

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO
SOCIAL Y ECONÓMICO DE LAS EMPRESAS ADSCRITAS A LA CÁMARA ESPAÑOLA DE
EL SALVADOR BAJO EL ENFOQUE EUROPEO”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

**MAYRA ISABEL SÁNCHEZ GONZÁLEZ
JULIO ARMANDO BONILLA COLORADO**

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE DIRECTOR:
ING. MAURICIO ALBERTO RIVAS ROMERO

AGOSTO 2011

SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: **Ing. Mario Roberto Nieto Lovo**
Vicerrector académico: **Maestra Ana María Glower de Alvarado**
Secretario General: **Dra. Ana Leticia de Amaya**

Facultad de Ciencias Económicas

Decano: **Máster Roger Armando Arias Alvarado**
Vicedecano: **Licenciado Edgardo Calero Rodas**
Secretario: **Ingeniero José Ciriaco Gutiérrez Contreras**
Docente Director: **Ingeniero Mauricio Alberto Rivas Romero**
Coordinador de Seminario: **Licenciado Rafael Arístides Campos**
Docente Observador: **Ingeniero José Ciriaco Gutiérrez Contreras**

Agosto 2011

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso, porque en su infinito amor me ha permitido la alegría de alcanzar un triunfo más en mi vida, por haberme concedido la sabiduría y la fortaleza para continuar adelante, pese a todos los obstáculos que se han presentado en el transcurso de este tiempo de estudio.

A mis padres por el amor, el apoyo y la confianza que siempre me han brindado, por concederme siempre una palabra de aliento cuando la necesite.

A Julio por su amistad, paciencia y comprensión desde que iniciamos esta investigación, hasta hoy que la culminamos.

A Edwin un agradecimiento especial por su amor, colaboración y comprensión durante esta última etapa.

A todos mis amigos, que de una u otra manera, contribuyeron a alcanzar esta meta, un especial y cariñoso agradecimiento.

Mayra Isabel Sánchez González

Agradezco principalmente a Dios por todos los bienes que me ha dado, la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida y porque me ha dado la sabiduría y la fortaleza para seguir adelante

A mis amados padres que siempre han estado apoyándome y animándome a dar lo mejor de mí mismo y me han entregado todo

A Ariana, por su amor, comprensión, colaboración, disposición y paciencia durante todo este tiempo.

A Mayra por su verdadera amistad, por su esfuerzo, dedicación y paciencia para elaborar este trabajo de graduación.

Y finalmente a todas aquellas personas que siempre han estado conmigo y me han apoyado, muchísimas gracias a todos.

Julio Armando Bonilla Colorado

ÍNDICE

SIGLAS	i
RESUMEN	ii
INTRODUCCIÓN	iv
OBJETIVOS	vi
1. General:	vi
2. Específicos:	vi
CAPITULO I MARCO TEÓRICO	7
A. Referencias sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	7
1. Antecedentes.....	7
2. Definiciones.....	8
3. Enfoque Europeo sobre RSE.....	11
3.1 Las empresas y su responsabilidad social.....	12
3.2 ¿Qué es la Responsabilidad Social de las Empresas?.....	13
3.3 Dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial.....	15
3.3.1. Dimensión Interna.....	16
3.3.2. Dimensión Externa.....	20
3.4 Enfoque Global de la Responsabilidad Social de las Empresas.....	25
3.4.1. Gestión integrada de la responsabilidad social.....	26
3.4.2. Informes y auditorías sobre la responsabilidad social.....	27
3.4.3. Calidad en el trabajo.....	28

3.4.4. Etiquetas sociales y ecológicas	29
3.4.5. Inversión socialmente responsable.....	31
3.4.6. Proceso de Consulta.....	32
4. Pacto Mundial.	32
4.1. Compromiso Empresarial	34
4.2. Principios del Pacto Mundial.....	35
4.3. Implementando los Principios.....	36
5. Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social	38
6. Modelo de Responsabilidad Social Empresarial. Caso BANCAJA	44
B. Referencias Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador (CAMACOES).	51
1. Generalidades CAMACOES.	51
2. Empresas Objeto de estudio.....	53
C. Teoría General de las Empresas relacionada a RSE.	55
1. Las Organizaciones y la necesidad de administrarlas	55
2. Entornos Organizacionales	58
3. Ética y Responsabilidad Social	61
CAPITULO II: DIAGNOSTICO SOBRE LA SITUACIÓN DE RSE EN LAS EMPRESAS AGREMIADAS A LA CAMACOES.....	62
A. Importancia	62
B. Objetivos del Diagnostico.....	63
1. General:.....	63

2.	Específicos:.....	63
C.	Alcances y limitaciones	64
D.	Planteamiento del problema de investigación de campo.....	65
1.	Formulación del problema.....	65
2.	Supuestos de investigación	66
E.	Metodología de la investigación.....	66
1.	Método de investigación	67
2.	Tipo de investigación	67
3.	Fuentes de recolección de información.	68
4.	Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	69
5.	Determinación del universo y muestra.....	70
F.	Tabulación y análisis de resultados.....	72
1.	Análisis de los resultados de encuesta.....	72
2.	Interpretación de entrevista dirigida a expertos en el área de RSE	72
G.	Diagnóstico de la situación actual	73
H.	Conclusiones y recomendaciones	76

CAPITULO III: PROPUESTA DE INTEGRACION DE BUENAS PRÁCTICAS DE RSE EN LAS EMPRESAS ADSCRITAS A LA CÁMARA OFICIAL ESPAÑOLA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE EL SALVADOR DE ACUERDO AL ENFOQUE EUROPEO. 78

A.	Objetivos de la propuesta	79
B.	Incorporación de RSE en la Estructura Organizativa.....	80
C.	Integración de la RSE en el Proceso Administrativo.....	86

D. Modelo sostenible de RSE en la organización	93
1. Dimensiones relacionadas al modelo de RSE.	95
1.1 Dimensión Económica	96
1.2 Dimensión Social	97
1.2.1. Prácticas laborales y ética del trabajo.....	97
1.2.2. Derechos humanos.....	100
1.2.3. Sociedad.....	102
1.3 Dimensión Medio Ambiental	104
2. Grupos de Interés que participan en la RSE	105
3. La Comunicación: Identificación de las necesidades de los Grupos de Interés	107
3.1 Métodos de comunicación con los Grupos de Interés	108
4. Resultados esperados	111
E. Propuesta básica de implementación de Buenas Prácticas de RSE, según Grupo de Interés.....	113
F. Instituciones a las que puede adherirse una empresa que implemente un modelo de RSE.....	133
G. Conclusiones.....	135
H. Recomendaciones	136
GLOSARIO DE TÉRMINOS TÉCNICOS	137
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	142
ANEXOS	144

SIGLAS

- **CAMACOES:** Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador
- **RSE:** Responsabilidad Social Empresarial
- **3R's:** Reducir, Rehusar y Reciclar
- **FUNDEMAS:** Fundación Empresarial para la Acción Social
- **PMNU:** Pacto Mundial de las Naciones Unidas
- **ISR.** Inversión Socialmente Responsable

RESUMEN

RSE se define como “La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” Comisión Europea. Bajo la anterior definición, es necesario que las empresas entiendan que la Responsabilidad Social Empresarial no es un gasto sino una inversión para el futuro.

Apostar por la Responsabilidad Social Empresarial conlleva múltiples beneficios para las empresas, entre ellas, que fortalece la imagen de la empresa; favorece el canal de comunicación interno, así como la comunicación externa hacia los socios y demás partes interesadas; fomenta la mejora continua en aspectos de calidad de producto y/o servicio, la formación de los trabajadores, la igualdad de oportunidades, además de contribuir a crear un ambiente de trabajo sano y seguro.

Todas estas actuaciones, dentro del marco de la responsabilidad social de la empresa, sin duda, conllevarán un aumento de la competitividad. En definitiva, no se trata de sumar una nueva carga a las empresas, sino que las distintas acciones que éstas realizan se hagan de una manera sistemática y estratégica y dentro de este marco integrador.

Es por lo anterior el valor de la presente investigación, que tiene como objetivo Diseñar una propuesta de implementación de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, para contribuir al desarrollo Social y Económico de las empresas objeto de estudio, y del entorno donde operan.

Lo anterior se plantea sobre la base de que a pesar que la responsabilidad principal de las empresas consiste en generar beneficios, éstas, pueden contribuir al mismo tiempo al logro de objetivos sociales y medioambientales, integrando la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de su estrategia empresarial, sus instrumentos de gestión y sus actividades. Esto únicamente se puede lograr si la empresa constituye un proceso de gestión de sus relaciones con diversos interlocutores que pueden influir realmente en su libertad de funcionamiento, considerando la responsabilidad social como una inversión y no un gasto.

Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores, es de esta manera como las organizaciones lograrán contribuir al desarrollo social, económico y ambiental de la sociedad, elementos que conllevan a alcanzar un desarrollo sostenible tanto de las empresas como de su entorno.

En base a lo planteado anteriormente, la presente investigación contribuirá a que las empresas tengan un modelo de implementación de Responsabilidad Social Empresarial en el interior de sus organizaciones, ya que como se ha identificado anteriormente, la RSE no solo es externa, sino debe concebirse desde el interior de las empresas, y modificar toda la planificación estratégica de estas, con el fin de impregnar la RSE, como un modelo de negocios que tenga como resultado el desarrollo sostenible de la organización y de sus grupos de interés yendo más allá de lo legalmente establecido; siendo esto lo esencial que el enfoque Europeo, pretende impregnar dentro de las organizaciones y lo que esta investigación desea difundir.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), no debe reconocerse como algo ajeno a la organización, más bien es necesario, plantearla como parte de la planificación estratégica de la empresa y como una oportunidad para hacer frente a las situaciones adversas, al mismo tiempo que beneficia a sus trabajadores, proveedores, clientes y a la sociedad en general. Es por ello que la presente investigación tiene como objetivo diseñar una propuesta de implementación de Buenas Prácticas de RSE, para contribuir al desarrollo Social y Económico de las empresas adscritas a la CAMACOES, y al entorno donde operan, desarrollándose a lo largo de esta investigación en las siguientes partes:

El capítulo I consta de la investigación sobre los diferentes conceptos teóricos y descriptivos sobre RSE, sus definiciones; el enfoque europeo, dentro del cual se enmarca la presente investigación; así mismo, se incluye la normativa que le regulará, con el fin de orientar mundialmente este tema y que favorezca el desarrollo sostenible de las organizaciones. Sin dejar de lado la teoría administrativa, ya que es en el seno de las organizaciones donde debe surgir e implementarse el tema de RSE, como una estrategia que contribuya al éxito de las mismas.

Al hablar de RSE y su puesta en práctica, se debe tomar en cuenta que para que todo esto funcione, es necesario tomar experiencias de otras empresas en las que estas prácticas hayan sido de éxito, y que hayan favorecido tanto su desarrollo como el de sus socios comerciales, la comunidad donde se desenvuelve, la sociedad y el medioambiente. Por tal motivo, el Capítulo II presenta el diagnóstico sobre la situación actual que viven las empresas agremiadas a la

CAMACOES en el tema de Responsabilidad Social Empresarial, la percepción que tienen respecto a este tema, las prácticas que implementan tanto al interior de las mismas como en su entorno, el grado de compromiso adquirido con los grupos de interés para satisfacer sus necesidades; y las acciones que realizan para fomentar el desarrollo de estas prácticas en su entorno.

Finalmente, el Capítulo III representa una propuesta de integración de Buenas Prácticas de RSE, dentro de la estructura organizativa de la empresa, para ello se propone la incorporación de un departamento o unidad de RSE que será el encargado de velar por la planificación, ejecución y control de las prácticas Socialmente Responsables, establecidas en los lineamientos de la empresa, además de crear una cultura organizacional que se base en el ejercicio de estas prácticas. Así mismo se presenta una propuesta de Modelo de Sostenibilidad, capaz de satisfacer las necesidades de todos los grupos de interés con quienes se relaciona la empresa, utilizando diversos métodos de comunicación entre ellos, sobre una firme base de principios, orientados a lograr un desarrollo sostenible de la empresa en sus tres ámbitos principales: económico, social y medioambiental.

Lo anteriormente indicado, da pie para finalizar esta investigación, planteando una Propuesta básica de implementación de Buenas Prácticas de RSE, según Grupo de Interés, que servirán de base a las empresas para lograr su desarrollo sostenible a mediano y largo plazo, adaptando sus propias prácticas socialmente responsables de acuerdo a la necesidad de sus grupos de interés y las condiciones de cada empresa.

OBJETIVOS

1. General:

- Diseñar una propuesta de implementación de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, para contribuir al desarrollo Social y Económico de las empresas adscritas a la Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador, y del entorno donde operan.

2. Específicos:

- Investigar los diferentes conceptos teóricos y descriptivos sobre Responsabilidad Social Empresarial, Empresa y Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador, que permita definir un marco conceptual para el diseño de la presente investigación.
- Realizar un diagnóstico sobre las Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas adscritas a la Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador, para conocer la situación actual de las mismas.
- Desarrollar una propuesta que integre las Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de las empresas adscritas a la Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador de acuerdo al Enfoque Europeo, para que contribuya al desarrollo social y económico de las mismas y del entorno donde operan.

CAPITULO I MARCO TEÓRICO

A. Referencias sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

1. Antecedentes¹.

Para conocer las raíces de la RSE, no es posible hacer una identificación sobre la fecha de origen del concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Algunos la sitúan en la legislación social alemana, cuando se promulgaron leyes sociales como la del seguro de enfermedad y maternidad, de accidentes de trabajo, jubilación y defunción; sin embargo, el concepto ya era mencionado en otras partes del continente europeo bajo la visión paternalista, en la cual se hace referencia a la obligación ética moral, asumida de manera voluntaria por la empresa como institución, hacia la sociedad.

En el continente americano, la RSE se manifestó principalmente en términos de oportunidad individual en cuanto a la vida, la libertad y la búsqueda de la felicidad. El mundo empresarial se enfrentó a grandes presiones sociales después de la etapa de la gran depresión en Estados Unidos de Norteamérica y las consecuencias económicas de la Segunda Guerra Mundial, debido al impacto de los cambios en el sistema económico, social y político mundial.

En el continente europeo, la RSE ha adquirido un papel preponderante y es vista desde otra perspectiva. A diferencia de la sociedad americana, la sociedad europea exige sus derechos de una forma muy efectiva, la sociedad civil está más organizada. El rol del Estado y la responsabilidad de éste deben encontrarse muy claramente definidos para que la línea de

¹ Situación actual de la RSE en El Salvador, FUNDEMAS, 1ª Edición, El Salvador, 2004, Pág 12

separación entre el rol válido de la empresa y el del Estado no se encuentre difusa y éste funcione. Las funciones básicas del Estado son las mismas en todas las regiones, pero en América Latina se debe construir un Estado más eficaz, siendo esto una prioridad.

La necesidad de alcanzar mejores condiciones económicas, sociales y ambientales que puedan beneficiar a la sociedad es lo que ha llevado a las empresas a aplicar políticas de responsabilidad social. Bajo este contexto, en 1997 un grupo de empresarios líderes representantes de diferentes regiones de América se reunieron con el fin de compartir ideas y debatir sobre el tema de RSE; el resultado fue una alianza de organizaciones que comparten una misma visión, la promoción de la RSE con el fin de impulsar las prácticas de RSE en el continente americano, difundiendo informaciones y creando espacios para el intercambio de experiencias relacionadas con el tema. Fue así como nació Forum EMPRESA (Foro de la Empresa Privada y la Responsabilidad Social en las Américas) que, a la fecha, alberga a diecisiete organizaciones comprometidas con la RSE en el continente americano con el fin de que los líderes del sector privado de toda América puedan conocer los beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial y dirigir sus negocios con un enfoque más social y de una manera responsable²

2. Definiciones.

Dado que no existe un marco genérico sobre RSE, no existe una definición universal sobre el tema, por lo tanto cada empresa toma una propia definición. A continuación se presentan tres puntos de vista, bajo el marco europeo:

² Situación actual de la RSE en El Salvador, FUNDEMAS, 1ª Edición, El Salvador, 2004, Pág 12

- a. “RSE es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. No significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores, cumpliendo integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental con sus contextos interno y externo”³. **Comisión de las Comunidades Europeas**

Es decir que para la Comunidad Europea, la RSE no se basa únicamente en el cumplimiento de los requerimientos mínimos para ser socialmente responsable, sino en la inversión de las empresas, enfocada al recurso humano, el entorno donde estas operan y su interrelación, para alcanzar sus objetivos.

“Responsabilidad significa asumir y respetar un compromiso respecto de terceras personas, instituciones o el Estado, siguiendo esta lógica, la responsabilidad social es el compromiso que debemos asumir frente a la sociedad de la que formamos parte; y ¿por qué empresarial?, porque se refiere a la responsabilidad que tienen las empresas frente a la sociedad de la que forman parte y donde están sus clientes, es decir las personas y las familias de quienes se benefician vendiéndoles sus productos o servicios. Una empresa sin clientes no existe, y de eso se trata, de devolver a sus clientes directos o indirectos una parte de sus ganancias en términos de algo útil

³ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

que apoye a la sociedad en lo relacionado a una mejor calidad de vida.”⁴ **Pedro Roque, presidente de PR&A (Pedro Roque y Asociados) Valencia.**

Es decir que ser socialmente responsable es invertir parte de las utilidades de las empresas, en acciones que contribuyan al desarrollo de la sociedad, retribuyendo de esta manera a los clientes los beneficios que de ellos se han obtenido.

- b. “RSE es la contribución al desarrollo económico sostenible, la consideración de los intereses de todos los grupos que se relacionan con la entidad y el cumplimiento de las normas y recomendaciones de buen gobierno y transparencia, más allá de las legalmente exigibles”⁵. **Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante, Bancaja.**

Para BANCAJA, RSE se enfoca fundamentalmente en contribuir al desarrollo económico, mediante el cumplimiento de las normas, superando a las ya establecidas, integrando los intereses de los grupos con los cuales se relaciona.

Considerando las definiciones anteriores, se puede concluir que el enfoque dado al término de RSE es similar, todas se centran en lograr el desarrollo económico y social de los grupos con los cuales las empresas se interrelacionan, y así mismo alcanzar su propio desarrollo.

⁴Cámara oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador, RSE: Nuevo Reto Empresas Salvadoreña <http://www.espresa.com.sv/?L=video.index&id=5>

⁵ <http://bancaja.es/CAS/corporativa/responsabilidad/responsabilidad.aspx>.

3. Enfoque Europeo sobre RSE.

La responsabilidad social de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio⁶.

Esta responsabilidad se expresa frente a los trabajadores y, en general, frente a todos los interlocutores de la empresa, que pueden a su vez influir en su éxito.

Numerosos factores impulsan este avance de la responsabilidad social de las empresas:

- Las nuevas inquietudes y expectativas de los ciudadanos, consumidores, poderes públicos e inversores en el contexto de la mundialización y el cambio industrial a gran escala.
- Los criterios sociales influyen cada vez más en las decisiones de inversión de las personas o las instituciones tanto en calidad de consumidores como de inversores.
- La preocupación cada vez mayor sobre el deterioro medioambiental provocado por la actividad económica.
- La transparencia de las actividades empresariales propiciada por los medios de comunicación y las modernas tecnologías de información y comunicación.

⁶ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

3.1 Las empresas y su responsabilidad social.

A medida que las propias empresas se enfrentan a los retos de un entorno en mutación en el contexto de la mundialización y, en particular, del mercado interior, aumenta su convencimiento de que la responsabilidad social puede tener un valor económico directo.

Aunque la responsabilidad principal de las empresas consiste en generar beneficios, pueden contribuir al mismo tiempo al logro de objetivos sociales y medioambientales, integrando la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de su estrategia empresarial, sus instrumentos de gestión y sus actividades.

