venido implementando una serie de programas de apoyo a la red, los cuales continúan avanzando, pero para el 2010 se revisarán y se complementarán con importantes aprendizajes que servirán para potenciar significativamente la red.

El manual de operaciones se certificó en el 45% de la Red.

### Planes Futuros para la Red

En el 2010 los esfuerzos de MASISA se focalizarán en tres pilares:

- › Apoyo a la gestión del negocio orientado a lograr mejoras en las dimensiones consideradas claves para el desempeño de un local.
- › Potenciamiento de la Central de Compras requerirá una focalización de los esfuerzos en aquellas categorías que sean relevantes para el Placacetro y esenciales para la fabricación de muebles.
- › Programa de relacionamiento con medianos y pequeños mueblistas, que los acerquen aún más a los locales de la red Placacetro y a MASISA.

Adicionalmente al plan de apoyo, a partir del 2010 MASISA retomará el curso de crecimiento de la red, por lo que comenzará la implementación de un plan de expansión focalizado en aquellos mercados que presentan mayores oportunidades.



### Máxima Eficiencia

Nuestro enfoque es consolidar la competitividad mediante iniciativas de eficiencia en costos, mejorar el servicio de entrega y ofrecer la mejor calidad del mercado.

### Eficiencia en Costos

Impulsamos un trabajo para capturar eficiencias operativas en servicios de soporte, el cual contempló un diagnóstico del área de IT, implementándose las oportunidades detectadas.

También, el 2009 abarcamos el proyecto de “Eficiencia en Abastecimiento”, que incluyó un nuevo enfoque en la gestión de compras, además de iniciar tres pilotos de productos y servicios que han permitido capturar eficiencias y ahorros.

No menos importante fue el esfuerzo por reducir los gastos de administración y ventas corporativos y de países que se redujeron en US\$ 17 MM respecto del año 2008.

MASISA Argentina destacó por un plan de contingencia que generó ahorros por más de

US\$ 600.000 a través del desarrollo de proveedores de transporte y renegociación de procesos logísticos nacionales y de exportaciones.

### Calidad

MASISA quiere confirmar una cultura de calidad superior en sus productos y procesos, objetivo que se reforzó el 2009 pensando en las necesidades actuales de los clientes.

Como parte del sistema de gestión de aseguramiento de calidad, se implementaron grupos de mejoramiento en las plantas industriales y se efectuó la instalación de equipos que permiten la mejor detección de defectos en el proceso productivo. Estas líneas de trabajo serán reforzadas durante el 2010 en todos nuestros complejos industriales.

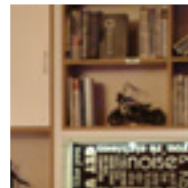
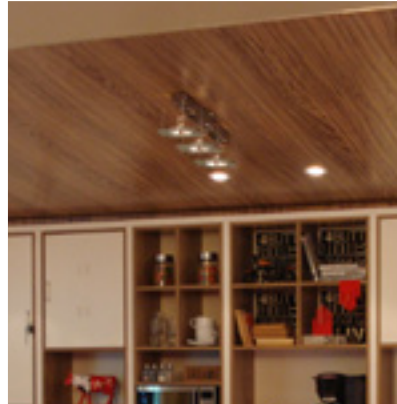
Masisa Argentina certificó la norma CARB para los tableros de MDF Ultraligh/Light y MDF Delgado. Además en octubre de 2009 se re-certificaron las normas ISO 9001, 14001 y OHSAS18001.

### Servicio de entrega

En el 2009 se terminó de implementar el programa orden perfecta llamado On Time In Full (OTIF), utilizando el mismo indicador en todos los países donde MASISA está presente.

De esta manera, se ajustaron procesos para permitir entregas en mejores condiciones, oportunas y a menores costos, tanto para el cliente, como para MASISA.

Los resultados fueron muy positivos, alcanzando una mejora de 8 puntos porcentuales en su conjunto respecto de comienzos del año, logrando un OTIF de 93% promedio.



### Innovación

Liderar en innovación fue uno de los objetivos estratégicos impulsados el 2009 por la Empresa para los diversos países donde MASISA opera, con el fin de detectar las mejores oportunidades del mercado y lanzar nuevos productos de manera eficiente.

En línea con lo anterior, el 2009 MASISA se propuso aumentar significativamente el número de nuevos proyectos y encarar el futuro dentro de una cultura de innovación y mayor apertura al mercado.

En este sentido, las ventas de productos lanzados en los últimos tres años superaron las expectativas en un 26% indicando que las nuevas soluciones en productos y servicios fueron recibidas con satisfacción por nuestros clientes.

De esta manera, la permanente búsqueda de innovación, se refleja en el portafolio diferenciado de productos de MASISA, que crea valor para los muebles y ambientes generando mejores márgenes para sus negocios.

La estrategia y proceso de innovación es coordinada por el recién creado Comité de Innovación a nivel regional y de cada país, que busca satisfacer las necesidades del cliente directo y del consumidor final, a través de un proceso sistémico que incorpora aspectos sociales y ambientales.

Cada año MASISA busca sorprender a sus clientes y consumidores con nuevos productos acorde a las últimas tendencias en la industria del mueble y arquitectura de interiores.

### Sinergias Industrial + Forestal

Nuestros bosques nos permiten asegurar la fibra en el largo plazo para un abastecimiento seguro y competitivo con distinta intensidad en los mercados más relevantes, pero además son un activo que crea valor de largo plazo con poca volatilidad, siendo un excelente aliado de la industria de tableros para lograr ciclos de rentabilidad sustentables, mitigando así los riesgos.