Cuando la responsabilidad social de la empresa constituye un proceso de gestión de sus relaciones con diversos interlocutores que pueden influir realmente en su libertad de funcionamiento, los argumentos comerciales son evidentes. Por tanto, la **responsabilidad social debe considerarse una inversión y no un gasto**, al igual que la gestión de la calidad.

Así, pueden adoptar un enfoque financiero, comercial y social integrado, que desemboque en una estrategia a largo plazo que minimice los riesgos relacionados con la incertidumbre. Las empresas deben asumir su responsabilidad social a nivel internacional y europeo a lo largo de toda su cadena de producción.

La principal contribución del Enfoque Europeo consistirá en aportar un valor añadido a las acciones existentes y completarlas:

- Estableciendo un marco global europeo para promover la calidad y la coherencia de las prácticas en materia de responsabilidad social de las empresas mediante la

elaboración de principios, enfoques e instrumentos generales y la promoción de prácticas correctas e ideas innovadoras;

- Apoyando planteamientos de buenas prácticas por lo que respecta a la evaluación de la rentabilidad y la verificación independiente de las prácticas de responsabilidad social de las empresas, garantizando así su eficacia y credibilidad.

3.2 ¿Qué es la Responsabilidad Social de las Empresas?

Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas del medio ambiente sugiere que ***ir más allá del cumplimiento de la legislación puede aumentar la competitividad de las empresas.*** La aplicación de normas más estrictas que los requisitos de la legislación del ámbito social, por ejemplo en materia de formación, condiciones laborales o relaciones entre la dirección y los trabajadores, puede tener también un impacto directo en la productividad. Abre una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad⁷.

No obstante, la responsabilidad social de las empresas no se debe considerar sustitutiva de la reglamentación o legislación sobre derechos sociales o normas medioambientales, ni permite tampoco soslayar la elaboración de nuevas normas apropiadas. En los países que carecen de tales reglamentaciones, los esfuerzos se deberían centrar en la instauración del

⁷ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

marco legislativo o reglamentario adecuado a fin de definir un entorno uniforme a partir del cual desarrollar prácticas socialmente responsables.

A pesar de que, hasta ahora, el fomento de la responsabilidad social ha correspondido fundamentalmente a algunas grandes empresas o sociedades multinacionales, ésta es importante en todos los tipos de empresa y todos los sectores de actividad, desde las PYME a las empresas multinacionales. El aumento de su puesta en práctica en las pequeñas y medianas empresas, incluidas las microempresas, es fundamental, porque son las que más contribuyen a la economía y a la creación de puestos de trabajo.

Algunas empresas que prestan una atención adecuada a los aspectos sociales y medioambientales indican que tales actividades pueden redundar en una mejora de sus resultados y generar crecimiento y mayores beneficios. ***Se trata, para muchas sociedades, de una actividad novedosa de la que aún queda por hacer una valoración a más largo plazo.***

La incidencia económica de la responsabilidad social puede desglosarse en efectos directos e indirectos.

- Se pueden derivar resultados positivos directos de, por ejemplo, un mejor entorno de trabajo —que genere un mayor compromiso de los trabajadores e incremente su productividad— o de una utilización eficaz de los recursos naturales.
- Se logran efectos indirectos a través del aumento de la atención que prestan a la empresa consumidores e inversores, que ampliará sus posibilidades en el mercado. En sentido contrario, la crítica de las prácticas comerciales desarrolladas por una

empresa puede influir a veces negativamente en la opinión que se tiene de ella. Esto puede afectar a los activos fundamentales de la empresa, tales como sus marcas o imagen.

Las instituciones financieras recurren cada vez más a listas de control social y medioambiental para evaluar los riesgos de los préstamos concedidos a las empresas y las inversiones efectuadas en las mismas. Del mismo modo, el hecho de que una empresa sea catalogada como responsable en el ámbito social, por ejemplo mediante su inclusión en un índice de valores éticos, puede favorecer su cotización y aportarle beneficios financieros.

3.3 Dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial.

Entendiendo la RSE, como la responsabilidad de las empresas con sus interlocutores, estos se dividen en dos dimensiones, la dimensión interna que engloba aquellos aspectos sobre los cuales la empresa tiene mayor control, ya que se encuentran dentro de ella; la dimensión externa, es aquella que agrupa actores como comunidades locales, socios comerciales, proveedores, consumidores, etc., es decir aquellos, sobre los cuales la empresa tiene escaso control. Estas dimensiones se representan en la figura 1.

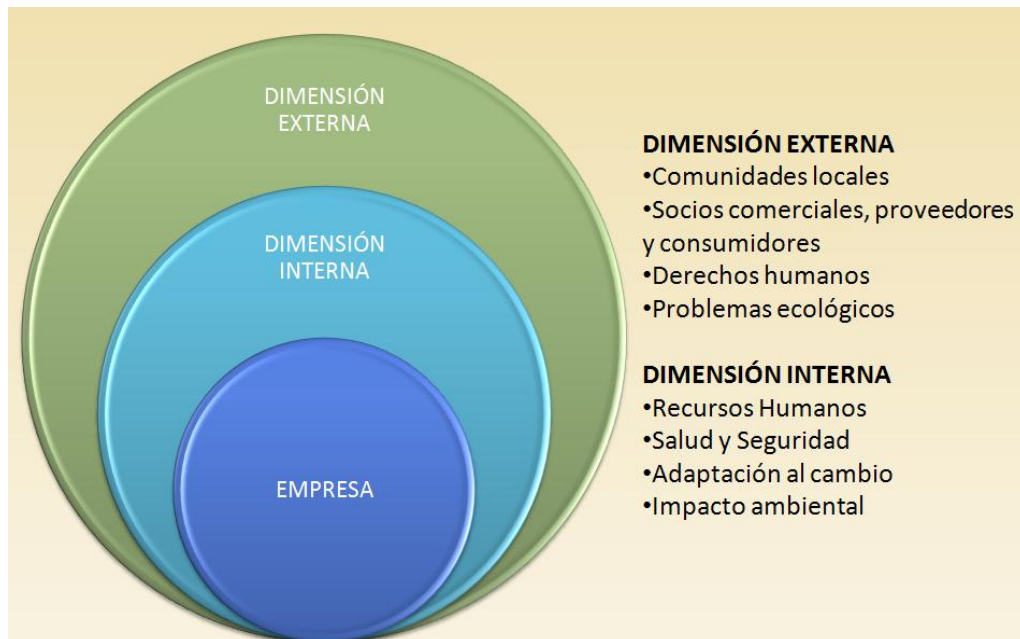


Figura1. Dimensión interna y externa de las empresas. Fuente: Grupo de investigación.

3.3.1 Dimensión Interna⁸

Dentro de la empresa, las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión del cambio, mientras que las prácticas respetuosas con el medio ambiente tienen que ver fundamentalmente con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción. Abren una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad, lo anterior está representado en la Figura 2.

⁸ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

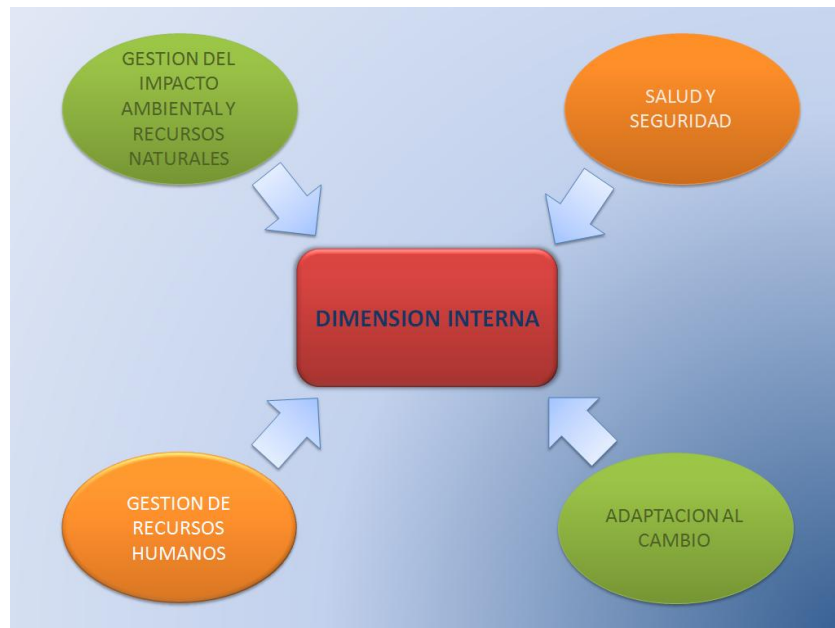


Figura2 Dimensión interna de las empresas, según las comunidades Europeas. Fuente: Grupo de Investigación.

Gestión de recursos humanos

Actualmente, uno de los desafíos más importantes a los que se enfrentan las empresas es atraer a trabajadores cualificados y lograr que permanezcan a su servicio. Las prácticas responsables de contratación, en particular las no discriminatorias, podrían facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas.

En el ámbito del aprendizaje permanente, las empresas deben desempeñar un papel fundamental en varios niveles: contribuir a definir mejor las necesidades de formación mediante una asociación estrecha con los agentes locales que diseñan los programas de educación y formación; fomentar el paso de los jóvenes de la vida escolar a la vida laboral y creando un entorno que estimule el aprendizaje permanente de todos los trabajadores, en particular de los

trabajadores con un menor nivel educativo y de cualificación, así como de los trabajadores de mayor edad.

Salud y seguridad en el área de trabajo⁹

Las empresas, los gobiernos y las organizaciones profesionales están buscando cada vez con mayor intensidad modos complementarios de promover la salud y la seguridad utilizándolas como condiciones para adquirir productos y servicios de otras empresas y para promocionar sus propios productos o servicios. Estas acciones voluntarias pueden considerarse complementarias de la normativa y las actividades de control de las autoridades públicas porque tienen también por objeto la prevención, es decir el aumento del nivel de la salud y la seguridad en el lugar de trabajo.

A medida que aumentan los esfuerzos por mejorar la salud y la seguridad en el lugar de trabajo y la calidad de los productos y servicios, se multiplican también las presiones para que en el material promocional de la empresa se mida, documente y comunique dicha calidad. Se han incluido en diversa medida criterios de salud y seguridad en el lugar de trabajo en los sistemas de certificación y los sistemas de etiquetado de productos y equipo existentes, y se han iniciado también programas de certificación de los sistemas de gestión y de los subcontratistas basados sobre todo en la salud y la seguridad en el lugar de trabajo.

Adaptación al cambio

Reestructurar desde un punto de vista socialmente responsable significa equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios y las decisiones.

⁹ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

En la práctica, la forma es a menudo tan importante como el fondo para el éxito de las reestructuraciones. En particular, conviene buscar la participación y la implicación de todos los afectados mediante una información y una consulta abiertas. Además, la reestructuración debe prepararse bien identificando los riesgos más importantes, calculando todos los costes directos e indirectos de las estrategias y medidas alternativas, y evaluando todas las opciones que permitirían reducir los despidos necesarios

Comprometiéndose con el desarrollo local y las estrategias activas de empleo mediante su participación en las asociaciones en favor del empleo local o la inclusión social, las empresas pueden atenuar las consecuencias sociales y locales de las reestructuraciones de gran dimensión.

Gestión del impacto ambiental y los recursos naturales¹⁰

En general, la disminución del consumo de recursos o de los desechos y las emisiones contaminantes puede reducir el impacto sobre el medio ambiente.

También puede resultar ventajosa para la empresa al reducir sus gastos energéticos y de eliminación de residuos y disminuir los insumos y los gastos de descontaminación. Distintas empresas han determinado que un menor consumo de materias primas puede redundar en un aumento de la rentabilidad y competitividad

En el ámbito del medio ambiente, estas inversiones se consideran normalmente ventajosas para todas las partes («win-win opportunities»), tanto para las empresas como para el entorno natural.

¹⁰ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

3.3.2 Dimensión Externa.¹¹

Lejos de circunscribirse al perímetro de las empresas, la responsabilidad social se extiende hasta las comunidades locales e incluye, además de los trabajadores y accionistas, un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente, como se observa en la figura 3.

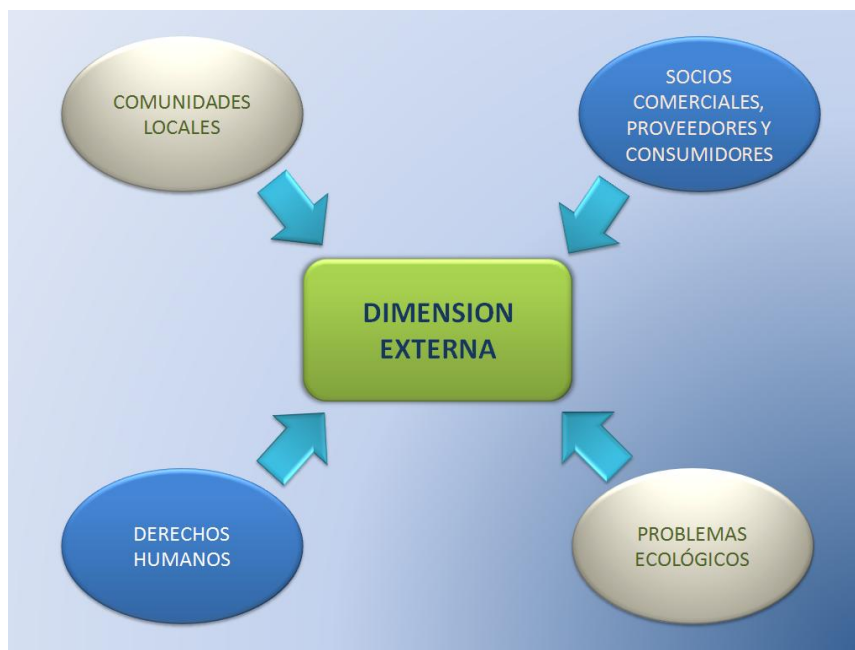


Figura3. Dimensión Externa de las empresas, según las comunidades Europeas. Fuente: Grupo de Investigación

Comunidades locales

Las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan, sobre todo de las comunidades locales, proporcionando puestos de trabajo, salarios y prestaciones, e ingresos fiscales. Por otro lado, las empresas dependen de la salud, la estabilidad y la prosperidad de las comunidades donde operan.

¹¹ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

La reputación de una empresa en su lugar de ubicación y su imagen como empresario y productor —y también como agente de la vida local— influye sin duda en su competitividad.

Asimismo, las empresas interactúan con el entorno físico local. Por otro lado, las empresas pueden ser responsables de diversas actividades contaminantes: polución acústica, lumínica y de las aguas; contaminación del aire, del suelo y problemas ecológicos relacionados con el transporte y la eliminación de residuos. Por ello, las empresas con mayor conciencia de las cuestiones ecológicas realizan a menudo una doble contribución a la educación medioambiental de la comunidad.

Muchas empresas se comprometen con la sociedad local a través de, por ejemplo, el ofrecimiento de plazas adicionales de formación profesional, la colaboración con organizaciones de defensa del medio ambiente, la contratación de personas socialmente excluidas, el ofrecimiento de servicios de guardería a sus trabajadores, el establecimiento de asociaciones con comunidades, el patrocinio de actividades deportivas o culturales a nivel local o la realización de donaciones para obras de beneficencia

Socios comerciales, proveedores y consumidores¹²

Al colaborar estrechamente con sus socios comerciales, las empresas pueden reducir la complejidad y los costes y aumentar la calidad. Los proveedores no siempre se seleccionan mediante un procedimiento de concurso. Las relaciones con los socios de alianzas y empresas de riesgo compartido, así como con los franquiciados, son igualmente importantes. A largo plazo,

¹² LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

las relaciones establecidas pueden traducirse en precios, cláusulas y expectativas equitativas y suministros fiables y de calidad. No obstante, cuando adoptan prácticas responsables en el ámbito social y medioambiental, todas las empresas deben respetar la legislación comunitaria y la normativa nacional en materia de competencia.

Las empresas deben ser conscientes de que sus resultados sociales pueden verse afectados por las prácticas de sus socios y proveedores a lo largo de toda la cadena de producción. Los efectos de las medidas de responsabilidad social de la empresa no se limitarán a ésta, sino que afectarán también a sus socios económicos. Como parte de su responsabilidad social, se espera que las empresas intenten ofrecer de manera eficaz, ética y ecológica los productos y servicios que los consumidores necesitan y desean. Se espera que las empresas que establecen relaciones duraderas con sus clientes, centrando toda su organización en la comprensión de lo que estos desean y ofreciéndoles una calidad, seguridad, fiabilidad y servicio superiores, obtengan mayores beneficios. La puesta en práctica del principio según el cual los productos se diseñan pensando en que puedan ser utilizados por el mayor número de personas posible, incluidos los consumidores afectados por una discapacidad, es un ejemplo importante de la responsabilidad de las empresas en el ámbito social.

Derechos humanos¹³

Esto se reconoce en instrumentos internacionales, como la Declaración tripartita de la OIT sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

¹³ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

Los derechos humanos son una cuestión muy compleja que plantea problemas políticos, jurídicos y éticos. Las empresas se enfrentan a cuestiones complicadas, por ejemplo el modo de determinar qué responsabilidades caen dentro de su competencia y no de los gobiernos, cómo asegurarse de que sus socios comerciales están respetando los valores que ellas consideran fundamentales, y cuál es el enfoque que deben adoptar y cómo trabajar en países donde son frecuentes las violaciones de los derechos humanos.

Bajo la creciente presión de ONG y grupos de consumidores, cada vez hay más empresas y sectores que adoptan códigos de conducta en materia de condiciones laborales, derechos humanos y aspectos medioambientales, dirigidos en particular a sus subcontratistas y proveedores. Lo hacen por diversas razones, especialmente para mejorar su imagen empresarial y reducir el riesgo de que los consumidores reaccionen negativamente. No obstante, los códigos de conducta no pueden sustituir las legislaciones nacionales, comunitarias e internacionales ni las normas de obligado cumplimiento: estas garantizan niveles mínimos aplicables a todos, mientras que los códigos de conducta y otras iniciativas voluntarias sólo pueden completarlas y fomentar la introducción de niveles de protección más elevados por parte de quienes las suscriben.

En todos los niveles de la organización y de la cadena de producción deberían aplicarse códigos de conducta. Es importante que las empresas faciliten información completa sobre dicha aplicación, en particular a las comunidades locales, en el marco de un diálogo continuo con las mismas. También es esencial que faciliten formación sobre su aplicación a los directivos, los trabajadores y las comunidades locales. Además, debe hacerse hincapié en la necesidad de

«perfeccionamiento», es decir en la mejora progresiva y continúa del propio código y de los niveles de protección. En el caso del trabajo infantil, las empresas no sólo deberían respetar la letra de los convenios de la OIT descartando a los contratistas que emplean niños, sino que deberían también, por ejemplo, ayudar a combatir la pobreza infantil apoyando la educación de los niños.

Por lo que respecta a los derechos humanos, es necesario un control continuo de la aplicación y el respeto de los códigos. Dicho control debería diseñarse y realizarse ateniéndose estrictamente a las normas y reglas aplicables a las organizaciones y personas que llevan a cabo la denominada «auditoria social». Un control en el que participen los interesados, por ejemplo, las autoridades públicas, los sindicatos y las ONG, es importante para garantizar la credibilidad de los códigos de conducta.

Problemas ecológicos.¹⁴

Debido al efecto transfronterizo de muchos problemas medioambientales relacionados con las empresas y a su consumo de recursos en el mundo entero, éstas son también actores en el medio ambiente mundial. Por ello, pueden tratar de obrar con arreglo a su responsabilidad social tanto a nivel europeo como internacional. La inversión y las actividades sobre el terreno de las empresas en terceros países pueden tener efectos directos sobre el desarrollo económico y social de dichos países.

¹⁴ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

El debate sobre el papel de las empresas para conseguir un desarrollo sostenible está cobrando mayor importancia en la escena internacional. El Secretario General de las Naciones Unidas ha lanzado la iniciativa «pacto mundial» con el objeto de que las empresas colaboren en la consecución de mejoras sociales y medioambientales a nivel mundial.

3.4 Enfoque Global de la Responsabilidad Social de las Empresas¹⁵

Aunque cada vez hay más empresas que reconocen su responsabilidad social, muchas de ellas aún no han adoptado las prácticas de gestión pertinentes. Cuando las empresas tienen que integrar la responsabilidad social en la gestión cotidiana de toda su cadena de producción, sus trabajadores y directivos necesitan medidas de formación y reciclaje para adquirir las cualificaciones y competencias necesarias. Las empresas pioneras pueden ayudar a generalizar las prácticas socialmente responsables difundiendo las mejores prácticas.

Aunque la responsabilidad social sólo puede ser asumida por las propias empresas, las demás partes interesadas, en particular los trabajadores, los consumidores y los inversores pueden desempeñar un papel fundamental en su propio interés o en nombre de otros interesados en ámbitos tales como los de las condiciones laborales, el medio ambiente o los derechos humanos, instando a las empresas a adoptar prácticas socialmente responsables. Esto requiere una verdadera transparencia sobre el comportamiento social y ecológico de las empresas.

¹⁵ LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18.7.2001

3.4.1 Gestión integrada de la responsabilidad social

La forma en que las empresas abordan sus responsabilidades y sus relaciones con sus interlocutores varía en función de diferencias sectoriales y culturales. En un primer momento, las empresas tienden a adoptar una declaración de principios, un código de conducta o un manifiesto donde señalan sus objetivos y valores fundamentales, así como sus responsabilidades hacia sus interlocutores. A continuación, estos valores han de traducirse en medidas en toda la empresa, de las estrategias a las decisiones cotidianas. Esto les obliga a añadir una dimensión social o ecológica a sus planes y presupuestos, evaluar los resultados en estos ámbitos, crear «comités consultivos locales», realizar auditorías sociales o medioambientales y establecer programas de formación continua.

A medida que la responsabilidad social va formando parte de la planificación estratégica de las empresas y de sus operaciones cotidianas, los directivos y los trabajadores deben adoptar sus decisiones empresariales basándose en criterios que se añaden a los que aprendían tradicionalmente a tener en cuenta. Los modelos tradicionales de comportamiento empresarial, gestión estratégica o, incluso, ética empresarial, no siempre proporcionan una formación suficiente para administrar las empresas en este nuevo entorno.

Para responder a la necesidad de incluir la responsabilidad social en la formación de los directivos y trabajadores actuales y de prever las cualificaciones que necesitarán los directivos y los trabajadores en el futuro, es normal ofrecer en las carreras de empresariales cursos y módulos de ética empresarial, aunque sólo suelen abarcar una parte de lo que se entiende por responsabilidad social de las empresas.

3.4.2 Informes y auditorías sobre la responsabilidad social

Muchas empresas multinacionales publican informes sobre su comportamiento en materia social. Al contrario que los informes sobre salud y seguridad, que son corrientes, escasean los que abordan temas como los derechos humanos y el trabajo infantil. Además, el enfoque de los informes sociales adoptado por las empresas es tan variado como su comportamiento en el ámbito de la responsabilidad social. Para que dichos informes sean útiles, es preciso un acuerdo general sobre el tipo de información que debe facilitarse, el formato de presentación y la fiabilidad del procedimiento de evaluación y auditoría.

Pocas facilitan detalles sobre sus políticas y comportamiento en el ámbito de los recursos humanos y en cuestiones de empleo tales como la negociación y el reconocimiento, la consulta y formación del personal o la responsabilidad de los consejos de administración.

Diversas organizaciones elaboran normas para la rendición de cuentas, la presentación de informes y la auditoría en materia social. El enfoque adoptado varía de unas normas a otras. Hay normas sobre los procesos y los resultados, normas voluntarias u obligatorias, normas relativas a uno o varios temas, y sólo algunas cubren todas las cuestiones relacionadas con la responsabilidad social.

Además, es necesario facilitar a las empresas, sobre todo a las PYME, orientación e instrumentos que les permitan informar de manera eficaz sobre sus políticas, procedimientos y resultados en el campo de la responsabilidad social. Las grandes empresas pioneras en la materia pueden ayudar en este ámbito a las PYME compartiendo su experiencia y sus conocimientos técnicos.

La comprobación por terceros independientes de la información publicada en los informes de responsabilidad social es también necesaria para no dar la impresión de que los informes son meros ejercicios de relaciones públicas sin contenido real. De hecho, ya empieza a haber empresas que ofrecen dichos servicios, que deberían prestarse con arreglo a normas acordadas. La participación de distintos interlocutores, incluidos sindicatos y ONG, podría aumentar la calidad de dicha verificación.

3.4.3 Calidad en el trabajo

Los trabajadores son interlocutores importantes de las empresas. Además, la asunción de la responsabilidad social requiere un compromiso por parte de la dirección de la empresa, pero también una visión innovadora y, por consiguiente, nuevas cualificaciones y una mayor participación del personal y sus representantes en un diálogo bilateral que permita estructurar las reacciones y los ajustes. El diálogo social con los representantes de los trabajadores, que es el principal mecanismo para definir la relación entre una empresa y sus trabajadores, desempeña por lo tanto un papel fundamental en el marco más amplio de la adopción de prácticas socialmente responsables.

Por añadidura, como las cuestiones sobre responsabilidad social de las empresas son múltiples y afectan prácticamente a todas las actividades empresariales, debe consultarse ampliamente a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas, como se prevé en el proyecto de Directiva de la Comisión por la que se establece un marco general relativo a la información y la consulta de los trabajadores en la Comunidad Europea (COM(98)612). Además, debe ampliarse el diálogo social a las cuestiones sociales y

medioambientales de las empresas y los instrumentos para mejorarlas mediante, por ejemplo, la sensibilización de la dirección y los trabajadores, programas de formación, programas de orientación de las empresas en los ámbitos social y ecológico, y sistemas de gestión estratégica que incluyan consideraciones económicas, sociales y ecológicas.

Algunas empresas reconocen también el vínculo existente entre los resultados conseguidos por lo que respecta al medio ambiente y el aumento de la calidad de los empleos. La adopción de tecnologías limpias puede propiciar la mejora de dichos resultados. De por sí, estas tecnologías están asociadas normalmente a empleos relacionados con la tecnología punta y más gratificantes para los trabajadores. Por tanto, su adopción puede mejorar simultáneamente los logros de la empresa en lo tocante a la protección del medio ambiente y la satisfacción laboral de los trabajadores, aumentando al mismo tiempo la rentabilidad.

En un momento en que la escasez de personal cualificado representa un problema en algunos sectores y en que cada vez hay más candidatos que piden información sobre las políticas de empleo de las empresas, diversos instrumentos pueden ayudar a mejorar la información y la transparencia sobre las mejores prácticas de gestión de los recursos humanos. Algunos países contribuyen ya al fomento de las empresas que constituyen buenos lugares de trabajo mediante la publicación de listas de empresas modélicas en este ámbito.

3.4.4 Etiquetas sociales y ecológicas

Encuestas muestran que los consumidores no sólo quieren productos buenos y seguros, sino también tener la seguridad de que se producen de manera responsable desde el punto de vista social. Para la mayoría de los consumidores europeos, el comportamiento social de una empresa

influye en las decisiones de compra de un producto o servicio. Esto crea perspectivas comerciales interesantes, ya que un número considerable de consumidores afirma estar dispuesto a pagar más por tales productos, aunque por el momento sólo lo haga efectivamente una minoría. Las cuestiones que más preocupan a los consumidores europeos son la protección de la salud y la seguridad de los trabajadores, el respeto de los derechos humanos en el funcionamiento de la empresa y en toda la cadena de suministros (por ejemplo, la no utilización del trabajo infantil) y la protección general del medio ambiente, sobre todo la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.

En respuesta a esta tendencia, cada vez es más corriente la creación de etiquetas sociales por parte de distintos fabricantes (marcas autodeclaradas), sectores industriales, ONG o administraciones. Se trata de incentivos que tienen su origen en el mercado (no normativos) y que pueden contribuir a un cambio social positivo de las empresas, los minoristas y los consumidores. No obstante, las iniciativas de etiquetado social y ecológico tienen un alcance y un impacto potencial limitados, porque se circunscriben a nichos específicos del mercado de la venta al por menor, y, por lo que respecta a las etiquetas sociales, se restringen normalmente a productos importados y sólo al alcance de consumidores de alto poder adquisitivo. En consecuencia, su cuota de mercado está creciendo pero sigue siendo relativamente reducida, lo que indica que debe mejorarse la eficacia de dichas etiquetas.

Por lo general, las etiquetas sociales y ecológicas —que conllevan la garantía de que en la fabricación de los productos no ha habido explotación o abusos— adolecen de falta de transparencia y sus afirmaciones no son objeto de verificación independiente. A diferencia del

etiquetado relativo al contenido o que incluye advertencias de seguridad, la información no puede verificarse probando el propio producto. Para ser creíbles, las etiquetas sociales y ecológicas requieren un control continuo de los lugares de trabajo efectuado con arreglo a normas acordadas. La etiqueta ecológica europea garantiza las características ecológicas de determinados productos.

3.4.5 Inversión socialmente responsable

En los últimos años ha aumentado mucho la popularidad de la inversión socialmente responsable (ISR) entre los grandes inversores. Las políticas responsables en los ámbitos social y ecológico son para los inversores un indicador de buena gestión interna y externa. Dichas políticas contribuyen a minimizar los riesgos anticipando y previendo crisis que pueden dañar la reputación y provocar caídas espectaculares del valor de las acciones. La demanda de fondos ISR está aumentando rápidamente en Europa y las empresas de inversión más importantes responden a este incremento de la demanda sacando al mercado más fondos de este tipo, pero se ha publicado poca información sobre su número, su importancia y sus resultados, salvo en el Reino Unido, donde la inversión socialmente responsable constituye el 5 % de todos los fondos invertidos.

Los fondos ISR invierten su capital en empresas que cumplen criterios sociales y ecológicos específicos. Dichos criterios pueden ser negativos, lo que excluye a las empresas tabaqueras y productoras de bebidas alcohólicas y armas. Los criterios pueden ser también positivos y dirigirse a empresas activas en el ámbito social y medioambiental. Otra posibilidad importante con la que cuentan los inversores para conseguir que la dirección de una empresa adopte prácticas

socialmente responsables es el «activismo accionarial». Se espera que este activismo cobre mayor relevancia a medida que aumente la importancia otorgada a las cuestiones de gobernanza empresarial y el desarrollo de los fondos de pensiones.

3.4.6 Proceso de Consulta

El presente Libro Verde invita a las autoridades públicas de todos los niveles, incluidas las organizaciones internacionales, las empresas (desde las PYME hasta las multinacionales), los interlocutores sociales, las ONG y a cualquier parte afectada o persona interesada a expresar su opinión sobre la manera de establecer una asociación para crear un nuevo marco destinado a fomentar la responsabilidad social de las empresas, teniendo en cuenta los intereses tanto de las empresas como de las distintas partes involucradas. Las empresas deben colaborar con las autoridades públicas para encontrar maneras innovadoras de desarrollar esa responsabilidad social. Dicha asociación podría contribuir considerablemente a la promoción de un modelo de responsabilidad social de las empresas basado en valores europeos.

La palabra «marco» debe interpretarse en sentido amplio. Las propuestas deben tener en cuenta que la responsabilidad social tiene carácter voluntario y mostrar de qué manera puede contribuir a conseguir un desarrollo sostenible y un modo de gobernanza más eficaz.

4. Pacto Mundial¹⁶.

El Pacto Mundial es una iniciativa voluntaria, en la cuál las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. Por su

¹⁶ <http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/index.html>

número de participantes, varios miles en más de 100 países, el Pacto Mundial es la iniciativa de ciudadanía corporativa más grande del mundo, El Pacto es un marco de acción encaminado a la construcción de la legitimación social de los negocios y los mercados. Aquellas empresas que se adhieren al Pacto Mundial comparten la convicción de que las prácticas empresariales basadas en principios universales contribuyen a la construcción de un mercado global más estable, equitativo e incluyente que fomentan sociedades más prósperas.

Las empresas, el comercio y la inversión son pilares esenciales para la paz y prosperidad. Pero en muchas áreas las empresas están ligadas a serios dilemas, como pueden ser la explotación, la corrupción, la inequidad y otras barreras que frenan la innovación y el espíritu empresarial. Las acciones empresariales responsables construyen confianza y capital social, al mismo tiempo que contribuyen al desarrollo y mercados sustentables.

El Pacto Mundial es una iniciativa voluntaria que incluye dos objetivos:

1. Incorporar los diez principios en las actividades empresariales que la empresa realiza, tanto en el país de origen, como en sus operaciones alrededor del mundo.
2. Llevar a cabo acciones que apoyen los objetivos de desarrollo de Naciones Unidas, como por ejemplo los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODMs).

Para lograr este objetivo, el Pacto Mundial ofrece oportunidades de aprendizaje y participación, a través de mecanismos diversos, tales como diálogos sobre políticas, entrenamiento en temas puntuales, participación en redes locales y alianzas para proyectos.

El Pacto Mundial es ...	El Pacto Mundial no es...
Una iniciativa voluntaria para promover el desarrollo sustentable y la ciudadanía corporativa	Vinculante jurídicamente
Un conjunto de valores basados en principios universalmente aceptados.	Un mecanismo para monitorear o juzgar el comportamiento de la empresa
Una red de empresas y otras partes interesadas.	Un estándar, sistema de dirección o código de conducta.
Una plataforma de aprendizaje e intercambio de experiencias.	Un organismo regulatorio o mecanismo de relaciones públicas.

4.1. Compromiso Empresarial

Participar en el Pacto Mundial implica un compromiso visible con el apoyo de los diez principios universales. Una empresa que se ha adherido al Pacto Mundial deberá:

1. Integrar los cambios necesarios en las operaciones, de tal manera que el Pacto Mundial y sus principios sean parte de la gestión, la estrategia, la cultura y el día a día de la actividad empresarial.
2. Publicar en el informe anual o reporte corporativo (por ejemplo el reporte de sustentabilidad), una descripción de las acciones que se realizan para implementar y apoyar el Pacto Mundial y sus principios (Comunicación sobre el Progreso- CoP).
3. Apoyar públicamente el Pacto Mundial y sus principios, por ejemplo a través de comunicados e prensa, discursos, entre otros.

Además las empresas pueden maximizar los beneficios de participación, a través de las diferentes actividades que se ofrecen: diálogos sobre políticas, foros de aprendizaje y alianzas para proyectos.

Una iniciativa de liderazgo.

Otra característica única del Pacto Mundial es que el firmar esta iniciativa, no sólo compromete a la Empresa en su conjunto, sino que destaca la importancia del compromiso de sus dirigentes. La participación de un ejecutivo de primer nivel es una importante señal hacia los empleados y otras partes interesadas, de que el compromiso con la ciudadanía corporativa es una prioridad estratégica y operacional. El involucramiento de la alta dirección en la implementación del Pacto Mundial puede tener un alto impacto.

4.2. Principios del Pacto Mundial¹⁷

Los Diez Principios del Pacto Mundial están basados en Declaraciones y Convenciones Universales aplicadas en cuatro áreas: Derechos Humanos, Medio Ambiente, Estándares Laborales y Anticorrupción.

Derechos Humanos:

Principio 1: Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Principio 2: Las Empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos

¹⁷ http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/Los_Diez_Principios.html

Estándares Laborales:

Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4: Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción

Principio 5: Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Principio 6: Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

Medio Ambiente:

Principio 7: Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

Principio 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9: Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Anticorrupción:

Principio 10: Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

4.3. Implementando los Principios¹⁸

Las empresas adheridas al Pacto Mundial tienen el compromiso de trabajar en pro de la implementación de los diez principios. En ocasiones, las empresas, pueden ser desde las

¹⁸http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/Implementacion_y_Compromiso.html

pequeñas, hasta las grandes, no lograr ubicar el enfoque correspondiente para el proceso de implementación. Por lo que es importante entender que este proceso es de largo plazo e implica una mejora continua en el desempeño.

Algunos de los factores que pueden ser claves para el éxito en la implementación de los principios incluyen:

- a. El tratamiento de los principios no como un elemento complementario sino como parte integral de la estrategia de negocios y operaciones.
- b. El firme compromiso por parte del liderazgo de la organización
- c. Comunicación del compromiso con el Pacto en el interior de toda la organización: desde los altos directivos hasta los empleados, para asegurar un amplio apoyo a los principios
- d. Un entorno empresarial favorable a las nuevas ideas y la innovación empresarial.
- e. Objetivos medibles y un sistema transparente de comunicación de los progresos
- f. Voluntad y disposición para aprender y adaptarse
- g. Dedicación a actividades puntuales en torno a los Diez Principios
- h. Apertura y diálogo con las partes interesadas de la organización.

El Pacto Mundial cuenta con un importante acervo de recursos y herramientas que proporcionan orientación a las empresas para abordar las cuestiones relacionadas con los principios. La aplicación de los principios es un proceso a largo plazo que requiere del compromiso continuo de mejora y cambio organizacional. No existe una fórmula única para aplicar los principios dentro

del modelo de gestión de una organización. De hecho, varios modelos y enfoques de gestión pueden ayudar y enriquecer el proceso de implementación.

Una de las opciones de implementación se encuentra en el modelo “Global Compact Performance”, el cual incluye una guía que cubre, desde la visión gerencial hasta la medición e informe de los resultados.

5. Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social ¹⁹

Cada vez se hace más común el interés de parte de muchos actores, como el gobierno, las organizaciones no gubernamentales, los consumidores, los trabajadores y el público en general sobre el impacto que generan las instituciones en términos económicos, sociales y medioambientales. Por ello, ha surgido la necesidad de contar con una norma universalmente aceptada que contribuya a incorporar la Responsabilidad Social en el quehacer de las organizaciones. Si bien, la discusión sobre la Responsabilidad Social es relativamente reciente en el mundo, más aún es la que se refiere a su normalización.

La Organización Internacional para la Normalización, ISO, ha decidido emprender el desarrollo de una Norma Internacional que provea una guía para la Responsabilidad Social (RS)²⁰

Para su desarrollo, existen diversas opiniones sobre cuál es el enfoque adecuado, desde una legislación muy estricta en un extremo, hasta una total libertad en el otro. Para ello, se está tratando de encontrar un punto medio que promueva el respeto y la responsabilidad, basándose

¹⁹ VINCULAR: <http://www.vincular.org/index/index.php>

²⁰ <http://www.rlc.fao.org/iniciativa/pdf/iso26000.pdf>

para su desarrollo en documentos de referencia conocidos pero sin limitar la creatividad y el desarrollo. En este sentido, nuestro trabajo apuntará a fomentar el compromiso voluntario con la Responsabilidad Social y liderará una guía común sobre conceptos, definiciones y métodos de evaluación.

La necesidad de las organizaciones públicas y privadas de comportarse de manera socialmente responsable se está volviendo un requisito que es también compartido por los grupos de stakeholders que están participando en el WG RS que desarrolla la ISO 26000; industria, gobierno, trabajadores, consumidores, organizaciones no gubernamentales y otros, además de tener un equilibrio basado en el género y en el origen geográfico.

A continuación se presentan los avances que de los cuales a la fecha se tiene referencia, sobre el proceso que lleva la creación de esta norma:

Logo ISO 26000.