Cabe destacar que en el 2009, la División Forestal generó ventas por US\$ 113 MM y EBITDA por US\$ 43,7 MM, de las cuales 370 mil m<sup>3</sup> de ventas fueron de madera en pie, fundamentalmente en Chile y Brasil, generando caja para la Compañía de manera cada vez más importante. Asimismo, cumplió en un 102% el plan silvícola, lo que apoya a la sustentabilidad de crecimiento del valor del patrimonio forestal a largo plazo.

## II Resultados Financieros

Durante el año 2009 la economía local logró su séptimo año consecutivo de crecimiento, aunque el avance del año fue el más bajo de los últimos años. La marcada recuperación de la economía local, especialmente después del segundo semestre del año 2009, fue lo que contrarrestó la desaceleración registrada a partir del último trimestre del año 2008 y que se extendió en forma muy importante hasta el primer cuatrimestre del año producto de la crisis financiera e inmobiliaria internacional, el derrumbe del comercio internacional y la peor sequía en nuestro país de los últimos 40 años. De esta manera, en el año 2009 la actividad económica alcanzó una expansión moderada, según estimaciones oficiales, de sólo un 0,9% respecto al año anterior, marcando así una brusca desaceleración respecto a los años anteriores.

Como consecuencia de esta situación a comienzos del año 2009 las líneas de producción de tableros estuvieron afectadas por la baja demanda derivada de la crisis internacional, y a partir del segundo cuatrimestre de dicho año se recuperó totalmente la actividad, manteniéndose todas las líneas dentro de sus capacidades nominales de producción hasta fin de año.

Masisa Argentina S.A. continuó de todas maneras con su condición de líder del mercado, con ventas totales que tuvieron una leve disminución respecto al año anterior, representando el 9,7% de las ventas consolidadas de la Compañía.

**La marcada recuperación** de la economía local, especialmente después del segundo semestre del año 2009, fue lo que contrarrestó la desaceleración registrada a partir del último trimestre del año 2008.



## III Resultados Sociales

MASISA actúa operando según sus **valores y principios** en todos los países donde está presente. Respeto la diversidad cultural, las costumbres y valores de las sociedades donde opera y se compromete a cumplir con la legislación local.

Fuente: Política de Desarrollo Sostenible



### POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD DE MASISA

**MASISA se ha comprometido** a administrar su negocio de forma sostenible, buscando maximizar el resultado financiero, social y ambiental de sus operaciones. Esto significa que se compromete a incorporar las variables sociales y ambientales como parte integral de su estrategia de negocios operando a través de la gestión de Triple Resultado.

Por esta razón cuenta con un conjunto de políticas y procedimientos enmarcados en nuestro Sistema de Gestión.

Con motivo del día del medio ambiente se realizó un concurso de dibujo infantil del cual participaron los hijos de los colaboradores de Masisa Argentina. Así mismo se invitó a la Red Placacento a que se sumen a esta iniciativa en cada local.

Para asegurar la integración de los temas sociales y ambientales en la estrategia de negocios, MASISA dispone del Sustainability Scorecard (SSC), la Evaluación de Desempeño individual de los colaboradores y la evaluación ambiental de nuevos proyectos.

MASISA dispone de Principios Empresariales, plasmados en la Política Corporativa de Conducta Empresarial, un Procedimiento de conducta ética en el trabajo y canales de comunicación para denuncias directas o anónimas relacionadas a la observancia de ellos, a sus Normas de Conducta Ética, a Conflictos de Interés y a cualquier tema relacionado a un posible incumplimiento regulatorio.

Para todas las denuncias recibidas se asegura su análisis oportuno, independiente, confidencial y sin represalias a sus emisores, a través de procesos estructurados y monitoreados por el Comité de Auditoría de MASISA.

### EJES ESTRATÉGICOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE Y GENERACIÓN DE VALOR

Dentro de la problemática del mundo, y en especial de América Latina, MASISA ha continuado enfocada en dos grandes temas:

#### Cambio Climático:

Asumimos el compromiso de disminuir un 6% nuestras emisiones directas (de combustión) de CO<sub>2</sub> al 2010, respecto de una línea de base (emisiones entre 1998 y 2002).

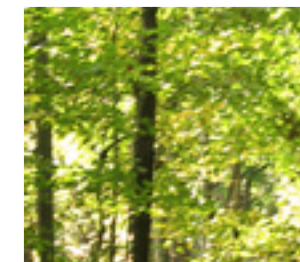
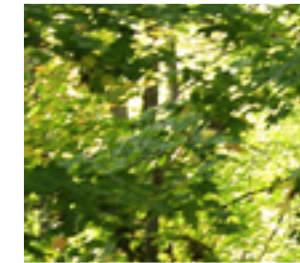
El 2009 trabajamos en un programa de eficiencia energética, participamos en distintos grupos empresariales de promoción de prácticas de reducción de emisiones, adherimos al Carbon Disclosure Project y realizamos donaciones de créditos de carbono certificados por el CCX (Chicago Climate Exchange) para la neutralización de la huella de carbono de eventos públicos.

#### Pobreza:

Continuamos trabajando en la generación de Negocios inclusivos con miras a nuestra meta de lograr que el 2010 un 10% de las ventas provengan de negocios con la base de la pirámide.

El 2009 se capacitaron más de 7.500 carpinteros en toda la región y se han generado al menos 4 modelos de negocios, que poseen una escalabilidad limitada.

El 2010, siguiendo las tendencias de sostenibilidad, trabajaremos en instalar y liderar en nuestro segmento el concepto de construcción sustentable, impulsando productos y servicios que promuevan ambientes sostenibles.



MASISA desarrolla un programa sistemático de formación de mueblistas certificados y activos en Latinoamérica. La meta para el 2013 es llegar como mínimo a **30.000 beneficiados**.

**NEGOCIOS INCLUSIVOS**

Durante el 2009 MASISA continuó explorando proyectos y consolidando programas para promover negocios que ofrezcan oportunidades para mejorar la calidad de vida de sectores de bajos ingresos, y que permitan a la vez mejorar la rentabilidad de la Empresa.

Los Negocios Inclusivos de MASISA buscan generar o patrocinar el microemprendimiento en el sector de la mueblería, así como desarrollar productos y servicios adecuados a las necesidades estratégicas de habitabilidad de los grupos de menores recursos.

Tras un largo proceso de pilotos en todos los países donde la Empresa está presente, en el 2009 se definió un modelo de negocio en los que se profundizará para lograr su escalabilidad y consolidación.

Los sectores de menores ingresos se insertan en la cadena de valor de la producción de muebles como productores, instaladores, vendedores y/o consumidores, los cuales se relacionan en algunas de estas etapas con MASISA.

**Capacitación**

Siguiendo con lo iniciado en 2007, Masisa ha continuado los Cursos de Formación del Oficio de Carpintero Armador destinado a personas de bajos recursos sin alternativa laboral, con el objetivo de ayudarles a generar oportunidades laborales. En 2009 se ha capacitado a 850 participantes, sumando

desde el comienzo del programa más de 1.200 participantes. Las encuestas realizadas arrojaron que más del 90% de los asistentes manifestó haber adquirido herramientas para aplicar lo aprendido. En 2010 Masisa proyecta involucrar a 1.500 personas más.

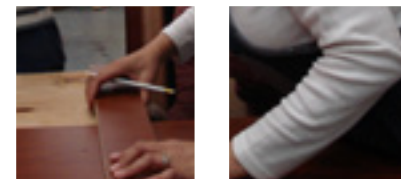
**Desarrollo de productos y servicios**

Siempre a la vanguardia en diseño y en respuesta a las necesidades del mercado, Masisa Argentina lanzó en 2009 cuatro nuevos diseños melamínicos: Roble Natural y la línea Vintage: Zebrano, Roble Rústico y Butcher Block.

**Modelos asociativos de negocios**

Buscamos fortalecer redes sociales que den viabilidad a los negocios con comunidades de bajos recursos.

Se firmaron acuerdos con el Servicio Penitenciario Nacional y diversas ONG y Fundaciones para dictar el curso de carpintería en los penales de San Martín y Marcos Paz. Este emprendimiento tiene como objetivo que los internos puedan tener una alternativa laboral y ayudar económicamente a sus familias, mediante la venta de muebles que se realiza a través del local de la Red Placacentro más cercano al penal. Esta previsto extender esta iniciativa a otros penales del país durante 2010.



**NUESTROS PÚBLICOS DE INTERÉS**

El compromiso de MASISA con nuestros vecinos, comunidades y sociedad se fundamenta en el respeto mutuo y en la asociación para promover los mejores resultados.

Dada la amplia distribución del patrimonio industrial y especialmente, forestal, son muchos y muy variados los vecinos de MASISA.

La Empresa desarrolla su plan de relaciones con las comunidades vecinas basado en sus programas de operaciones, sobre el cual se definen las áreas de concentración de actividades. Con esta visión se trabaja coordinadamente con la línea operativa para establecer acciones de forma preventiva.

**Relaciones con la Comunidad**

MASISA cuenta con un Sistema de Gestión Integrado (ambiental, salud y seguridad y calidad), donde existe un procedimiento que establece en forma clara las distintas normas y reglas a respetar a la hora de vincularse y ejecutar trabajos, colaboraciones y/o acciones con las distintas comunidades vecinas.

Los primeros encuentros están abocados a obtener y conocer las necesidades y anhelos de las comunidades, las que posteriormente son ordenadas y priorizadas, además de evi-

denciar quiénes son los actores y/o potenciales colaboradores (organizaciones, Estado y sus servicios, fundaciones, etc.). Se esquematiza este plan de acuerdo a cada comunidad y conforme a las responsabilidades de los principales actores de la zona. Este modelo es permanente en el tiempo y permite construir confianza entre la empresa y la comunidad.

Las necesidades más requeridas son, para las actividades industriales, la generación de mano de obra y de abastecimiento local a MASISA, y para las actividades forestales, la generación del empleo local, la capacitación, el acceso a los bosques para obtener subproductos y talaje para animales.

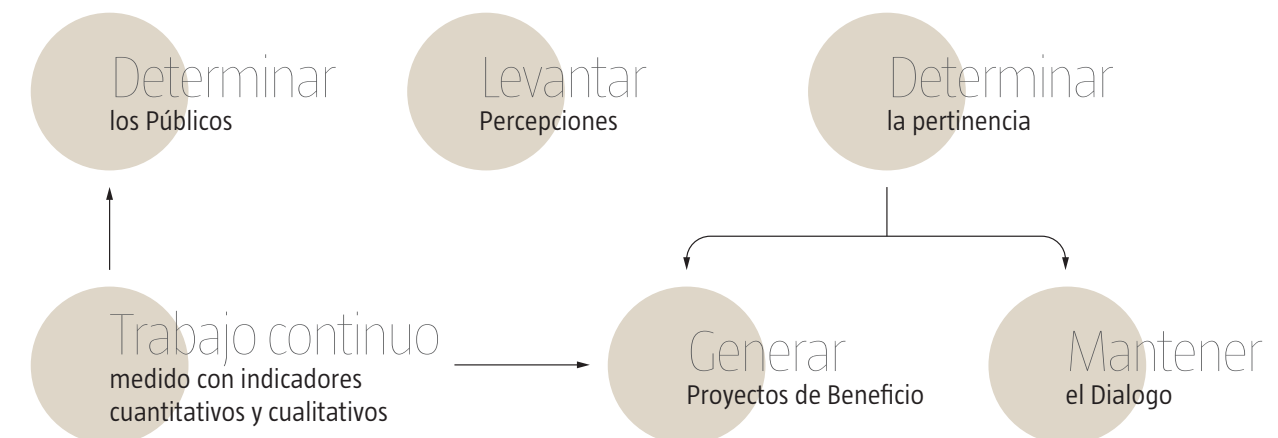
En el tema de generación de empleo local, MASISA ha solicitado a las empresas prestadoras de servicios favorecer el uso de mano de obra local. Cabe citar que acorde al plan y a las distintas faenas forestales, se ha contratado los servicios de boyerizos, hacheros y motosierristas, previa capacitación de acuerdo a las normas técnicas, de seguridad y medio ambientales y diversos servicios a personal asociados a faenas silvícolas.