En verde, la tierra o el cosmos. En azul, la división de acuerdo a Yin y Yang. Al mismo tiempo son los brazos unidos de personas vistas desde arriba. Los cuatro círculos representan las cuatro "razas" principales de la humanidad y un recordatorio dentro del Ying y Yang dentro de cada uno. El fondo, algo que fluye. Esto significa que nada es para siempre, todo debe reconsiderarse una y otra vez. Figura 4.²¹

²¹<http://www.rlc.fao.org/iniciativa/pdf/iso26000.pdf>

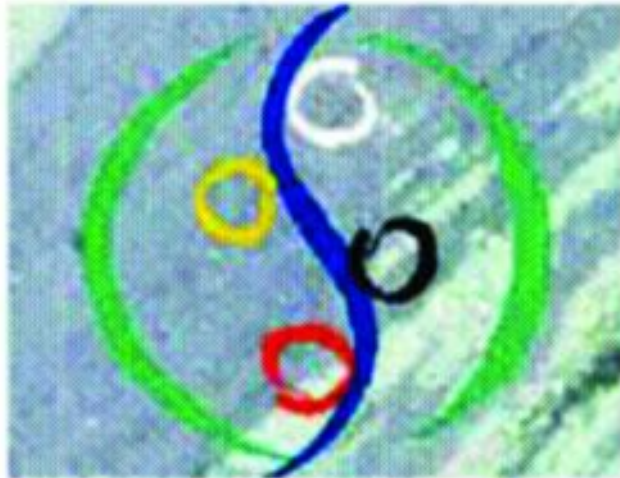


Figura 4. Logo de la norma ISO 26000. Fuente: <http://www.rlc.fao.org/iniciativa/pdf/iso26000.pdf>

Objetivo de la norma ISO 26000²²

El objetivo principal del desarrollo de este estándar es contar con una definición de Responsabilidad Social universalmente aceptada, que sirva de orientación mundial en este tema y que favorezca el desarrollo sostenible de las organizaciones.

El estándar propuesto busca:

- Asistir a las organizaciones en el establecimiento, implementación, mantención y mejora de su estructura de Responsabilidad Social.
- Apoyar a las organizaciones en demostrar su Responsabilidad Social a través de un involucramiento responsable y efectivo con todos sus grupos de interés.
- Facilitar una comunicación creíble sobre los compromisos de la organización y su desempeño relacionado con la Responsabilidad Social.
- Promover y mantener una mayor transparencia e integridad en la organización.

²² VINCULAR: <http://www.vincular.org/index/index.php>

Características de la norma

El Grupo de Trabajo es un conjunto de expertos en seis categorías de stakeholders que representan a sus países u organizaciones internacionales reconocidas por ISO como expertos o muy relevantes en este proceso.

Este grupo ha definido que la Norma ISO 26000 será una guía que entregará orientaciones sobre Responsabilidad Social, generales y no específicas, a fin de respetar la cultura y legislación de cada país. Por tanto, no es una norma de sistema de gestión.

Asimismo, no está elaborada para la certificación o auditoría de una tercera parte, sino que es verificable. Además, es útil para cualquier tipo de organización, tanto privada, como pública, grande o pequeña, con o sin fines de lucro y para países en desarrollo como países desarrollados.

Alcance de la norma²³

Se espera que la Norma ISO 26000:

- Sea consistente y no genere conflicto con documentos existentes, tratados y convenciones internacionales y otros estándares ISO.
- Promueva una terminología común en el campo de la Responsabilidad Social y, por lo tanto, aumente el conocimiento general sobre esta temática.
- Entregue asistencia a las organizaciones sobre cómo enfrentar la Responsabilidad Social, respetando las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales, y las condiciones de desarrollo económico de cada organización.

²³ VINCULAR: <http://www.vincular.org/index/index.php>

• Provea a la organización de una guía práctica sobre cómo operacionalizar la Responsabilidad Social, cómo identificar y comprometer a los grupos de interés, cómo aumentar la credibilidad de los reportes y dando énfasis en los resultados de desempeño y su mejoramiento. De esta manera, se pretende aumentar la confianza y satisfacción de los clientes y otros grupos de interés en las organizaciones.

Definición fundamental²⁴

Desde mayo de 2006 a noviembre de 2007 se llevaron a cabo tres Reuniones Plenarias, donde se estableció la definición consensuada de Responsabilidad Social, los siete principios de la norma y los siete temas fundamentales.

La definición de Responsabilidad Social quedó como sigue:

“Es la responsabilidad de una organización respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético”

Siendo este comportamiento:

- Consistente con el desarrollo sostenible, incluyendo el bienestar general de la sociedad;
- Considere las expectativas de sus partes interesadas;
- Esté en cumplimiento con la legislación aplicable y sea consistente con normas internacionales de comportamiento;
- Y esté integrada a través de toda la organización y practicada en sus relaciones.

²⁴ VINCULAR: <http://www.vincular.org/index/index.php>

Cabe hacer notar que el concepto de “actividades” incluye a productos, servicios y procesos en tanto que “relaciones” se refieren a las actividades de una organización dentro de su esfera de influencia. El alcance de la esfera de influencia todavía está siendo debatido.

Partiendo de la base que el desarrollo sostenible es una meta general, se presentan los **siete principios en los que se basara la RSE:**

- Rendición de cuentas (accountability)
- Transparencia
- Comportamiento ético
- Partes interesadas
- Estado de Derecho
- Normativa internacional
- Derechos humanos

Los siete temas fundamentales son²⁵:

- **Gobernanza organizacional:** que incluye cumplimiento legal; rendición de cuentas; transparencia; conducta ética; reconocimiento de las partes interesadas y sus preocupaciones.
- **Derechos humanos:** incluye derechos civiles y políticos; derechos sociales, económicos y culturales; grupos vulnerables; y derechos fundamentales en el trabajo
- **Prácticas laborales:** incluye empleo y relaciones de empleo; condiciones de trabajo y protección social; diálogo social; salud y seguridad en el trabajo; y desarrollo humano

²⁵ VINCULAR: <http://www.vincular.org/index/index.php>

- **Medio ambiente:** incluye aspectos medio ambientales de las actividades, productos y servicios; promoción del consumo y la producción sostenible; uso sostenible de los recursos; abordar el cambio climático; y valoración de servicios ecológicos-ecosistemas.
- **Prácticas operacionales justas:** incluye anti corrupción y anti soborno; involucramiento político responsable; competencia justa; promoción de la responsabilidad social a través de la cadena de suministro; y respeto por los derechos de propiedad.
- **Temas de consumidores:** incluye prácticas justas de operaciones; marketing e información; protección de la salud y seguridad del consumidor; mecanismos para el reclamo de productos; entrega y desarrollo de bienes y servicios ambiental y socialmente beneficioso; servicios y apoyo a los consumidores; protección de la privacidad y de los datos de los consumidores; acceso a bienes y servicios esenciales; consumo sostenible; y educación y concienciación.
- **Desarrollo social:** incluye contribución al desarrollo de la sociedad; contribución al desarrollo económico; e involucramiento con la comunidad.

6. Modelo de Responsabilidad Social Empresarial. Caso BANCAJA

Orígenes²⁶:

Los orígenes del Grupo Bancaja se remontan a 1878, fecha en la que la *Real Sociedad Económica de Amigos del País de Valencia* funda la Caja de Ahorros de Valencia, sociedad matriz. Más de 125 años de historia avalan su gestión y constituyen una garantía de su estabilidad.

²⁶ <http://bancaja.es/CAS/corporativa/quienessomos/historia.aspx>.

Estructura.

El Grupo Bancaja está formado por un conjunto de empresas constituidas o participadas por la Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante, Bancaja, que integra entidades financieras de larga tradición y sociedades de servicios.

Estas empresas tienen como objeto especializar y diversificar la oferta de productos a los clientes a través de diferentes canales de distribución en un espacio geográfico progresivamente ampliado, a fin de obtener economías de escala y de ámbito o de alcance.

El objetivo del Grupo es ofrecer un modelo propio de productos y servicios, acorde con una filosofía empresarial basada en la satisfacción de las necesidades del cliente.

Grupo Bancaja engloba sociedades de naturaleza financiera, gestoras de fondos y patrimonios, compañías de seguros, compañías de servicios y otras empresas que prestan servicios al grupo. Bancaja mantiene también participaciones en sociedades industriales de sectores económicos clave en la economía actual. Todas las empresas que conforman Grupo Bancaja desarrollan su actividad en España, a excepción de las sociedades instrumentales financieras.

Conforman el Grupo Bancaja:²⁷

- La Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante, Bancaja, resultado de la unión de cinco cajas de ahorros valencianas y la integración de Sindibank.
- El Banco de Valencia, S.A. participado por Bancaja.

²⁷ <http://bancaja.es/CAS/corporativa/quienessomos/estructuragrupo.aspx>.

- Las sociedades instrumentales de Bancaja, que operan en el ámbito de la intermediación financiera, los seguros, los viajes, los servicios operativos, las tasaciones, los cobros y las actividades inmobiliarias.

Misión y visión

Misión

Bancaja es una Entidad de Crédito de naturaleza fundacional y carácter benéfico-social, cuyo objeto es contribuir a la consecución de los intereses generales, a través del desarrollo económico y social en su zona de actuación.

Visión

La visión de Bancaja deriva de la propia naturaleza de la Caja que conjuga el espíritu social de las entidades de crédito de carácter benéfico-social, con los criterios de gestión propios de la banca comercial.

“Trabajamos para satisfacer las necesidades financieras de las personas a lo largo de su vida y reinvertimos todos los beneficios en la sociedad y en nuestra entidad”.

Responsabilidad Social Empresarial²⁸

En una sociedad cada vez más plural y globalizada, es imprescindible la exigencia de un comportamiento empresarial responsable, capaz de evaluar las consecuencias de la actividad y de sensibilizarse con las necesidades de todos los grupos que se ven afectados por sus decisiones, expresando su compromiso de contribuir al desarrollo económico sostenible y a la

²⁸ <http://bancaja.es/CAS/corporativa/responsabilidad/responsabilidad.aspx>.

mejora de la calidad de vida de los empleados, de sus familias, de la comunidad en donde actúan y de la sociedad en su conjunto.

Se trata del desarrollo de la triple dimensión de la empresa, que crea valor a largo plazo y contribuye significativamente a la obtención de ventajas competitivas duraderas.

Con este convencimiento, Bancaja asumió el compromiso de desarrollar un modelo de responsabilidad social corporativa, que recogiendo los planteamientos y directrices elaborados por la Comisión Europea en su Libro Verde de 2001, fuera capaz de integrar en la estrategia de la Entidad los intereses de todos aquellos con los que se relaciona y que más directamente pueden verse afectados por su actuación empresarial, con el objeto de responder a sus expectativas.

La asunción de la responsabilidad social empresarial le compromete a dar respuesta a las expectativas y necesidades de sus grupos de interés y a dar cuentas, con total transparencia, de la gestión, del cumplimiento de los compromisos asumidos y de la eficacia de las respuestas diseñadas.

“Bancaja entiende su Responsabilidad Social Corporativa como la contribución al desarrollo sostenible, la consideración de los intereses de todos los grupos que se relacionan con la entidad y el cumplimiento de las normas y recomendaciones de buen gobierno y transparencia, más allá de las legalmente exigibles”.²⁹

Modelo de sostenibilidad

²⁹ <http://bancaja.es/CAS/corporativa/responsabilidad/responsabilidad.aspx>.

Bancaja quiere ser reconocida y diferenciada por el cuidado eficaz de las personas. Esta identidad corporativa es la base de todas las relaciones que establece en su actividad financiera y comercial, en el desarrollo de su acción social y de su responsabilidad empresarial. Por ello, Bancaja explicita su compromiso cuidando las relaciones con aquellos con los que comparte un proyecto de futuro, a través de:

- Una actitud de servicio a la sociedad, aportando soluciones eficaces, promotoras de bienestar e innovadoras, capaces de generar valor tangible para las personas y el entorno.
- Una constante atención por los asuntos que preocupan individual y colectivamente y que toma partido claro por aquellas soluciones que miran al futuro.
- La escucha activa a quienes se dirigen a la Entidad.

Para hacer realidad su modelo de responsabilidad social (Ver Figura 5), Bancaja necesita identificar, analizar, entender y atender las necesidades de su entorno

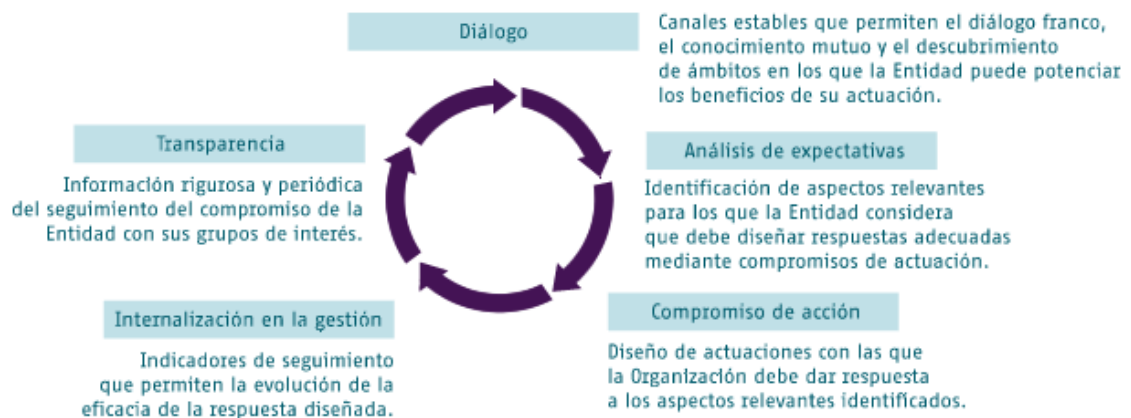


Figura.5: Modelo de Responsabilidad Social BANCAJA.

Fuente: <http://bancaja.es/CAS/corporativa/responsabilidad/modelo-sostenibilidad.aspx>.

El modelo de responsabilidad social corporativa fundamenta su eficacia en la capacidad de diálogo. Entender y atender lo que es importante, precisa del establecimiento de sistemas permanentes de comunicación con los grupos de interés.

La propia estructura de gobierno de Bancaja es parte clave del diálogo y de la definición y desarrollo del modelo de empresa. En los órganos de gobierno están representados los intereses sociales y colectivos del ámbito de actuación de Bancaja.

Las líneas permanentes a desarrollar a medio plazo definidas por Bancaja en materia de responsabilidad empresarial, transparencia y buen gobierno, se centran en

- Reforzar los mecanismos de diálogo con los grupos de interés
- Desarrollar políticas en materia de responsabilidad social
- Potenciar los parámetros medioambientales en los principales procesos de la actividad
- Mejorar progresivamente el cumplimiento de los principios del pacto mundial de naciones unidas y de los indicadores de sostenibilidad establecidos por Global Reporting Initiative.

Grupos de Interés³⁰

Constituyen grupos de interés para Bancaja (Ver Figura 6) no sólo aquellas personas o entidades que poseen una relación económica con la Entidad, como son los clientes, los empleados y los proveedores, sino también las instituciones (fundamentalmente como organismos reguladores, dada su especial transcendencia en el sector financiero) y la sociedad en su conjunto, por su

³⁰<http://bancaja.es/CAS/corporativa/responsabilidad/grupos-interes.aspx>.

capacidad de influir en las actividades, productos y servicios de la organización y en su éxito y sostenibilidad como proyecto empresarial.

Diferenciamos como clientes a los inversores institucionales por la trascendencia y especial relevancia que dichas entidades tienen en la estructura de financiación de Bancaja, posibilitando el ritmo de crecimiento y planes de expansión registrados por la Entidad en los últimos ejercicios.

Por sociedad Bancaja entiende:

- Al conjunto de personas e instituciones públicas o privadas y agentes sociales que conviven en los territorios en los que opera la Entidad, y con los que Bancaja debe colaborar permanentemente para contribuir a su desarrollo económico y social, dando cumplimiento a su espíritu de Caja de Ahorros;
- Al entorno natural o medioambiente, ya que se considera afectado por nuestra actividad.
- A los medios de comunicación y creadores de opinión, por su influencia en la imagen y reputación de la Entidad.



Figura.6. Grupos de Interés para BANCAJA.

Fuente: <http://bancaja.es/CAS/corporativa/responsabilidad/grupos-interes.aspx>.

B. Referencias Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador (CAMACOES)³¹.

1. Generalidades CAMACOES.

Antecedentes

La Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador (CAMACOES), fue fundada en 1964 por un grupo de empresarios españoles radicados en El Salvador.

La secretaria de Estado de Comercio de España aprobó los estatutos en 1965 y la reconoce como una institución auxiliar de la Administración Comercial española para promover las relaciones comerciales entre España y El Salvador.

La organización y dirección de la cámara es ejercida por empresarios españoles y salvadoreños asociados a la institución y electos a través de la Asamblea General Ordinaria de Socios.

Funciones de la Cámara.

1. Apoyo y asistencia a la Administración española en sus relaciones comerciales con El Salvador.
2. Facilitar la información comercial entre España y El Salvador.
3. Promover la oferta exportable española
4. Organizar Ferias y Exposiciones de productos españoles.
5. Facilitar a sus miembros todos los servicios y beneficios que la cámara obtiene.
6. Ofrecer asistencia a empresarios españoles y salvadoreños en sus acciones comerciales.

³¹ <http://www.camaco.es.com.sv/>

Misión.

Engrandecer las relaciones de negocios entre España y El Salvador mediante la interacción dinámica con empresarios e instituciones nacionales e internacionales, así como con sus asociados y defender los intereses de España en El Salvador, mejorando continuamente la calidad de todas las actividades que realiza.

Visión

Ser el ente dinámico de promoción comercial y social entre España y El Salvador para engrandecer las relaciones entre los dos países.

Servicios que ofrece:

- **Informar:** Poner al alcance de los asociados y usuarios la información sobre las posibilidades de hacer negocios tanto en España como en El Salvador.
- **Organizar encuentros:** Entre empresarios salvadoreños y españoles, misiones comerciales de y hacia España; preparar agendas de trabajo y todas aquellas acciones que facilitan el contacto y la implantación de los empresarios españoles en los distintos mercados exteriores.
- **Coordinar:** las actividades de promoción incluidas en el plan de trabajo y las acciones que efectúan las instituciones españolas de promoción del comercio exterior, complementando las actuaciones de la Oficina Económica y Comercial de España en El Salvador, y actuando como interlocutores entre los sectores empresariales nacionales.

- **Apoyar:** las acciones de las empresas españolas y los asociados, ofreciéndoles soporte logístico “in situ” como: hoteles con tarifas especiales, colaborar en concursos públicos, participación en ferias. Etc.

2. Empresas Objeto de estudio

El marco de referencia de las empresas en estudio se divide en cuatro grandes rubros, los cuales han sido asignados de acuerdo a la clasificación que les da la CAMACOES. Dentro de cada uno de ellos se presenta una definición del tipo de producto o servicio que ofrecen las empresas incluidas en el rubro. Se detalla de la siguiente manera:

Productos agroalimentarios

Son los bienes "básicos", extraídos naturalmente de la tierra o el mar. Dichos productos generalmente tienen un costo bajo, se venden en grandes volúmenes y son generalmente utilizados para generar otros productos de mayor valor agregado.³²

Bienes de consumo

Son bienes que no buscan producir otros bienes o servicios. Un bien de consumo es aquel que se usa para satisfacer directamente las necesidades específicas del último consumidor que lo demanda y lo adquiere. Ejemplos de bienes de consumo son la vivienda (bien de consumo durable) y la comida (bien de consumo no perdurable).

³² <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/25/clasproductos.htm>

Materias Primas, productos industriales y bienes de equipo

Se conoce como materias primas a los materiales extraídos de la naturaleza que se transforman para elaborar bienes de consumo. Se clasifican según su origen en: vegetal, animal, y mineral.³³

Se define como productos industriales a los que se destinan a la reventa y son utilizados en la producción de otros artículos que no se venden a los consumidores finales, es decir, los que compran individuos u organizaciones para procesarlos o utilizarlos en el manejo de un negocio.

Servicios

Un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede implicar, por ejemplo:

- Una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente (por ejemplo, reparación de un automóvil);
- Una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente (por ejemplo, la declaración de ingresos necesaria para preparar la devolución de los impuestos);
- La entrega de un producto intangible (por ejemplo, la entrega de información en el contexto de la transmisión de conocimiento);
- La creación de una ambientación para el cliente (por ejemplo, en hoteles y restaurante)³⁴

³³ http://es.wikipedia.org/wiki/Materia_prima

³⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Servicios>

C. Teoría General de las Empresas relacionada a RSE.

1. Las Organizaciones y la necesidad de administrarlas³⁵

Todas las organizaciones (empresas), sean formales o informales, están compuestas y reunidas por un grupo de personas que busca los beneficios de trabajar juntas con el propósito de alcanzar una meta común. Por consiguiente, un elemento básico de toda organización es su **meta o propósito**.

Además, todas las organizaciones tienen un programa o método para alcanzar las metas; es decir, un plan. El plan puede referirse al ejercicio de las habilidades para un juego, a ensayar cierto número de veces antes de cada actuación, o a fabricar y anunciar un producto. Sea como fuere, sin un plan de lo que debe hacer una organización, ninguna podrá ser muy efectiva.

Las organizaciones también deben adquirir y asignar los *recursos* que necesitan para alcanzar sus metas. Todas las organizaciones dependen de otras organizaciones para obtener los recursos que necesitan.

Administración en las Organizaciones.

La **administración** consiste en darle forma, de manera consciente y constante, a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirles para alcanzar sus metas. Estas personas se llaman **gerentes**.

³⁵ James Stoner, Administración Sexta edición. México, Prentice Hill

Los gerentes de todas las organizaciones, sin importar cuán formales o informales sean, tienen la misma responsabilidad básica: servir para que otros miembros de la organización establezcan y alcancen una serie de metas y objetivos.

En este proceso, los gerentes pueden marcar el tono, influyendo en la actitud que adoptan los empleados ante su trabajo.

Proceso Administrativo³⁶

Se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: **la planificación, la organización, la dirección y el control**. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado.

Por tanto, cabe decir que la **administración** es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

³⁶ James Stoner, Administración Sexta edición. México, Prentice Hill.

Planificación

Planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Además, los planes son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos; los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes con los objetivos y los procedimientos elegidos; y, el avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se puedan tomar medidas correctivas.

El primer paso para planificar consiste en elegir las metas de la organización. A continuación, se establecen metas para cada una de las subunidades de la organización; es decir, sus divisiones, departamentos, etc. Definidas éstas, se establecen programas para alcanzar las metas de manera sistémica.

Por lo tanto, se define la **planificación** como el proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas.

Organización

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización.

Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la organización, esta produce la estructura de las relaciones de una organización, y estas relaciones estructuradas servirán para realizar los planes futuros.

Dirección

Es el proceso para mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y de la organización.

Control

Proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. Esta etapa posee los siguientes elementos: Establecer estándares de desempeño, medir los resultados presentes, comparar estos resultados con las normas establecidas y, tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.

2. Entornos Organizacionales³⁷

Uno de los supuestos básicos de la teoría de sistemas es que las organizaciones no son autosuficientes ni auto contenidas, intercambian recursos con el ambiente externo.

El ambiente externo tiene elementos de acción directa y de acción indirecta.

³⁷ James Stoner, Administración Sexta edición. México, Prentice Hill.

Los elementos de acción directa se subdividen en grupos de interés externos y grupos de interés internos, tales como:

Grupos de interés externos

Consumidores: Los consumidores intercambian recursos por los productos y servicios de la organización

Proveedores: Son todos aquellos a quienes la organización les compra insumos y los usa para elaborar productos.

Gobiernos: Según la doctrina del laissez-faire un gobierno no debe ejercer influencia directa en las empresas, sino que se debe limitar a conservar la ley y el orden, permitiendo que el libre juego del mercado dé forma a la economía.

Medios: Los medios siempre han cubierto las actividades de la empresa y la economía, porque las dos afectan a muchísimas personas.

Sindicatos: Los especialistas en personal suelen ser los que tratan con los trabajadores de la organización, en ocasiones complementados por otros gerentes encargados específicamente de la contratación y las negociaciones.

Instituciones financieras: Las organizaciones dependen de una serie de instituciones financieras, incluso bancos comerciales, de inversión y compañías de seguros, que les suministran fondos para mantener y extender sus actividades.

Competidores: La organización, para incrementar su participación en el mercado, debe aprovechar una de dos oportunidades: 1) debe conseguir más clientes, sea abarcando una parte

más grande del mercado, sea encontrando la manera de aumentar el tamaño del mercado mismo; o 2) debe ganarle a sus competidores entrando y cubriendo un mercado en expansión.

Lo anterior se esquematiza en la figura 7. Grupos de interés externos.



Figura 7: Grupos de Interés Externos. Fuente: Grupo de Investigación.

Grupos de interés internos

Empleados: La composición de la población trabajadora está cambiando en casi todas las organizaciones, en parte debido a factores demográficos. Por otra parte, también están cambiando las capacidades que se requieren de los empleados.

Accionistas y Consejo de Directores: La estructura que rige las grandes corporaciones que cotizan en la bolsa permite que sus accionistas influyan en la compañía ejerciendo su derecho a voto. Ver figura 8.



Figura 8: Grupos de Interés Internos. Fuente: Grupo de Investigación.

3. Ética y Responsabilidad Social³⁸

Ética y Responsabilidad Social son conceptos que se refieren, fundamentalmente, a la calidad de nuestras relaciones a través del tiempo. La responsabilidad social de las empresas se refiere a lo que hace una organización para influir en la sociedad en la que existe, mientras la ética es el estudio de los derechos y a quién beneficia o perjudica un acto.

Cultura de la organización

La cultura es la compleja mezcla de supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas demás ideas que encajan unos con otros y definen lo que significa ser miembro de una sociedad concreta. Éste ha sido un concepto importante, desde hace mucho tiempo, para entender las sociedades y los grupos humanos. La cultura organizacional se refiere a la serie de entendidos importantes, como normas, valores, actitudes³⁸ y creencias, compartidos por los miembros de la organización.

³⁸ James Stoner, Administración Sexta edición. México, Prentice Hill.

CAPITULO II: DIAGNOSTICO SOBRE LA SITUACIÓN DE RSE EN LAS EMPRESAS AGREMIADAS A LA CAMACOE

A. Importancia

El diagnóstico de la situación que viven las empresas actualmente en referencia a la Responsabilidad Social Empresarial, es el inicio de esta etapa de investigación donde se intenta recabar toda la información necesaria, para conocer la forma en que las empresas entienden el tema de Responsabilidad Social Empresarial, la implementación de sus prácticas responsables dentro de la empresa y con su entorno social y medioambiental. Todo esto servirá como marco de referencia para la elaboración de una propuesta que integre nuevos aspectos para estas empresas sobre el tema y para tomar sus mejores prácticas como propuesta para su aplicación en otras empresas.

Es sustancial la información que brindaron las empresas, para determinar la factibilidad y el alcance que se podrá tener en la propuesta de implementación de Buenas Prácticas de RSE.

B. Objetivos del Diagnostico

1. General:

- ✓ Realizar un diagnóstico sobre las Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas adscritas a la Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador, para conocer la situación actual de las mismas.

2. Específicos:

- ✓ Conocer la percepción de las empresas agremiadas a la CAMACOES sobre el tema de Responsabilidad Social Empresarial
- ✓ Conocer las prácticas realizadas por las empresas asociadas a la CAMACOES en materia de RSE
- ✓ Conocer la situación actual de las Empresas asociadas a la CAMACOES acerca de la RSE

C. Alcances y limitaciones

Alcances

Al finalizar este capítulo se pretende conocer la situación actual que viven las empresas agremiadas a la CAMACOES, en el tema de Responsabilidad Social Empresarial, basado en las experiencias que adquieren al desarrollar estas prácticas, implementándolo desde un plan de acción integrado en los objetivos y estrategias de las mismas.

Este diagnóstico y su complementación con el marco teórico desarrollado en el capítulo anterior, sentará las bases para la elaboración de una propuesta de implementación de buenas prácticas de RSE que integre tanto los aspectos que ya se están tomando en cuenta en algunas empresas, como las prácticas que no se están desarrollando en el tema, pero con un enfoque Europeo como referente.

Limitaciones

En el desarrollo del presente capítulo existieron diversas limitaciones que surgieron durante su elaboración, y algunas de ellas no habían sido previstas al momento de establecer la calendarización de actividades a realizar. Dentro de éstas, las de mayor relevancia son: el tiempo para realizar el levantamiento de campo, dado que los miembros del equipo de investigación realizaron el levantamiento durante las horas que realizaban sus actividades laborales; otra dificultad presentada fue la disposición del tiempo de las empresas para contestar el instrumento de investigación, dada la cantidad de información que éste solicitaba.

D. Planteamiento del problema de investigación de campo

1. Formulación del problema

El Enfoque Europeo sobre RSE, se basa en el desarrollo de prácticas socialmente responsables tanto de manera interna como externa en la empresa, donde voluntariamente la empresa asume un compromiso con la sociedad y todos sus grupos de interés, para lograr un desarrollo sostenible, cumpliendo integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y medioambiental.

En la realidad de las empresas adscritas a la CAMACOES, el término de responsabilidad social se basa, en su mayor parte, en el retorno obtenido por la empresa a causa de realizar obras sociales que benefician a la población de manera inmediata (imagen, ingresos, mercadeo, reconocimientos), pero su enfoque no está básicamente orientado a un compromiso para con todos los grupos con los que se relaciona, independientemente de los beneficios que ello le pueda aportar como lo hace el Enfoque Europeo.

Es por eso, que se ha generado una interrogante que nos ayude a determinar el grado de compromiso que las empresas adscritas a la CAMACOES tienen hacia sus grupos de interés. Se detalla a continuación:

¿De qué manera las empresas agremiadas a la CAMACOES implementan buenas prácticas de RSE como contribución al desarrollo económico y social del entorno donde operan y al interior de las mismas?

2. Supuestos de investigación

Los supuestos de investigación, que se pretende comprobar con la investigación de campo desarrollada en este capítulo, sobre la situación actual de las empresas asociadas a la CAMACOES, son los siguientes:

- ¿Existe un conocimiento sobre Responsabilidad Social Empresarial?
- ¿Se aplican prácticas de RSE?
- ¿Se ha implementado un departamento especializado en RSE?
- ¿Existe un compromiso con los derechos fundamentales de los trabajadores?
- ¿Se practica la Responsabilidad Medioambiental?
- ¿Se contribuye con el desarrollo de la comunidad?
- ¿Se aplican mecanismos de control sobre la implementación de buenas prácticas de RSE?
- ¿Se aplican Buenas Prácticas de RSE para satisfacer las necesidades de los grupos de interés con quienes se interrelaciona?

E. Metodología de la investigación.³⁹

Para el desarrollo de toda investigación es necesario orientarse metodológicamente y ésta no es la excepción, ya que para su ejecución se utilizaron métodos, técnicas e instrumentos que

³⁹ Iglesias Mejía, Salvador, Guía para Elaboración de Trabajos de Investigación Monográficos o Tesis, El Salvador, Imprenta Universitaria 2006, 5 Edición

apoyaron la identificación de los factores claves, que contribuyeron en el desarrollo de la propuesta sobre implementación de buenas prácticas de RSE.

1. Método de investigación

En esta investigación se optó por la utilización del *método científico*, como método principal para su desarrollo, ya que es un tipo de investigación sistemática, controlada, empírica y crítica de proposiciones hipotéticas sobre las presuntas relaciones entre fenómenos naturales.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

a. Análisis

Mediante el análisis se estudió cada una de las percepciones que las empresas manejan sobre RSE, así como la forma de aplicación de sus prácticas socialmente responsables; y se determinaron las relaciones comunes entre ellas, así como sus diferencias. Lo anterior permitió conocer la situación actual de las empresas en estudio sobre las prácticas de RSE.

b. Síntesis

Al contar con la información de las empresas, esta técnica permitió utilizar la información esencial sobre la implementación de prácticas reales de RSE, y determinar si las empresas están orientadas correctamente sobre el tema.

2. Tipo de investigación

La investigación llevada a cabo se considera de tipo descriptivo, ya que consiste en destacar los elementos, aspectos y relaciones básicas de la temática en estudio.

Este tipo de investigación no busca el establecimiento de una relación entre dos o más variables entre sí. Su objetivo es plantear la situación actual del objeto en estudio y, si bien es cierto, se limita a ofrecer una descripción, más o menos profunda, se utilizó para realizar una predicción inicial en base a los resultados obtenidos.

En base a lo anterior, este tipo de investigación es el más apropiado, ya que contribuyó a alcanzar los objetivos planteados, permitiendo descubrir la situación actual sobre la implementación de Buenas Prácticas de RSE en las Empresas adscritas a la CAMACOES y de esta manera elaborar una propuesta que integre, bajo el Enfoque Europeo, estas Buenas Prácticas.

3. Fuentes de recolección de información.

a) Primarias

La fuente de recolección de información primaria para la realización de esta investigación, fueron los encargados del área de Responsabilidad Social Empresarial de las empresas asociadas a la Cámara Española de Comercio e Industria de El Salvador. También fueron fuentes primarias, personas expertas en el Área de RSE.

b) Secundarias

Las fuentes secundarias se obtuvieron a través de publicaciones (boletines, revistas o publicaciones en periódicos), emitidas por la CAMACOES y sus empresas asociadas sobre prácticas de RSE, así también se tomaron insumos relacionados a estas prácticas desde los sitios de Internet de las mismas.

4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para obtener mayor información sobre las prácticas de RSE en las empresas a estudiar y conocer más sobre el tema, se utilizaron las siguientes técnicas:

a. La Encuesta

Se utilizó esta técnica para recopilar información del sector, y conocer de esta manera si las empresas realmente practican Responsabilidad Social Empresarial y de ser así, determinar como lo están aplicando y conocer el beneficio que está generando tanto para las empresas como para los sectores involucrados.

En esta técnica se utilizó el cuestionario como instrumento para la recolección de información, que comprende un conjunto de preguntas cerradas, semiabiertas y abiertas, esto para conocer la situación actual sobre la implementación de prácticas en RSE en las empresas agremiadas a CAMACOEES. **(Ver Anexo I)**.

b. La Entrevista

Esta técnica permitió profundizar sobre el tema y la práctica de RSE, ya que se entrevistó a personas expertas en la implementación de estas prácticas, tanto en empresas salvadoreñas como españolas; esto permitió obtener diversos puntos de vista y lograr así fundamentos sólidos para generar una propuesta sobre prácticas de RSE.

Se utilizó un guía de entrevista, que concentra las generalidades y experiencias sobre la implementación de prácticas de RSE. **(Ver Anexo II)**

5. Determinación del universo y muestra.

1. Población

La población que se tomó como universo para esta investigación fueron las 210 empresas adscritas a la Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador (CAMACOES).

2. Tamaño de la muestra

Para determinar una muestra que sea representativa de la población, y considerando que el universo es finito se empleó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q}$$

Z= Nivel de confianza para generalizar los resultados hacia toda la población.

p= Probabilidad de Éxito. Prevalencia esperada del parámetro a evaluar (Empresas que practican Buenas Prácticas de RSE)

q = Probabilidad de Fracaso. Empresas que no practiquen Buenas Prácticas de RSE

e = Error permitido.

Los datos con los que se determinó la muestra para la unidad de análisis de las Empresas agremiadas a CAMACOES, son:

N=210

Z = 1.65

p = 0.7 y q = 0.3

e = 0.10

Sustituyendo en la formula:

$$n = \frac{1.65^2(0.7)(0.3)210}{210(0.10)^2 + (1.65)^2(0.7)(0.3)}$$

$$n = \frac{120.06225}{2.10 + 0.571725} \triangleright n = \frac{120.06225}{2.671725} \triangleright n = 45$$

Por lo tanto, la muestra para la presente investigación consta de 45 unidades de análisis

3. Estratificación de la muestra

Con esta Investigación se procuró tener una muestra representativa de una población formada por diferentes clasificaciones, por lo tanto, a continuación se presenta la distribución proporcional de la muestra, antes determinada, en cada una de esas clasificaciones:

Clasificación	No de empresas	Porcentaje	Muestra
Productos agroalimentarios	17	8.10%	4
Bienes de consumo	32	15.24%	7
Materias Primas, productos industriales y bienes de equipo	71	33.81%	15
Servicios	90	42.86%	19
Total	210	100.00%	45

El porcentaje (%) se determinó dividiendo el número de empresas de cada clasificación entre el total global de empresas; y la muestra por estratos se calculó, multiplicando la muestra global por el porcentaje proporcional de la población y dividido entre 100.

Es importante mencionar que al realizar la investigación de campo, no fue posible encuestar al total de la muestra indicada en el cuadro anterior, así que la tabulación y el análisis que a

continuación se indica, se basa en una muestra de 32 empresas que fueron quienes sí la contestaron.

Lo anterior se debió al tiempo disponible de las personas a quienes se dirigía el cuestionario, a pesar de haber mostrado interés en este proyecto en un primer momento; en relación a esto, podemos indicar que se ha obtenido una muestra significativa de la población, tomando en cuenta que la CAMACOES, realizó una encuesta entre todos sus asociados, sobre el tema, y únicamente se logró la respuesta de 19 empresas, esto considerando que la herramienta que utilizaron fue un poco más sencilla, que la utilizada en este estudio.

F. Tabulación y análisis de resultados

1. Análisis de los resultados de encuesta.

En el anexo III numeral A, se desarrolla el análisis de los resultados obtenidos al realizar la investigación de campo sobre la situación actual de implementación de prácticas en RSE en las empresas agremiadas a CAMACOES.

2. Interpretación de entrevista dirigida a expertos en el área de RSE

La entrevista es una técnica establecida para recopilar información de manera verbal entre el investigador y el sujeto de estudio. Para el desarrollo de la presente investigación, se ha determinado emplear esta técnica con personas expertas en el campo de la RSE, gerentes de las empresas donde se tiene como base la RSE para sus operaciones, o personas con amplios conocimientos y experiencia en la aplicación de la RSE. En el anexo III numeral B, se realiza un análisis de la información recopilada durante las entrevistas realizadas con estos expertos.

G. Diagnóstico de la situación actual

En la actualidad, el valor real de las empresas no se mide únicamente por el nivel contable o tangible; de igual manera, el impacto que las mismas producen en la sociedad, no se mide por su cumplimiento a la legislación o la producción que generan. Influyen otros criterios como nivel de la Dirección, innovación, retención y atracción de talento, productividad, eficiencia, permanencia en el mercado y su retribución a la sociedad, siendo responsable del entorno que le rodea; que bien manejados, proporcionan valor agregado a las empresas y aumentan su competitividad. Es decir, que no se trata de hacer obras de caridad, sino de hacer negocios. Es necesario llegar a la mayoría de la población, que necesita cosas tan básicas como una buena alimentación, agua, saneamiento, energía, educación y empleo. Las empresas pueden contribuir adaptando sus modelos de negocios para poder llegar a ellos de una manera más rentable.

De acuerdo al análisis realizado en base a la información obtenida de las empresas asociadas a la CAMACOES, lo anteriormente expuesto, difiere un tanto de la realidad, en lo relacionado a la concepción e implementación de buenas prácticas de RSE, esto a pesar que la Cámara ha desarrollado actividades relacionadas con la promoción de estas prácticas, con el objetivo de sensibilizar a los empresarios sobre los importantes beneficios que genera esta herramienta para la empresa que la implementa y para todos los grupos, que de una u otra forma son impactados, por las actividades de la misma, así como el impacto que el accionar de la empresa produce en su entorno y en la comunidad en la que está inmersa.