**Nuestro modelo de relaciones con la comunidad**

Durante el 2009 se mantuvieron los diálogos con los públicos de interés existentes, pero también se realizaron actividades para detectar nuevos públicos.

Por ejemplo en Argentina se trabaja con la Universidad Tecnológica Nacional para conocer las inquietudes de distintos públicos y mejorar la relación con la Empresa. En 2009 se realizaron encuestas a vecinos y terceras partes especialmente en la localidad de La Cruz, ya que la Empresa ha crecido en superficie en esta zona (centro este de la provincia de Corrientes).

**NUESTRO MODELO DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD**



El 2009, el índice de Frecuencia de accidentes fue un **32% menor** al resultado del año anterior, en tanto el índice de Severidad de los accidentes fue un **83% menor**.

### GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Durante el 2009, MASISA continuó en la ruta de cambio en la gestión de personas que comenzó a construir desde el 2006, con el fin de consolidar una cultura de innovación, confianza, meritocracia y excelencia.

El 2009, la gestión de personas también se vio afectada por el escenario de crisis internacional, lo que nos llevó a buscar un balance entre la implementación de ciertos programas y el respeto de los tiempos que los procesos de cambios requieren.

### Estándares Internacionales en Salud y Seguridad

La Seguridad y Salud de nuestros colaboradores, tanto directos como indirectos, es un valor central en nuestro quehacer diario.

MASISA cuenta con un modelo de gestión preventivo basado en el gerenciamiento de los riesgos de seguridad y salud ocupacional, el cual involucra transversalmente a todos sus colaboradores desde la dirección a la operación, promoviendo prácticas de excelencia en seguridad y salud en todas sus instalaciones.

Nuestro desafío para el 2010 es consolidar una cultura de excelencia en seguridad y salud ocupacional para alcanzar nuestra meta de cero accidentes graves y fatales.

Durante el 2009 logramos una significativa reducción en nuestros indicadores de Seguridad y Salud, ya que el índice de Frecuencia de accidentes (IFAT) fue de 1,04 un 32% menor al resultado del año anterior, en tanto el índice de Severidad de los accidentes (ISAT) fue de 27,8 un 83% menor al resultado del año anterior.

Durante el 2009, no hubo accidentes fatales, lo cual fue posible gracias al compromiso e involucramiento de todos nuestros colaboradores.



Todos los accidentes, incluyendo los incidentes de alto potencial, son reportados y analizados a través de Alertas de Seguridad, generándose planes e implementación de acciones correctivas y/o preventivas. Este mecanismo implementado el 2009 permitió compartir información sobre los accidentes e incidentes y sus causas, con el objetivo de aprender a prevenir la ocurrencia de acontecimientos similares.

Este mecanismo implementado desde 2009 permite compartir información sobre los accidentes e incidentes y sus causas, con el objetivo de aprender a prevenir la ocurrencia de acontecimientos similares.

### Perfil de nuestros colaboradores

Al 31 de diciembre de 2009 MASISA Argentina cuenta con una dotación de 1.193 colaboradores directos (467) e indirectos (726).

De la dotación total, 351 son operarios, 98 son profesionales y 18 son ejecutivos. En tanto, el 50% de los directivos son de origen local.

En el 2009, 330 de 467 colaboradores directos están sindicalizados, lo que equivale al 71% de las personas.

El género femenino es el 10% de la dotación directa, se mantiene igual que el año anterior. No hay mujeres en cargos Directivos.

### EDUCACIÓN Y DESARROLLO

#### Programas de Formación en Competencias Clave

La estrategia de MASISA y su foco de Triple Resultado, requiere del desarrollo transversal de ciertos conocimientos, habilidades y capacidades únicas y específicas. Por tanto, la empresa se encuentra avocada a la implementación de un conjunto de programas de formación en competencias claves (comerciales, liderazgo y técnicas), para construir capacidades organizacionales específicas que permitan alcanzar sus metas estratégicas y satisfacer las expectativas de sus clientes.

El 2009 el foco de desarrollo del proyecto de Competencias Comerciales se centró en el diseño de una metodología de competencias comerciales y lanzamiento a nivel regional.

## IV Resultados Ambientales

### GESTIÓN AMBIENTAL

Reconocemos la importancia de la responsabilidad ambiental y promovemos prácticas operativas para reducir el impacto ambiental asociado con nuestras actividades. Esto significa el uso cuidadoso de los recursos, la incorporación de la ecoeficiencia y la administración del riesgo ambiental en la toma de decisiones.

Inversiones y gastos ambientales (US\$MM)	
2008	414.483
2009	886.863

La inversión ambiental en las instalaciones industriales y forestales fue inferior a años anteriores debido a la restricción de los gastos, impuesta por el momento económico vivido.

El año 2009 la inversión se centró en servicios de medición de contaminantes en

efluentes y emisiones atmosféricas, como material particulado y ruido perimetral externo; recolección y tratamiento de residuos, certificaciones y trámites legales.

Las plantas de MASISA cumplen cabalmente con los requisitos legales que les aplican en cada uno de los países donde operamos.

Sin embargo, a la fecha existen temas legales que se encuentran en trámite: En Argentina, la renovación del Certificado Ambiental Anual de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación (cabe aclarar que sí están vigentes el Certificado Ambiental Anual de la provincia de Entre Ríos y las habilitaciones municipales). La planta de Masisa Argentina cuenta con certificación ISO 14.001.

En línea con su compromiso con el desarrollo sostenible, MASISA ha establecido como prioridades de su gestión ambiental:

### Mantener certificaciones ambientales vigentes

Masisa Argentina S.A. cuenta con certificación ISO 14001.

### Impacto nivel de producción

El 2009 se registró una disminución en el volumen de producción respecto de los años anteriores debido a la situación económica, lo que obligó a ajustar las metas acordadas inicialmente.

Para el 2010 hemos proyectado aumentar los niveles de producción, por lo que esperamos que nuestros resultados mejoren en forma importante.



### CUMPLIMIENTO METAS AMBIENTALES 2009



### REDUCCIÓN DEL USO DE RECURSOS NATURALES

#### Energía y emisiones

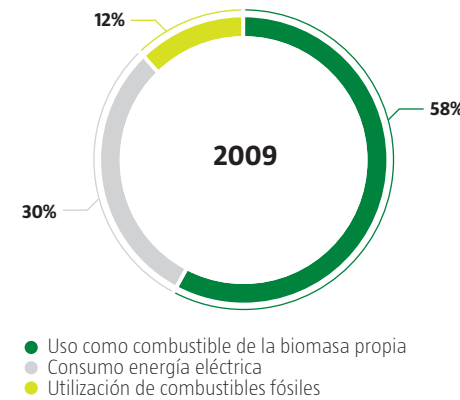
En el año 2009 el 58% de la energía consumida provino del uso como combustible de la biomasa propia, el 30% correspondió a consumo de energía eléctrica y el 12% a la utilización de combustibles fósiles. Tuvimos un aumento en el consumo de combustibles fósiles debido a la utilización de generadores de energía eléctrica en Argentina.

Durante el 2009 se consolidó el programa de eficiencia energética que estimó ahorros cercanos, a nivel corporativo, a USD\$ 1 MM y que se centró en la recolección de las mejores prácticas de cada planta y su implementación en las demás.

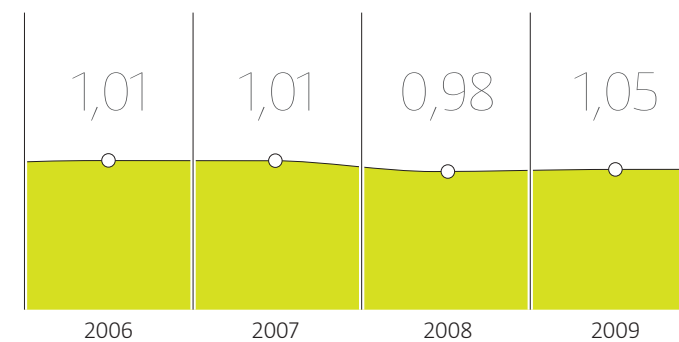
#### Emisiones atmosféricas

Las emisiones atmosféricas de las plantas de MASISA son principalmente material particulado y gases provenientes de la combustión. Cumplimos con la legislación local en todas las plantas.

Contamos con un protocolo de emisiones atmosféricas que identifica los tipos de emisión, los métodos de medición y los equipos de control de emisiones que existen.



#### EVOLUCIÓN DE LA EFICIENCIA DEL CONSUMO DE ENERGÍA (MWh/m³ de producción)



Cada planta industrial de MASISA mide mensualmente sus consumos de agua, fibra de madera, energía, generación de desechos a disposición final y emisiones de CO<sub>2</sub>, y define anualmente sus metas con la Gerencia de Operaciones y Medio Ambiente.



### CREANDO AMBIENTES SOSTENIBLES

Siguiendo las tendencias de sostenibilidad, el 2010 trabajaremos en instalar y liderar en nuestro segmento el concepto de construcción sustentable, impulsando productos y servicios que promuevan ambientes sostenibles.

En este sentido, además del ingreso de MASISA al Chile Green Building Council -una organización que promueve y motiva la construcción sustentable en Chile- el 2009 la Empresa desarrolló el primer "Foro Mundial de Arquitectura y Diseño Socialmente Responsable", que contó con el aval del Colegio de Arquitectos de Venezuela.

En esa oportunidad se mostraron al público los últimos avances globales, conceptos y tendencias en arquitectura y diseño para promover el desarrollo de soluciones integrales que eleven la calidad de vida de las personas.

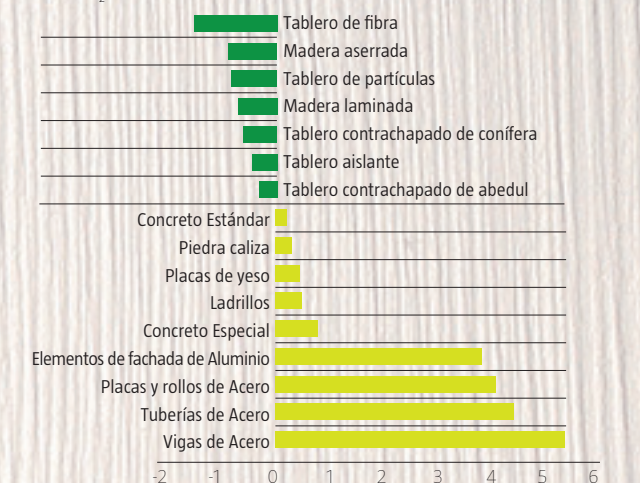
Ejemplo de ello es el trabajo desarrollado por el arquitecto británico Cameron Sinclair, quien expuso en el foro sobre el rol que su organización, Arquitectura para la Humanidad (Architecture for Humanity) ha desarrollado mediante la creación de soluciones integrales y sustentables ante la actual crisis social y humanitaria mundial.