La situación actual de estas empresas en lo relacionado a RSE, se puede caracterizar en los siguientes apartados:

- Las empresas Asociadas a la CAMACOES y tomadas en la muestra, tienen una percepción bastante cercana pero no bien definida de lo que implica la Responsabilidad Social Empresarial y solamente la tipifican como una acción voluntaria para contribuir al bienestar de la sociedad y de la empresa, no la ven como un compromiso que asume la empresa para lograr un desarrollo sostenible, cumpliendo así con los intereses de todos los involucrados.
- Dentro de algunos de los beneficios que las empresas han logrado determinar como consecuencia de la aplicación de buenas prácticas de RSE, se encuentran: el incremento en las ventas, beneficios al medio ambiente, ahorro de recursos, convenio con universidades.
- No todas las empresas se involucran en los proyectos que la CAMACOES impulsa en relación a difundir las buenas prácticas de RSE, debido a que ellos están implementando estas prácticas y no ven necesario modificar lo ya establecido.
- Las empresas no cuentan con un departamento específico que vele por el cumplimiento de prácticas de RSE, en algunos casos es el departamento de Recursos Humanos el encargado de realizar y controlar la implementación de Buenas Prácticas de RSE.
- Las empresas consideran que se contempla dentro del proceso administrativo, el desarrollo de prácticas de RSE, al contar con políticas relacionadas con ello.
- No todas las empresas han identificado con exactitud, sus grupos de interés; los que en alguna medida los tienen identificados, velan por satisfacer sus necesidades.

- En relación al desarrollo económico de la empresa, se observa que para algunas empresas el implementar prácticas de RSE, contribuye en el incremento de sus ventas, mayor fidelidad de los empleados, así también logra un mejor posicionamiento de su marca en la mente de sus clientes.
- En relación a los empleados, las empresas que aplican prácticas socialmente responsables, son responsables del respeto a los derechos humanos de sus trabajadores, desarrollan proyectos de salud y seguridad ocupacional, garantizan la estabilidad laboral de los mismos, ofrecen medios de desarrollo y promoción profesional
- En relación al medio ambiente, las empresas están comprometidas con el respeto al medio ambiente, mediante la utilización eficiente de los recursos, tomando medidas para reducir el impacto ambiental, cumpliendo con las leyes medioambientales, implementando programa 3R (Reducir, Reciclar y reutilizar)
- Para las empresas que aplican RSE, es importante que sus socios comerciales apliquen estas prácticas, como estrategia para mantener su imagen corporativa.
- Para la mayoría de las empresas, al cumplir con sus obligaciones fiscales y municipales están colaborando con el desarrollo social de sus comunidades, así como también al contribuir con instituciones de ayuda humanitaria de forma periódica.
- No todas las empresas contemplan en su planificación anual el desarrollo de prácticas socialmente responsables, las que si lo hacen, es debido a que estas actividades deben ser integradas en el presupuesto anual.

H. Conclusiones y recomendaciones

CONCLUSIONES

1. Se puede concluir que las empresas Asociadas a la CAMACOES, tienen una percepción bastante cercana pero no bien definida de lo que implica la Responsabilidad Social Empresarial, ya que solamente la tipifican como una acción voluntaria para contribuir al bienestar de la sociedad y de la empresa, no la ven como un compromiso que éstas, deben asumir para lograr un desarrollo sostenible, cumpliendo así con los intereses de todos los grupos con los que se interrelaciona.
2. Las prácticas realizadas por las empresas adscritas a la CAMACOES, están principalmente orientadas a la búsqueda de un beneficio propio y no a garantizar el bienestar de todos los grupos de interés, con el compromiso voluntario de lograr un desarrollo sostenible.
3. Dentro de la estructura organizacional actual de las empresas sujeto de estudio, no se contempla un departamento encargado de velar por la implementación de Buenas Prácticas de RSE, lo cual no les permite controlar adecuadamente los resultados obtenidos al implementar estas prácticas.

RECOMENDACIONES

1. Desarrollar una propuesta que muestre las bondades de desarrollar buenas prácticas de RSE, basado en el diagnóstico realizado a las empresas agremiadas a la CAMACOES, que en base al enfoque Europeo, contribuya al desarrollo social, económico y ambiental de las mismas y al entorno donde operan.
2. Incorporar dentro de la estructura organizativa de la entidad, un departamento de Responsabilidad Social Empresarial que contribuya a planificar, organizar, controlar y dirigir Buenas Prácticas de RSE, destinadas a los diferentes grupos de interés.
3. Elaborar un listado de Buenas Prácticas, enfocado a satisfacer las necesidades de todos los grupos de interés, para alcanzar un desarrollo sostenible, tanto de la empresa como de sus interlocutores.

CAPITULO III: PROPUESTA DE INTEGRACION DE BUENAS PRÁCTICAS DE RSE EN LAS EMPRESAS ADSCRITAS A LA CÁMARA OFICIAL ESPAÑOLA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE EL SALVADOR DE ACUERDO AL ENFOQUE EUROPEO.

Tomando como referencia lo establecido por la Comisión Europea, en torno a fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas, se presenta a continuación una propuesta de Integración de Buenas Prácticas de RSE en las empresas, pero como se menciona en capítulos anteriores, la RSE como elemento aislado de la planificación estratégica de las organizaciones no conlleva a la ejecución de prácticas socialmente responsables, sino a la implementación de acciones sociales externas de la organización.

El Enfoque Europeo, fundamenta su accionar desde el interior de las organizaciones, es decir desde su identidad corporativa, es por ello que a continuación se presenta una serie de elementos que permite incorporar la RSE al interior de las organizaciones, finalizando con una guía de implementación de Buenas Prácticas, que a través del tiempo, al impregnarse dentro de la estructura organizativa de la entidad, éstas se convertirán en acciones naturales, que contribuirán al desarrollo sostenible de la organización y de la sociedad.

A. Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Desarrollar una propuesta que integre Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de las empresas adscritas a la Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador de acuerdo al Enfoque Europeo, que contribuya al desarrollo social y económico de las mismas y del entorno donde operan.

Objetivos Específicos:

1. Establecer los lineamientos a seguir por las empresas, para incorporar la RSE en su estructura organizativa y formar así, una cultura organizacional socialmente responsable.
2. Proponer como parte de la estrategia organizacional, la adopción de un “Modelo Sostenible de RSE” para que identifique y dé respuesta a las necesidades de los grupos de interés con quienes se interrelacionan las empresas.
3. Diseñar una “Guía Básica de Implementación de Buenas Prácticas de RSE que contribuya al Desarrollo Sostenible de la Empresa y su Entorno”

B. Incorporación de RSE en la Estructura Organizativa.

Las declaraciones y acciones en el liderazgo de la organización están estrechamente ligados a los propósitos, aspiraciones, valores, ética y estrategias que se plantee, por lo tanto, para que la responsabilidad social sea una pieza importante y eficaz del funcionamiento de la organización, debe definir un modelo de actuación que se apoye en cuatro pilares fundamentales: su visión, su estrategia, su cultura y su identidad corporativa. A continuación se describe cada uno de ellos:

- **Visión:** Establece el compromiso de la entidad y fija el marco en el que deben desenvolverse las relaciones con sus grupos de interés, como son: sus clientes, empleados, accionistas, entre otros.
- **Estrategia:** Pone en marcha su visión, orientando los esfuerzos a la consolidación de acciones que le permitan posicionarse en el territorio, a la diversificación de su cartera de negocios, a la obtención de los más altos niveles de eficiencia e innovación en el manejo de sus recursos y capacidades, y a la atención de las necesidades de sus clientes.
- **Cultura:** Establece los principios y valores en los que se basa el trabajo de la organización y la manera de actuar de las personas que forman parte de la entidad.
- **Identidad corporativa:** fija el atributo a través del cual, la organización quiere ser reconocida y diferenciada frente al resto de competidores.

Definición del Objetivo general de la empresa en el marco de RSE

La dirección empresarial debe preguntarse ¿Hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo? y ¿En qué desea convertirse? La respuesta a estas preguntas constituirá el objetivo de la empresa

en el marco de la RSE, a nivel de la estrategia de la organización. Lo anterior, es la idealización del futuro de la empresa y debe formularse de forma clara y objetiva para que llegue a formar parte de la cultura organizacional. Ese objetivo puede ser planteado de forma general, como a continuación se presenta:

“Constituirse como una entidad que se identifica con las necesidades de sus grupos de interés, para contribuir con el desarrollo económico, social y ambiental de la empresa y de la sociedad en general”.

Dentro de todo proceso administrativo, debe existir un encargado de cada una de las actividades a realizar, y la RSE no es la excepción, por lo que a continuación se propone un ejemplo general de organización para la inclusión de un Departamento o Unidad de RSE, dentro de las empresas, el cual será el encargado de velar por la planificación, ejecución y control de las prácticas de RSE, establecidas en los lineamientos de la empresa, y será el ente que incentive la creación de una cultura organizacional, basada en prácticas de RSE, al mismo tiempo, se encargará de dinamizar las relaciones entre todos los departamentos de la organización. Es importante aclarar que cada empresa deberá determinar la forma en que se distribuirán sus diferentes departamentos, según la actividad económica a la que se dedique.

Dado que el rubro con mayor número de asociados a la CAMACOES, es el de servicios, en la figura 3.1 se muestra un caso propuesto de Estructura Organizativa para este rubro, en la cual el departamento de RSE se visualiza como una unidad de apoyo a la Presidencia o la Gerencia General, ya que tiene como objetivo velar por la planificación, ejecución y control de las prácticas de RSE establecidas en los lineamientos de la empresa para cada uno de los departamentos de forma transversal, considerando la relación y comunicación con los grupos de interés.

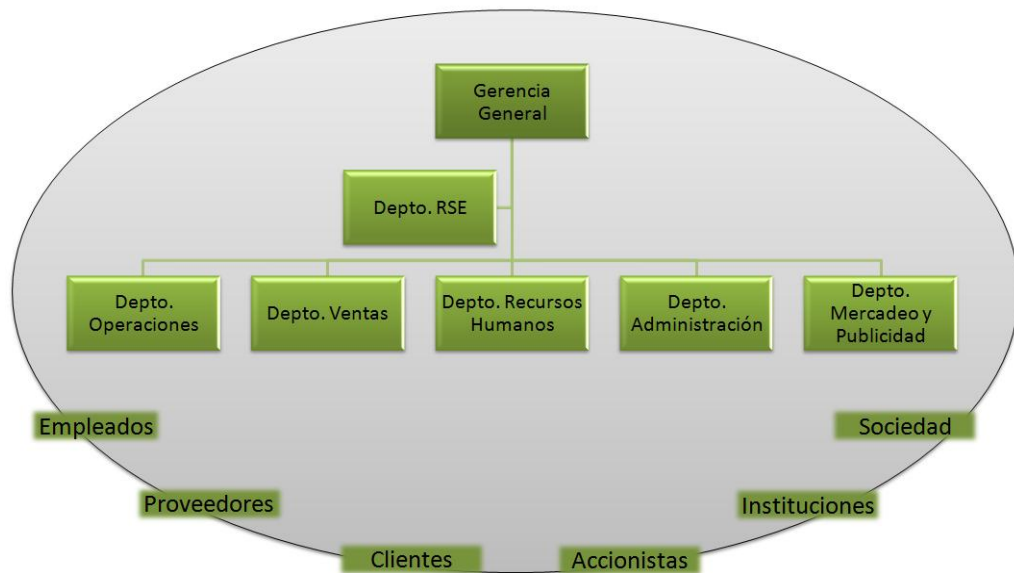


Figura 3.1: Propuesta de Incorporación del Departamento o unidad de RSE en el sistema organizativo.
Fuente: Grupo de Investigación⁴⁰

Requerimientos básicos para el funcionamiento de un departamento de RSE

La inclusión de un departamento de RSE dentro de la empresa, que se encargue de velar por la planificación, ejecución y control de prácticas socialmente responsables y la gestión de estas en

⁴⁰ Basado en modelo sostenible de RSE en la Organización, pág. 11

toda la organización, trae consigo la incorporación de recursos, que son necesarios para el buen funcionamiento de un departamento, dentro de los cuales se tienen los siguientes:



RECURSO HUMANO
Director de Departamento
Asistente Administrativa



RECURSOS TECNOLOGICOS
2 Equipos de Computo
1 Impresora
2 Teléfonos



RECURSOS MATERIALES Y FISICOS
Mobiliario de oficina
Espacio Físico
Papelería y útiles



RECURSO FINANCIERO
Asignación Presupuestaria

Recursos Humanos:

Para el nuevo departamento, será necesaria la contratación de un Director, que deberá ser una persona especializada en RSE, con un salario mensual de \$1,500.00; así también se deberá contratar una Asistente Administrativa, con un salario de \$400.00 mensuales. En ambos salarios deben aplicarse las deducciones de ley: ISSS, AFP, ISR.

Recursos Tecnológicos:

Para que el equipo de trabajo, pueda realizar sus funciones efectivamente, será necesario equipar al departamento con dos equipos de cómputo, que reúnan por lo menos, las siguientes características: Procesador Intel Celeron de 1.8 GHz Dual Core, Motherboard Intel DG41CN; disco duro de 250 Gb; quemador de DVD; bocinas; teclado, mouse y pad; kit case (teclado, mouse, bocinas; lector multi tarjetas; monitor LCD AOC de 18.5", cada computadora valorada en: \$450.00. Adicional deberá incorporarse una impresora, de ser posible multifunción PIXMA MP250 (escáner, fotocopiadora e impresora), valorada en \$50.00 y finalmente equipar con dos aparatos telefónicos, uno para cada miembro del nuevo departamento.

Será necesario que luego de asignar el espacio físico en el cual funcionará el nuevo departamento y de especificar el lugar que ocupará el Director y su Asistente, se deberá asignar e instalar las dos líneas telefónicas que serán designadas para cada uno de ellos; así mismo se deberán instalar los dos puntos de red que les permitirá el acceso a internet.

Recursos materiales y físicos:

De los recursos mencionados anteriormente, se parte del supuesto que la organización está en la capacidad de asignar para el nuevo departamento un espacio de 5 X 3 mts, también se ha considerado que la empresa cuenta con acceso a internet ilimitado, por lo que únicamente tendrá que asignar dos puntos de red para el departamento de RSE.

El nuevo departamento deberá amueblarse con dos escritorios, muebles para computadora, dos sillas ejecutivas y tres sillas de espera, también se le deberá proporcionar papelería en general.

Los requerimientos anteriores, se traducen en: **Inversión en el primer mes**, haciendo referencia a la asignación del espacio físico, mobiliario de oficina y equipo de cómputo; y **Costos mensuales** que se traduce en el salario de Director y Asistente Administrativo, pago de consumo telefónico, internet, papelería y útiles. Es necesario indicar que esta inversión inicial no se verá retribuida en el corto plazo en los resultados esperados de la organización, pero la gestión que este departamento realice dentro de la misma, mediante la implementación de prácticas socialmente responsables, reflejará resultados en el mediano y largo plazo, en una mejora de la imagen corporativa y el posicionamiento de marca, lo que se traduce en un aumento en las ventas y las utilidades de la organización.

La tabla 3.1 refleja un estimado de los montos asignados para cada uno de los requerimientos del departamento de RSE, tanto en inversión inicial como en costos mensuales.

Tabla 3.1. Requerimientos básicos del departamento de RSE

Recursos	Concepto	Inversión en primer mes	Costos mensual
Humanos	Director		\$1,500.00
	Asistente administrativo		\$400.00
Tecnológicos	2 Equipos de cómputo	\$900.00	
	Impresor multifunción	\$50.00	
	2 Aparatos Telefónicos	\$50.00	
	Consumo telefónico		\$50.00
Materiales y físicos	Papelería y útiles		\$75.00
	Mobiliario de oficina	\$525.00	
	Total	\$1,525.00	\$2,025.00

Fuente: Grupo de investigación.

C. Integración de la RSE en el Proceso Administrativo

A continuación se detalla la forma en que se integra la RSE dentro del proceso administrativo de la empresa, comenzando por la concientización a todos los niveles de la organización, hasta llegar a un seguimiento y revisión de la gestión realizada, para tomar acciones sobre los puntos de mejora encontrados.

FASE DE PLANIFICACIÓN

- **Preparación**

Implica identificar los beneficios que la RSE puede aportar, que la Gerencia y el personal comprenda lo que se espera de ellos, se comprometan con el proyecto y se disponga de una buena planificación que facilite su ejecución y control. Este paso se obviará una vez establecida la RSE dentro del accionar de la empresa.

Esta etapa contempla lo siguiente:

- ✓ Presentación e inducción a la Alta Dirección de la institución: Presentar a la Alta Dirección un perfil de proyecto de implementación de RSE, que contemple de manera breve, los beneficios que ello aportará a la empresa, los recursos necesarios para su implementación, pasos a realizar y los resultados esperados de su ejecución. Debe hacerse énfasis en el compromiso, que tanto ellos, como sus empleados deberán adquirir, para lograr los objetivos planteados.
- ✓ Definición de responsabilidades y planificación general de actividades: Cuando la Alta Dirección apruebe el proyecto de implementación de RSE, se realizará una “matriz de actividades” donde se determinarán las funciones de los departamentos responsables de llevar a cabo las actividades de implementación de RSE.

- **Planificación Estratégica y Operativa**

Su finalidad es que la empresa pueda jerarquizar sus áreas de intervención en función de sus líneas estratégicas, de su impacto y de sus capacidades técnicas y económicas para llevarlas a cabo. Se divide en Planificación Estratégica y Operativa, detalladas a continuación:

- ✓ **Planificación Estratégica**

La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo, en función de realizar acciones socialmente responsables. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. Algunas acciones a desarrollar, se describen a continuación:

Diagnóstico

Busca facilitar la adquisición del conocimiento necesario, para identificar las áreas de intervención, las oportunidades de mejora de la empresa y así, elaborar un plan de acción de acuerdo a las necesidades detectadas. Comprende la elaboración de análisis a nivel interno, externo y un análisis FODA general.

Análisis Interno

- Diagrama de procesos: Esquematización de los procesos que se realizan en cada unidad (estratégicos, operativos y de apoyo) a través de diagramas de flujo
- Análisis de sistemas, políticas y prácticas de cada área

Análisis Externo

- Análisis de expectativas y percepción de los grupos de interés (clientes, proveedores, empleados, comunidad, instituciones, accionistas) por medio de buzón de sugerencias, encuestas, entrevistas, grupos focales, etc.
- Benchmarking sectorial: Identificación de las mejores prácticas realizadas en otros sectores en cuanto a procesos internos de la empresa, para su respectiva adopción.

Análisis FODA

Identificación de las fortalezas y debilidades de los diferentes departamentos (situación interna) y detección de posibles oportunidades y amenazas para la empresa (situación externa).

- Declaración de Misión y Visión basado RSE.
- Políticas basadas en RSE (Por ejemplo, Políticas de protección al medio ambiente, respeto a los derechos humanos, de transparencia, anticorrupción, de salud y seguridad laboral, etc.)
- Áreas y ámbitos prioritarios de intervención y objetivos estratégicos: Identificar las áreas o departamentos claves, donde debe enfocarse la administración para la implementación de prácticas de RSE y establecer los objetivos estratégicos que deben alcanzarse para cada una de esas áreas.

✓ **Planificación Operativa:**

Establecimiento de objetivos específicos, metas y planes de acción enfocados en RSE:

Desarrollar cada uno de los objetivos estratégicos para las áreas claves de intervención, definiendo sus objetivos específicos, las actividades a realizar, los indicadores que servirán

para su medición, el responsable de cada actividad, el tiempo en que se espera realizar el plan y los recursos que se necesitarán.