### MASISA Y SU APOORTE A LA CONSTRUCCIÓN SUSTENTABLE

En otro ámbito, durante el 2010 convocaremos a todos los estudiantes de la región en el ya tradicional Concurso de Diseño MASISA, el cual en esta versión tendrá como objetivo la elaboración de muebles innovadores y sustentables.

Además de los estándares y certificaciones ambientales con los que MASISA opera durante todo el proceso de fabricación de sus productos, investigaciones han demostrado que el uso de la madera como material de la construcción contribuye al medio ambiente y al uso eficiente de la energía, ya que genera menos emisiones de CO<sub>2</sub> en comparación con materiales de construcción alternativos como el cemento o acero.

EMISIÓN DE CO<sub>2</sub> EN DISTINTOS MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN (Tons CO<sub>2</sub>/m³ de producto)



Cada m³ de madera que reemplaza a otro material de construcción evita una emisión de 2 toneladas de CO<sub>2</sub> en promedio. (Tackle Climate Change: Use Wood, 2006. European Parliament)

Para el 2010 tenemos proyectado contar con la **huella de agua**, la cual nos permitirá identificar **mejores prácticas** y posibles limitaciones en el uso de agua en las cuencas donde tenemos plantaciones y operaciones.



**Agua**

Las fuentes de abastecimiento de agua de la planta de MASISA proviene de agua de pozo.

**Efluentes Industriales y Sanitarios**

La planta de MASISA Argentina continúa operando sin descargar efluentes industriales. Los efluentes sanitarios en Argentina se entregan a la empresa sanitaria local para su tratamiento.

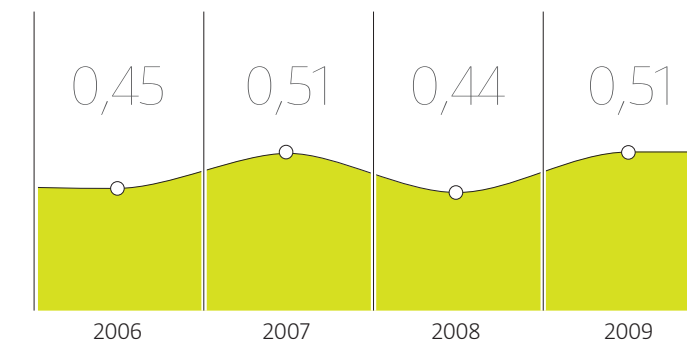
Para el 2010 tenemos proyectado contar con la huella de agua de la empresa lo cual nos permitirá identificar mejores prácticas y posibles limitaciones en el uso de agua en las cuencas donde tenemos plantaciones/operaciones.

**Desechos a disposición final**

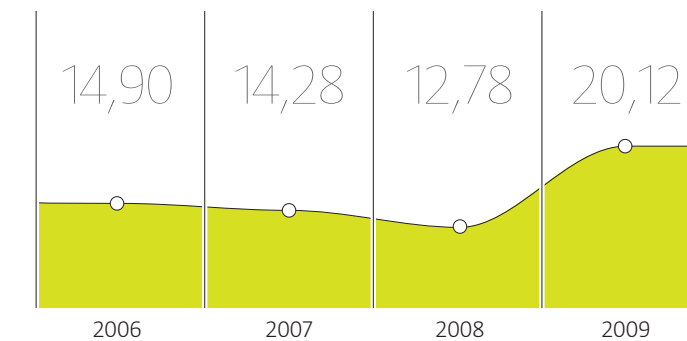
La mayor cantidad de desechos son no peligrosos.

Los residuos no peligrosos son enviados a vertedero municipal, mientras que los desechos peligrosos son almacenados, manejados y dispuestos con base en la legislación Argentina. El transporte y disposición final se realiza con empresas autorizadas.

**EVOLUCIÓN DE LA EFICIENCIA DEL CONSUMO DE AGUA (m<sup>3</sup>/m<sup>3</sup> de producción)**



**EVOLUCIÓN DE LA EFICIENCIA EN LA GENERACIÓN DE DESECHOS A DISPOSICIÓN FINAL (kg/m<sup>3</sup> de producción)**



**MASISA ADHIERE VOLUNTARIAMENTE A INFORME GLOBAL DE CAMBIO CLIMÁTICO**

En septiembre de 2009, MASISA formó parte de la iniciativa global más grande que enlaza cambio climático y mercado financiero, se trata del Carbon Disclosure Project (CDP), en el cual las empresas entregan información sobre sus emisiones de gases de efecto invernadero, sus estrategias para reducirlos y su visión sobre la capitalización de las oportunidades que este tema representa para sus negocios.

Según el informe CDP 2009, 50 empresas son latinoamericanas y 6 nacionales; de éstas, MASISA destaca como la primera empresa que contesta voluntariamente y en forma abierta al público el cuestionario en América Latina, lo que refleja la transparencia en el manejo de sus inventarios de emisiones y el compromiso que tiene con la problemática del cambio climático.