FASE DE ORGANIZACIÓN

- **Distribución de Responsabilidades**

Es en esta etapa donde el Director de RSE define las responsabilidades y distribuye las actividades para cada Departamento y sus empleados, con el fin de llevar a cabo los planes de acción trazados previamente en la Planificación Estratégica y Operativa.

FASE DE DIRECCIÓN

- **Implementación**

Su objetivo es que la RSE sea integrada en las decisiones y operaciones diarias de la empresa.

En esta etapa se contempla:

- ✓ Formación de empleados en torno a RSE y adaptación al cambio: Mediante capacitaciones y seminarios sobre el tema.
- ✓ Desarrollo de prácticas de RSE y control documental: Definir los objetivos, estrategias, indicadores de cumplimiento y acciones a realizar para llevar a cabo cada una de las prácticas de RSE. También se elaborará el documento donde se llevará el control de cumplimiento de las prácticas
- ✓ Implementación de prácticas y registros: Llevar a cabo el procedimiento definido para cada práctica a implementarse y controlar el cumplimiento de sus objetivos.

- **Comunicación**

Busca cambiar el enfoque de comunicación hacia uno, centrado en la relación entre la empresa y sus grupos de interés, a través del diálogo como proceso permanente y el desarrollo de reportes de sustentabilidad.

Dentro de este paso debe contemplarse:

- ✓ Estrategia y plan de comunicación (interno y externo): Identificar nuevas necesidades que surjan de los grupos de interés, y conocer su percepción sobre las prácticas de RSE que la empresa realiza. Asimismo, dar a conocer las Buenas Prácticas que se están implementando en materia de RSE dentro de la empresa, con los beneficios que aportan a estos grupos de interés.
 - A nivel interno: A través de publicaciones que se realizan dentro de la empresa (carteleras, revista de la empresa, correo electrónico interno, reuniones con el personal, boletines informativos, etc.)
 - A nivel externo: Para dar a conocer y recibir retroalimentación de parte de los grupos de interés se utilizará el sitio WEB de la empresa, las técnicas de la encuesta y la entrevista, información en los envases y el embalaje del producto, anuncios publicitarios, buzón de sugerencias, correo electrónico, reuniones de grupo focal, etc.
- ✓ Reporte de sustentabilidad: En este reporte se verá reflejado, de manera detallada, cada una de las actividades que la empresa realiza en materia de RSE, con sus respectivos

aportes a los grupos de interés y a la misma empresa, los objetivos planteados para cada actividad y su cumplimiento.

FASE DE CONTROL

- **Seguimiento y Medición**

Su finalidad es medir el avance de los procesos y la obtención de resultados para asegurar que el sistema es eficaz y que se alcanzan los objetivos. Para lograrlo debe realizarse lo siguiente:

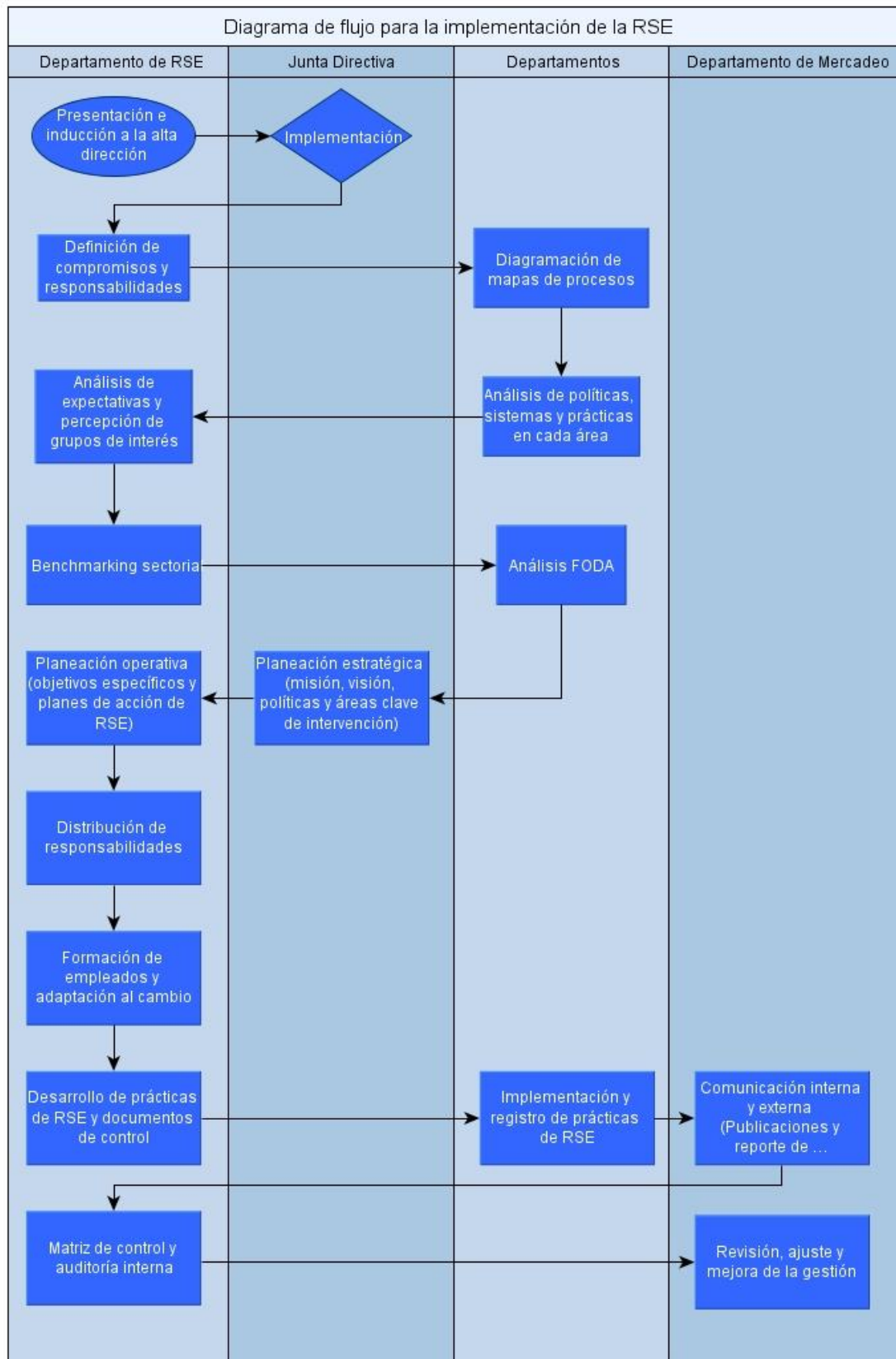
- ✓ Establecimiento de Indicadores: Éstos deben estar alineados con los objetivos a alcanzar, planteados para cada práctica de RSE.
- ✓ Comparar resultados obtenidos con los objetivos y planes de acción: A través de una matriz de control debe compararse la gestión realizada, contra el objetivo planteado
- ✓ Auditoría interna: Verificación que los procesos se han realizado sin incumplir las políticas y normas de la empresa y que existe transparencia en la información.

- **Revisión y Mejora**

Su propósito es aprender de la experiencia para eliminar o mitigar las debilidades detectadas y potenciar las fortalezas en el siguiente ciclo de gestión.

Contempla:

- ✓ Revisión por la dirección: La Alta Dirección se encarga de revisar, según el reporte de sostenibilidad, el alcance que se ha tenido en el cumplimiento de las prácticas de RSE
- ✓ Ajuste y mejora: Luego de la revisión, se detectan las oportunidades de mejora, para ser incorporadas en la siguiente gestión de prácticas de RSE.



D. Modelo sostenible de RSE en la organización

La organización deberá asumir el compromiso de desarrollar un modelo sostenible de RSE, que sea capaz de integrar en la estrategia de la Entidad los intereses de todos aquellos con los que se relaciona y que más directamente pueden verse afectados por su actuación empresarial, con el objeto de responder a sus expectativas.

La incorporación de RSE como parte de la estrategia de la empresa, debe considerarse como la inclusión de esta nueva herramienta de gestión en la estructura organizativa de la misma, para agregar valor a las actividades que realiza, asimismo alinearla a la cultura de la empresa, a los objetivos empresariales y ser más responsable con sus grupos de interés.

Clave en la toma de decisiones es definir un modelo de sostenibilidad y comunicación efectivos para armonizar las actividades de la empresa con el entorno. Es por ello que el modelo sostenible de RSE fundamenta su eficacia en la capacidad de diálogo entre los diferentes grupos de interés, en los principios, y en las dimensiones que aborda, con el propósito de obtener el desarrollo en los ámbitos económicos, sociales y medioambientales, así también, es importante entender y dar respuesta a las necesidades de cada uno de los grupos y en consecuencia establecer un sistema permanente de comunicación.

Los elementos anteriores deben reflejarse a la luz del proceso administrativo de la entidad, es decir, que se debe **planificar** las acciones a seguir para el alcance de las metas propuestas con el modelo de RSE, así también se deben **organizar** los recursos con los que se cuenta; **dirigir** y

motivar a los elementos de la empresas para que realicen las acciones asignadas y **controlar** que estas acciones conllevarán al logro de los objetivos establecidos.

Las líneas permanentes a desarrollar a mediano plazo que deben ser definidas por la entidad, en materia de responsabilidad empresarial, se centran en:

- Desarrollar políticas en materia de responsabilidad social
- Reforzar la comunicación con los grupos de interés
- Potenciar los parámetros medioambientales ya establecidos en los principales procesos de la actividad.
- Mejorar progresivamente el cumplimiento de los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, así como la implementación de la norma ISO 26000.

Los elementos esenciales que un modelo de RSE debe contemplar son los que a continuación se detallan:

- Dimensión económica
- Dimensión social
- Dimensión medioambiental
- Comunicación.
- Grupo de interés externo: Sociedad, Instituciones, Proveedores
- Grupo de interés interno: Cliente, Accionistas, Empleados
- Principios.

La figura 3.2 presenta los elementos del modelo sostenible de RSE mencionados anteriormente, que son los que la empresa debe aplicar dentro de su estructura organizativa.

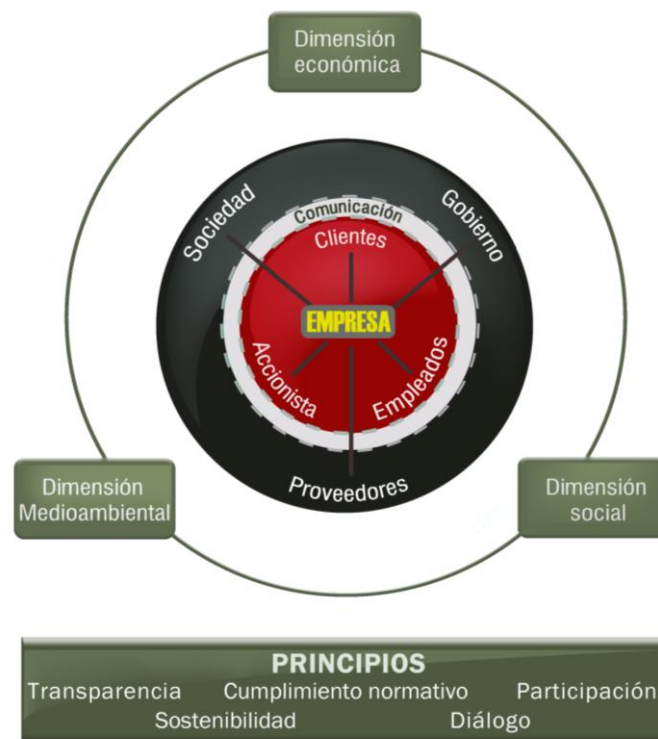


Figura 3.2: Modelo sostenible de RSE. Fuente: Grupo de Investigación

La base fundamental de un modelo sostenible de RSE, son los principios que deben materializarse en la reglamentación interna de la organización y en los compromisos que ésta asuma con los grupos de interés. Sin principios básicos como la transparencia, el dialogo, la sostenibilidad y el cumplimiento normativo, impregnados en el accionar de la organización, difícilmente se lograra la implementación de RSE.

1. Dimensiones relacionadas al modelo de RSE.

El desarrollo sostenible es el proceso por el cual se satisfacen las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades.

La incorporación de un modelo de RSE dentro de la organización implica enfocar sus esfuerzos en la búsqueda de un desarrollo sostenible, el cual se basa en tres dimensiones fundamentales: Dimensión económica, Dimensión social y Dimensión medioambiental.

1.1 Dimensión Económica

La dimensión económica dentro del desarrollo sostenible se refiere al impacto de las actividades de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos, a nivel local, nacional e internacional.

En relación a lo anterior, la organización debe contribuir al desarrollo social de su entorno, invirtiendo parte de sus beneficios anuales, a través de Obras Sociales, que deben contribuir a mejorar la calidad de vida y al progreso cultural y social de su zona de influencia, realizando acciones como: fomento de la cultura, la solidaridad, la formación profesional, la creación de empleo y el bienestar de las personas, especialmente de los colectivos más desfavorecidos y en riesgo de exclusión social. Ejemplo de ello es:

- a) La suscripción de convenios de financiación con distintas organizaciones públicas o privadas, orientados a facilitar el acceso a la vivienda, empleo y educación, así como apoyo económico a particulares y a colectivos en riesgo de exclusión.
- b) El financiamiento de proyectos de inversión que faciliten la comunicación y el desplazamiento de los ciudadanos, o bien posibiliten un mayor desarrollo económico de las zonas en las que se llevan a cabo, a través de la modernización de sistemas de suministro de servicios básicos como el agua, energía y proyectos de salud.

1.2 Dimensión Social

La dimensión social dentro del desarrollo sostenible, se enfoca en el impacto generado por las actividades de la organización en las condiciones sociales de sus grupos de interés, las cuales se dividen en las siguientes áreas de actuación:

1.2.1 Prácticas laborales y ética del trabajo

Para la organización, la gestión del recurso humano debe tener como eje fundamental entrelazar los intereses de los empleados con las finalidades y los objetivos de la organización, tomando en consideración los siguientes indicadores:

- **Empleo**

La organización debe considerar a las personas que trabajan en ella como el activo más importante para alcanzar el éxito empresarial y los objetivos planteados, para lo cual debe establecer relaciones sólidas y duraderas con su equipo humano.

Para lo anterior, es necesario crear una política laboral orientada a atraer y elegir a los mejores candidatos para cada puesto, sin ningún tipo de discriminación, en función de sus capacidades actuales y potencialidades futuras. Esta política debe contener aspectos relacionados a:

- ✓ Consolidar el empleo, a través de la contratación fija, la promoción y desarrollo profesional,
- ✓ Garantizar la igualdad de oportunidades y la no discriminación,
- ✓ Facilitar la conciliación de la vida personal con la profesional,

- ✓ Garantizar la salud y la seguridad en el trabajo,
 - ✓ Ofrecer distintas vías para la formación del personal, como uno de los elementos fundamentales que facilitan el desarrollo y la promoción profesional.
-
- **Relación empresa / trabajadores**

Las relaciones de la organización, con sus empleados deben ser regidas por un amplio marco regulador, constituido por:

- Código de Trabajo
 - Reglamento de Beneficios Sociales
 - Reglamento de Fondo de Pensiones
 - Código de Ética y Conducta.
 - Reglamento interno de la organización
 - Contratos individuales y colectivos.
 - Asociaciones sindicales

- **Salud y seguridad en el trabajo**

La política de Seguridad y Salud Laboral de la organización, debe estar encaminada a lograr las mejores condiciones de trabajo, eliminando cualquier riesgo laboral que pueda afectar a la salud de los trabajadores, para ello la organización debe contar con un manual de seguridad e higiene ocupacional e industrial, así como garantizar que las instalaciones cuenten con las debidas medidas seguridad para los empleados.

- **Formación, educación y desarrollo profesional**

Un elemento importante de la organización, es disponer de un departamento de Formación y Desarrollo Directivo, encargado de detectar y analizar las necesidades formativas a corto y largo plazo; elaborar y planificar los medios pedagógicos para facilitar los conocimientos, orientado al desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados; gestionar los recursos, presupuestos y subvenciones necesarios para el desarrollo de la actividad formativa; y analizar el grado de eficacia de sus resultados, buscando así, el logro de los objetivos de la empresa.

Algunas acciones a desarrollar deben ser:

- ✓ Planificar, organizar y desarrollar un programa de inducción al nuevo personal de la organización, donde se dan a conocer los aspectos más relevantes para la organización.
- ✓ En función del potencial, de las expectativas profesionales y de las necesidades organizativas, los empleados con evaluación de desempeño superior se incluyen en programas de desarrollo profesional;
- ✓ Desarrollar un programa de capacitación permanente, congruente con las actividades de la organización/empresa.
- ✓ Desarrollar un sistema de evaluación de los empleados, cuyo principal objetivo es valorar, con las garantías necesarias, el desempeño en su función, de manera totalmente anónima y confidencial.

- **Diversidad e igualdad de oportunidades**

Las condiciones laborales de todos los trabajadores y el desarrollo profesional se desarrollan en plenas condiciones de igualdad y transparencia, sin que se ejerza ningún tipo de discriminación por razón de sexo, raza o religión. Estos principios se garantizan a través del Código de ética y conducta, reglamentos y leyes laborales.

1.2.2 Derechos humanos

La organización debe basar sus principios de derechos humanos, en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, garantizando el respeto y promoción de los mismos dentro de su organización, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- **No discriminación**

Los procesos de selección, contratación, retribución y desarrollo profesional de los empleados deben ser desarrollados sin ningún tipo de discriminación, garantizándose la aplicación de este principio a través de los siguientes mecanismos:

- ✓ Código de ética y conducta.
- ✓ Política de retribución: fundamentada en las condiciones establecidas en convenios y pactos laborales internos, sin que se produzcan diferencias salariales, por razón de sexo, en un mismo nivel salarial.
- ✓ Programas de integración social de discapacitados.
- ✓ Plan de Igualdad de oportunidades

- **Libertad de asociación y convenios colectivos**

La organización debe desarrollar un marco regulador que rijan la relación entre sus empleados, acorde con los derechos constitucionales, que garantice al personal la libertad de asociación y la aplicación del convenio colectivo específico del sector.

- **Abolición de la explotación infantil**

La organización debe velar por la erradicación del trabajo infantil, dentro de la misma como en otras organizaciones, especialmente fomentarlo en las instituciones con las que tiene relación directa, proveedores, socios comerciales, etc.

- **Prevención del trabajo forzoso y obligatorio**

La conciliación de la vida personal y profesional debe ser uno de los ejes principales de la política laboral de la organización, por entender que es un elemento fundamental para retener y motivar a los empleados.

Las organizaciones deben disponer de mecanismos, para aquellos empleados que necesiten mantener una correspondencia especial entre su vida personal y el trabajo, tales como:

- Permisos con goce de sueldo
- Reducciones de jornada
- Permisos de lactancia
- Permisos de paternidad

- Otros permisos retribuidos, que puedan contribuir con el buen desempeño de los empleados

En este aspecto, se contribuye de forma muy destacable a la conciliación entre la vida laboral y familiar, con concesiones de permisos retribuidos y condiciones de flexibilidad.

1.2.3 Sociedad

A continuación se detallan las áreas de actuación en las que la empresa debe enfocar sus esfuerzos en función del desarrollo social:

- **Comunidad**

La estrategia de la organización en relación a su Obra Social se debe establecer y revisar en base a diversos estudios y consultas, que permitan a la organización identificar no sólo su posicionamiento, sino también evaluar los impactos de la actividad en el área de influencia y medir su contribución al desarrollo social y económico de las zonas en las que actúa.

- **Corrupción**

Cumplir estrictamente la legalidad y rechazar cualquier tipo de corrupción, incluidos la extorsión y el soborno, son directrices que deben estar plasmadas tanto en los principios de actuación de la organización como en todos sus sistemas internos de control de riesgos, que incorporan mecanismos de prevención, gestión y control, siendo sometidos permanentemente a auditorías internas y externas.