MASISA adhirió voluntariamente a esta iniciativa como una forma de mostrar el compromiso con el desarrollo sostenible y atraer al creciente mercado de inversionistas responsables en el mundo, que siguen el desempeño financiero y además las variables ambientales y sociales de las compañías, lo que está en línea con su enfoque empresarial del Triple Resultado.

CDP reúne a 475 inversionistas internacionales que administran fondos por más de US\$ 55 trillones y almacena datos de cerca de tres mil compañías a nivel mundial.

MASISA tiene un **balance positivo de dióxido de carbono**. Sin embargo, al ingresar al Mercado Voluntario de Carbono “Chicago Climate Exchange”, MASISA se comprometió a **reducir sus emisiones en un 6%** al 2010.

## LIDERAZGO EN CAMBIO CLIMÁTICO

MASISA tiene un balance positivo de dióxido de carbono. Sin embargo, al ingresar al Mercado Voluntario de Carbono “Chicago Climate Exchange” (CCX), MASISA se comprometió a reducir sus emisiones en un 6% al 2010, respecto de la línea base 1998-2002.

Las emisiones de CO<sub>2</sub> se clasifican en directas e indirectas:

### 1.- Emisiones Directas de CO<sub>2</sub>

Las emisiones directas de CO<sub>2</sub> provienen del uso de combustibles fósiles en las plantas industriales.

Las emisiones directas, así como la captura de CO<sub>2</sub>, son sometidas a verificación externa por parte de Financial Industry Regulatory Authority (FINRA) y Rainforest Alliance respectivamente, organismos autorizados por CCX.

El 2008, FINRA auditó las emisiones directas y ratificó el número reportado de 69.700 Ton. de CO<sub>2</sub> equivalentes, quedando sólo por auditar el año 2009, en el cual la emisión cuantificada fue 74.832 Ton. de CO<sub>2</sub> equivalentes, cumpliendo la meta de 5% propuesta por CCX.

### 2.- Emisiones indirectas

Son generadas por consumo de electricidad en la operación industrial, el transporte de productos que son responsabilidad de MASISA y el transporte aéreo de los colaboradores.

A finales del 2009 se inició la consolidación y cálculo de nuestra huella de carbono para el período 2009. En la actualidad estamos midiendo nuestras emisiones directas (alcance 1), indirectas de electricidad (alcance 2) y otras emisiones indirectas (alcance 3), como son el transporte de materias primas y productos terminados y las emisiones por viajes aéreos.

Durante el 2010 iremos perfeccionando nuestros cálculos e incluiremos otras emisiones de alcance 3 bajo una visión de Análisis de Ciclo de Vida para poder contar con una huella de carbono más completa.

Durante el 2008 las emisiones indirectas por consumo de electricidad fueron de 146.234 Ton. de CO<sub>2</sub> equivalentes., mientras que las del 2009 fueron de 110.249; esta baja se debió, principalmente, a la disminución experimentada en la producción durante el último año.



### 3.- Captura de las plantaciones según el modelo de stock (neto de cosecha/uso)

La captura acumulada en el período 2003-2009 fue de 5,61 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente a un patrimonio de 167.611 hectáreas de bosque. La cifra de captura de carbono de 5,61 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>, considera la cifra oficial ante Chicago Climate Exchange (CCX) ya verificada entre el año 2003 - 2008 de 5,2 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> y la cifra correspondiente al año 2009, aún en proceso de verificación de 406 mil toneladas de CO<sub>2</sub>.



## GESTIÓN AMBIENTAL FORESTAL

Buscamos que la actividad forestal no ponga en peligro la integridad de los sistemas requeridos para soportar el manejo forestal (agua, suelo y biodiversidad).

Forestal Argentina, la división forestal de Masisa en Argentina, tiene la responsabilidad de asegurar la implementación de los temas ambientales, seguridad industrial y relaciones con comunidades.

Para lograrlo, MASISA posee políticas y sistemas de gestión que buscan:

- › Minimizar los impactos negativos de las operaciones forestales
  - › Controlar el cumplimiento de la legislación vigente
  - › Proteger bosques de alto nivel de conservación, el establecimiento de áreas protegidas y la restauración de bosques.
- Todas las plantaciones de Masisa cuentan con certificación FSC, a excepción del predio Loma Alta.

Además, cuentan con la norma ISO 14001 con excepción de Forestal Argentina.

## BIODIVERSIDAD

MASISA ha establecido convenios, acuerdos y compromisos de conservación y protección sobre su patrimonio de bosque nativo en Latinoamérica.

En Argentina contamos con 3.941 hectáreas de reservas naturales, en las cuales desde el 2001 se mantienen convenios con Fundación Hábitat y Desarrollo, para

desarrollar un programa de actividades orientadas a la investigación, difusión y concientización ambiental.

En 2009 se desarrollaron las siguientes actividades:

- › Programa Natural Escuelas.
- › Programa de Monitoreo de anfibios en reserva Tres Cerros y Arroyo Ayuí Grande.
- › Curso de interpretación ambiental para docentes en Concordia.
- › Presentación del Programa de reservas en el evento “Forestaciones y Biodiversidad: Un aporte desde la Alianza entre los Sectores Empresarios y No Gubernamentales”, desarrollado en el Congreso Forestal Mundial 2009.

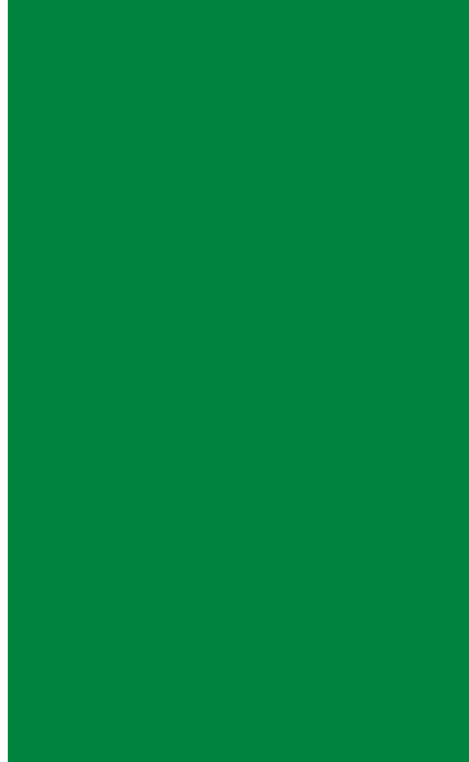
Estamos trabajando en las áreas de reserva de Loma Alta, lo que nos permitirá incorporar al programa de reservas 5.000 hectáreas.

## PLANTACIONES DE NUEVA GENERACIÓN

El 2009, MASISA adhirió al proyecto “Plantaciones de Nueva Generación”, impulsado por WWF (World Wild Fund), el cual promueve las plantaciones manejadas sustentablemente, que permite mantener la integridad de los ecosistemas, proteger los bosques de alto valor de conservación y salvaguardar los intereses de los públicos de interés.

Este proyecto contempla el trabajo con los líderes del sector de plantaciones forestales del mundo, para identificar y promover las mejores prácticas de plantaciones cubriendo aspectos sociales, ambientales y económicos.

La iniciativa contempla acciones en terreno como giras de estudio, seminarios y talleres de expertos, además de desarrollo de estudios de caso, con el fin de demostrar cómo las Plantaciones de Nueva Generación pueden contribuir a la conservación de la biodiversidad, aportar a la generación de biomasa para bio-energía, su relación con el mercado de carbono forestal, así como políticas de inversiones responsables.



#### Verificación GRI

La Memoria Anual 2009 de Masisa ha sido elaborada siguiendo los lineamientos de la Iniciativa Global de Reportes, GRI por su sigla en inglés, en su última versión G3, publicada en octubre de 2006.

La Memoria Anual 2009 de MASISA fue chequeada directamente por GRI, quienes calificaron el documento con un nivel de aplicación A.

Para revisar la Memoria Anual 2009 completa, lo invitamos a ingresar a [www.masisa.com](http://www.masisa.com)



#### DISEÑO

Filete • [www.filete.cl](http://www.filete.cl)

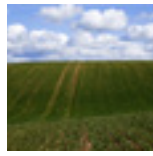
#### IMPRESIÓN

Ograma Impresores



# TEMAS RELEVANTES EN LA GESTIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL EN LA CADENA DE VALOR DE MASISA

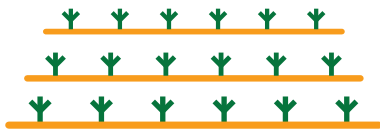
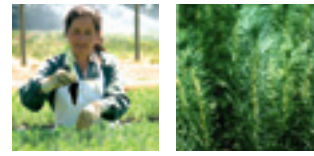
Adquisición de terrenos  
Planificación del uso de la tierra contemplando la preservación de recursos naturales



Habilitación de terrenos y establecimiento de plantaciones



Adquisición de plántulas



Manejo silvicultural (podas y raleos)  
Manejo intensivo vs. extensivo



Construcción de caminos / Cosecha



Transporte de trozos



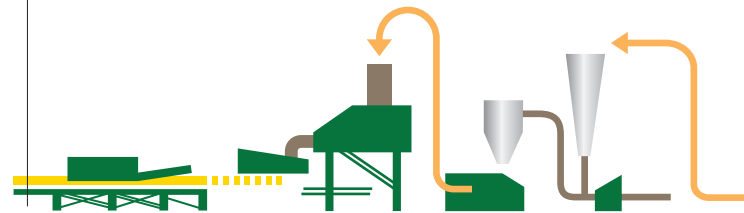
## ACTIVIDAD FORESTAL



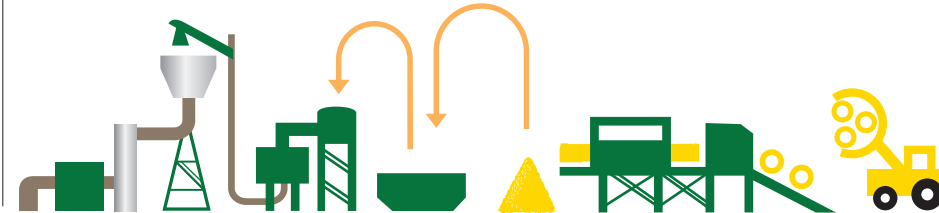
Lijado y dimensionado



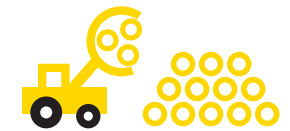
Secado y prensado



Transformación de madera en partículas/fibras



Ingreso y almacenamiento de materias primas



## PRODUCCIÓN INDUSTRIAL

Transporte



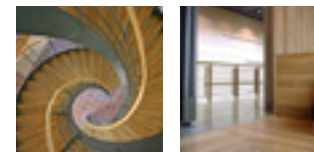
Almacenamiento



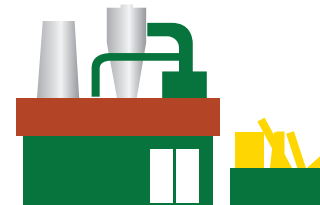
Transformación y comercialización



Uso cliente final



Disposición final



## COMERCIALIZACIÓN Y USO

### IMPACTOS ASOCIADOS A LA GESTIÓN DE MASISA

#### Medio Ambiente



#### Salud y Seguridad de Colaboradores



#### Públicos de Interés