- **Cumplimiento normativo**

La organización debe cumplir fielmente la legislación del país, como lo son tratados, reglamentos, leyes, etc., relacionados a obligaciones tributarias, medioambientales, laborales, entre otras. Además de mantener una estructura y el régimen de funcionamiento de los órganos de gobierno y unidades de apoyo de la organización.

- **Responsabilidad sobre productos**

Partiendo de las necesidades específicas de los clientes, la organización debe ofrecer productos y servicios, adaptados a las características y necesidades de cada uno de los sectores de la sociedad, contando con altos estándares de calidad, amigables con el medio ambiente.

- **Etiquetado de productos y servicios**

La información sobre productos y servicios, debe estar sujeto a normativa tanto de ámbito estatal como organizacional, relacionada básicamente con la transparencia y seguridad de los clientes.

- **Comunicaciones de marketing**

Las campañas publicitarias de la organización deben cumplir con las normas establecidas para ello, por el Ministerio de Gobernación, basadas en la transparencia y adecuada utilización de los medios de comunicación.

- **Privacidad del cliente**

El respeto a la intimidad y el estricto cumplimiento de la legislación vigente, en materia de protección de datos de carácter personal, son directrices que deben ser incorporadas a la cultura corporativa, al modelo de gestión comercial y a los sistemas de control interno y de la función de cumplimiento normativo.

1.3 Dimensión Medio Ambiental

La dimensión ambiental dentro del modelo de desarrollo sostenible de la organización tiene por objeto reducir los impactos negativos, producidos en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua, y que en consecuencia puedan afectar directamente a la sociedad.

Una parte fundamental de este modelo consiste en integrar en el conjunto de sus actividades y en la toma de sus decisiones las preocupaciones y criterios medioambientales.

Los principales objetivos que debe perseguir la entidad en esta materia son: garantizar un adecuado comportamiento de la organización, respetuoso con el entorno, y fomentar la protección y defensa del medioambiente entre sus clientes, proveedores y la sociedad en la que actúa, en el ejercicio de su actividad. Algunos de los impactos directos pueden ser:

- Consumo eficiente de los recursos naturales
- Residuos (tratamiento de materiales nocivos)
- Contaminación (reducción de CO₂, manejo de desechos sólidos, etc)

1.3.1 Conservación y promoción del medio ambiente

La organización debe enfocar sus acciones hacia la conservación y promoción del medio ambiente con algunas acciones como las que a continuación se detallan:

- **Materiales, energía, agua, emisiones, vertidos y residuos:** tiene como fin fundamental la prevención de la contaminación producida por el desarrollo de su actividad y la mejora continua de la misma, con el objeto de preservar el entorno en el que realiza sus actividades.
- **Productos y servicios:** Dependiendo de la razón de ser de la organización, esta debe procurar que sus productos o servicios, no contaminen el medio ambiente.
- **Transporte:** Uno de los elementos importante a tomar en cuenta por la organización es la contaminación por CO₂ que es emanado por los vehículos, por lo que deben identificar mecanismos que permitan la poca utilización de este medio de transporte.

2. Grupos de Interés que participan en la RSE

Los grupos de interés son pieza clave para la RSE, debido a que son aquellas personas, grupos o instituciones que se interrelacionan con la empresa, constituyéndose en la finalidad de su accionar; pueden influir en las actividades de producción o prestación de servicios de la misma; además constituyen un pilar fundamental para el desarrollo y crecimiento sostenible de la organización.

Para poder identificar los grupos de interés, es necesario que las organizaciones, se hagan las siguientes preguntas:

- ¿Con qué personas o grupos tiene responsabilidades legales, financieras u operativas?
- ¿Qué personas o grupos tienen influencia en el desempeño de la empresa?
- ¿Qué personas o grupos pueden verse afectados por las operaciones de la empresa?

Cada empresa puede identificar sus grupos de interés dependiendo de su actividad laboral y sus relaciones con el entorno. En general, los grupos de interés más importantes que identifican a la mayoría de empresas, según su sector, se listan a continuación:

- **Clientes:** La razón de ser de la empresa.
- **Empleados:** El principal recurso con el que la empresa dispone.
- **Sociedad:** Cumplir el fin social de la empresa, retribuyendo en diversas acciones que contribuyan a su desarrollo, así como en la protección del medio ambiente.
- **Instituciones:** La empresa debe considerar a todas las instituciones con las que tiene contacto, tomando en cuenta su actividad económica y su clasificación como pública o privada
- **Proveedores:** Considerando que pueden afectar en la cadena productiva de la empresa, así mismo, las prácticas de RSE que la empresa adopte, pueden afectar a sus socios económicos.
- **Accionistas / Inversores:** Los propietarios de la organización, tienen poder decisoria dentro de ella, por lo que es determinante convencerles de la importancia de un modelo de basado en RSE.

- **Acreeedores:** Las organizaciones deben actuar responsablemente en los compromisos con sus acreedores, manteniendo así la credibilidad y buena imagen.

3. La Comunicación: Identificación de las necesidades de los Grupos de Interés

La comunicación, elemento importante y fundamental dentro del modelo de RSE, significa definir los canales o establecer los medios para obtener la mayor información relevante de sus grupos de interés, esto obliga a las organizaciones a diseñar esos medios de comunicación, que le generen esa información, y luego dar respuesta a esas necesidades expresadas, por lo tanto, **la comunicación es la base para desarrollar buenas prácticas en materias de RSE**, en consecuencia las empresas no únicamente deben informar sólo sobre sus productos o finanzas, sino que se les exige también una implicación con la sociedad, la comunidad, el medioambiente, los clientes, los proveedores, los empleados u otros grupos de interés que haya identificado previamente, por lo que la información empresarial debe incluir compromisos medioambientales o sociales. Además, deben luchar antes por mantener su prestigio y/o reputación, lo que se conseguirá aplicando los principios de transparencia, información y compromisos, considerados en el modelo sostenible de RSE.

Hablar de comunicación en RSE implica no sólo un cambio en el rol de la empresa dentro del proceso comunicador, sino también un cambio en los objetivos de la misma. En el proceso de comunicación en RSE, la empresa ya no puede ser sólo un emisor de mensajes y contenidos sino que también debe ser un receptor capaz de establecer canales de diálogo con sus grupos de interés que le permitan captar sus expectativas y necesidades. Dado que la estrategia RSE en

una empresa se sustenta en su capacidad de captar e integrar esas expectativas y necesidades en la gestión empresarial, la Comunicación se convierte en el pilar fundamental de esta estrategia.

Beneficios de la comunicación con los grupos de interés

La Comunicación en RSE aportará a la empresa los siguientes beneficios:

- Mayores niveles de satisfacción y fidelización de clientes.
- Mejorar la reputación de la empresa, posicionamiento de la marca y los productos y/o servicios.
- Aumento de la productividad y la motivación de los empleados.
- Generación de alianzas estratégicas y procesos de fidelización con los proveedores y subcontratistas.
- Mejora de las relaciones con la comunidad local y la administración pública.
- Reducción de costos
- Ofrece alternativas ecológicas y compatibles con el medio ambiente.

3.1 Métodos de comunicación con los Grupos de Interés

Algunos métodos de comunicación que la empresa puede utilizar para obtener información de sus grupos de interés, pueden ser:

- **Buzón de sugerencias**

El buzón de sugerencias es uno de los métodos de comunicación más sencillos, permite enviar un mensaje en cualquier momento, con un mínimo esfuerzo y manteniendo el anonimato del

emisor del mensaje (si así se prefiere). Aunque antes este método sólo podía ser aplicado al interior de la empresa, hoy en día puede crearse un buzón de sugerencias online, que expande el alcance de este método de comunicación a Grupos de Interés externos.

- **La Encuesta y la entrevista**

Una encuesta representa un sondeo de opinión de un grupo de individuos con respecto a algún tema en particular. Este método está siendo utilizado por las empresas para conocer el nivel de satisfacción o insatisfacción de distintos grupos de interés respecto a determinados temas, como por ejemplo la encuesta de satisfacción del cliente, o la encuesta de clima laboral aplicada a los empleados de la empresa. El cuestionario debe permitir recoger la información que es de interés para la empresa en los Grupos de Interés al que está dirigido.

A través de la implementación de la herramienta de la entrevista, se busca establecer una comunicación entre los grupos de interés de la empresa, en forma directa y verbal utilizando como instrumento la guía de entrevista.

- **Envases y embalajes de productos**

El etiquetado y los espacios de comunicación de los envases y embalajes suponen la forma de comunicación más directa entre el cliente, los consumidores y la empresa. Las etiquetas pueden informar de la actitud de la empresa, pues pueden ser empleadas para difundir características del producto (biodegradable, hecho con materiales reciclados, etc.), quién lo fabricó (hecho a mano, hecho en el extranjero con salarios justos, procedente del comercio justo, etc.) o si se destina una

proporción de los beneficios a financiar iniciativas sociales u ONGs, así como diversa información ambiental bien en forma de códigos y/o logos estandarizados.

- **Memoria o Informe de sostenibilidad**

Se denomina Memoria de sostenibilidad a un documento en el que una empresa socialmente responsable informa su desempeño económico, ambiental y social, en un periodo determinado de tiempo. El principal componente que subyace a la publicación de una Memoria es la confianza y la transparencia de la información publicada en portales o sitios web., que permitan una efectiva divulgación.

Existen modelos estandarizados que guían la elaboración de estos documentos, y que facilitan una comparación entre empresas y un rigor en la información publicada, ejemplo de esta se encuentra publicado en <http://rse.org.es>, la cual informa sobre los pasos básicos para la implementación de RSE y como elaborar una memoria de sostenibilidad; y así otros sitios web se citan en el apartado 6 de este capítulo.

- **Reuniones, comunicación directa**

La comunicación directa puede ser personal o impersonal, individualizada o en grupo. La comunicación directa implica la interacción entre representante(s) de la empresa y una o más personas de los Grupos de Interés.

- **Anuncios**

El tablón de anuncios es uno de los métodos de comunicación unidireccional más sencillos. Constituye una potente herramienta de difusión de valores y mensajes. También puede construirse un tablón de anuncios on-line a través de las herramientas de la web

- **Sitio Web**

Esta es una de las herramientas más potentes de comunicación externa que existe hoy en día. Las nuevas opciones desarrolladas año tras año abren un amplio abanico de posibilidades a esta herramienta de comunicación. Hoy en día los niveles de interacción que permite la incursión en el mundo “Web” son muy altos. Aunque puede ser utilizada sólo para emitir mensajes también puede ser utilizada como medio de comunicación bidireccional de manera que se pueden captar opiniones, sugerencias, expectativas e intereses de todos los grupos de interés. Todo depende de hasta donde quiera llegar la empresa con esta herramienta.

4. Resultados esperados

Es necesario que las empresas asuman este nuevo reto que se les plantea para lograr un desarrollo económico, medioambiental y social, es decir, alcanzar un desarrollo sostenible. Se espera que las empresas asuman este compromiso y conciban la RSE como un beneficio que les dotará de mayor competitividad.

4.1 Dimensión Económica

Dentro del desempeño económico, la organización debe buscar al implementar RSE, cumplir con los objetivos estratégicos que se han planteado.

Al implementar RSE, las empresas deben buscar incidir en la mente de los clientes, buscando mejorar su imagen, lo que traerá como consecuencia la fidelidad de los clientes antiguos y la incorporación de nuevos clientes, que a largo plazo incidirá en el aumento de las ventas y las utilidades.

Es importante indicar, que la implementación de RSE no traerá la obtención de beneficios económicos inmediatamente, es decir, que el aumento en las ventas, la disminución de costos y por ende el aumento de las utilidades, se percibirá en el mediano y largo plazo; ya que este es un proceso que debe darse paso a paso.

4.2 Dimensión Medio Ambiental

Con la implementación de RSE la organización tiene como finalidad garantizar el respeto al medio ambiente, reduciendo los impactos que produce en el desarrollo de cuales quiera sean sus actividades productivas, así mismo se espera fomentar la protección y defensa del medioambiente entre sus clientes, proveedores y la sociedad en la que interactúa, a través de la realización de campañas medioambientales, fabricando productos más ecológicos, la no utilización de envases plásticos, la implementación del reciclaje, entre otras acciones, que permitirán convertir a las organizaciones involucradas en entes reproductores de la conservación del medio ambiente.


4.3 Dimensión Social.

Dentro de la dimensión social, al implementar prácticas de RSE, se espera que la organización asuma voluntariamente compromisos concretos que benefician a sus empleados, buscando como consecuencia la fidelidad, mayor productividad y desempeño de los empleados, que como fin último traerá el desarrollo de la organización.

Así mismo, al tener mayor acercamiento con la comunidad, y retribuirle a ésta con la implementación de acciones socialmente responsables, como apoyo al deporte, inversión en educación, entre otras, la organización se convertirá en una pieza clave del desarrollo sostenible de la sociedad.

E. Propuesta básica de implementación de Buenas Prácticas de RSE, según Grupo de Interés.

Para contribuir al desarrollo social, económico y medioambiental de las empresas agremiadas a la CAMACOES, se ha planteado a lo largo del presente trabajo de investigación un modelo para la implementación de RSE en las empresas, que debe ser complementado con una propuesta de prácticas socialmente responsables, de acuerdo a cada uno de los grupo de interés con quienes la empresa se interrelaciona.

GRUPO DE INTERÉS CLIENTES	
	
PRACTICA DE RSE: <i>Beneficios por Indemnización</i>	
DESCRIPCION:	
<p>Consiste en el diseño de un programa de indemnización para los clientes, cuando el uso o consumo de los productos o servicios brindados por la empresa, haya ocasionado efectos negativos en su salud o seguridad personal. Esto se realizará a través de la creación de un departamento de atención al cliente, que proporcione información sobre los beneficios del programa de indemnización y los pasos a seguir, en caso de darse alguno de los efectos antes mencionados.</p>	
OBJETIVO:	
<p>Garantizar al cliente la seguridad sobre la calidad de los productos y servicios, responsabilidad y medidas de acción por cualquier daño causado por el uso o consumo de éstos.</p>	
BENEFICIOS	
<i>Clientes:</i>	<i>Empresa:</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Garantía del respaldo brindado por la empresa en caso de efectos negativos imputables a la utilización de los productos y prestación de servicios. 2. Disponibilidad de información adecuada y oportuna, sobre las responsabilidades de la empresa con sus productos y servicios 3. Confianza en la seguridad de los productos y/o servicios que ofrece la empresa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mayor fidelización de sus actuales clientes y atracción de nuevos clientes. 2. Generación de confianza en los clientes acerca de la seguridad de los productos o servicios que la empresa ofrece. 3. Contar con una guía de actuación en el caso que se presente un incidente de salud y/o seguridad por el uso del producto o la prestación de servicios.
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO:	RUBROS PARA SU APLICACIÓN:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento en el número de clientes 2. ·Incremento en el nivel de ventas 3. ·Disminución de los reclamos presentados por riesgos en la salud 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos agroalimentarios 2. ·Bienes de consumo 3. Materias primas, productos industriales y bienes de equipo 4. ·Servicios

IMPLEMENTACION**ESTRATEGIAS:**

1. · Creación de una unidad para brindar información y soporte al cliente cuando se le presente algún incidente de salud y/o seguridad relacionado con el uso o consumo del producto o servicio.
2. · Establecimiento de una guía de atención al cliente que haya sufrido un incidente de salud y/o seguridad a raíz del producto o servicio obtenido.

ACCIONES A REALIZAR

1. Definición del personal involucrado dentro de la unidad que dará soporte al cliente en incidentes de salud y/o seguridad.
2. Crear una guía para el personal de soporte con información sobre el proceso a seguir para cada tipo de incidente que se les presente.
3. Capacitación del personal de la unidad de soporte en salud y seguridad, sobre este tema.
4. Lanzar una campaña publicitaria para brindar información a los clientes, sobre los beneficios por indemnización con los que la empresa garantiza la salud y seguridad de sus productos y/o servicios.
5. Realizar alianzas con empresas aseguradoras para respaldar la garantía sobre la seguridad de los productos.
6. Implementación y seguimiento de esta práctica

RESULTADOS ESPERADOS

1. Minimización de los incidentes de salud y/o seguridad provocados por el uso o consumo de los productos o servicios.
2. Incrementar el número de clientes
3. Generar mayor confianza en el cliente para la utilización del producto o prestación del servicio
4. Tener un proceso definido para la atención de incidentes provocados por el uso de los productos

EJEMPLO DE CASO PRÁCTICO

Nombre de Práctica de RSE:

“Indemnización por daños ocasionados por el producto XY”

Rubro: Materias primas, productos industriales y bienes de equipo

Descripción:

En una empresa que produce Materia Prima para el producto XY, es necesario que la selección de los materiales utilizados para su fabricación sea de la mejor calidad, así también que los procesos utilizados tengan los mejores estándares. Al no propiciarse estas condiciones, es probable la obtención de Materia Prima con calidad no satisfactoria y que pueda tener efectos negativos en la salud o seguridad para el consumidor final del producto.

Implementación

La primera etapa es establecer los objetivos y planificar las actividades que se realizarán. De acuerdo a la práctica mostrada anteriormente, se pueden utilizar mecanismos para comunicar a los clientes sobre la responsabilidad que tomará la empresa para actuar, en caso que llegase a suceder un incidente de salud y/o accidente. Dentro de estos mecanismos se encuentran las hojas volantes, publicidad en periódicos de circulación nacional, boletines informativos, revista de la empresa, etc; donde se dará a conocer las diferentes formas que tienen los clientes para realizar sus reclamos y la ubicación de las unidades de atención al cliente. El personal encargado de estas unidades deberá estar debidamente capacitado para poder guiar en el proceso de indemnización al cliente y brindarle información oportunamente. Asimismo deberán contar con una guía impresa que les servirá de apoyo en su labor.

GRUPO DE INTERÉS PROVEEDORES	
PRACTICA: <i>Prevención de trabajo infantil</i>	
DESCRIPCIÓN:	
Establecer convenios de cooperación con proveedores y otros aliados empresariales para combatir el trabajo infantil.	
OBJETIVO:	
Garantizar que las empresas proveedoras y otros aliados empresariales; no utilicen mano de obra infantil en la elaboración de sus productos y/o la prestación de sus servicios	
BENEFICIOS	
Proveedores:	Empresa:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora de su imagen corporativa. 2. Cumplimiento de normativas gubernamentales 3. Posicionarse a nivel internacional sobre la protección de los derechos de la niñez. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrechar sus alianzas con los proveedores 2. Mejorar su imagen institucional 3. Reconocimiento como empresa protectora de los derechos de la niñez
INDICADORES:	RUBROS PARA SU APLICACIÓN:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento en el número de proveedores y aliados comerciales. 2. Nivel de disminución o erradicación del trabajo infantil. 3. Número de becas otorgadas a niños de escasos recursos de la comunidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos agroalimentarios; bienes de consumo; materias primas, productos industriales y bienes de equipo; servicios
IMPLEMENTACIÓN	
ESTRATEGIAS:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer alianzas de cooperación con los proveedores y otros aliados empresariales para combatir el trabajo infantil. 2. Crear un fondo junto a los proveedores y aliados, para desarrollar un programa de becas para niños de escasos recursos en coordinación con centros educativos en la comunidad. 	



ACCIONES A REALIZAR

1. Controlar que dentro de los procesos de contratación de la empresa y los proveedores no se permita la inclusión a la empresa de menores de edad.
2. Convenir que cada uno de los proveedores y la empresa destinen un porcentaje de sus utilidades anuales para la creación de un fondo que contribuya a la incorporación de niños de escasos recursos al sistema educativo mediante la donación a las escuelas dentro de su comunidad.
3. Creación de una política que permita la revisión anual de contratos de trabajo de las empresas proveedoras, para garantizar el cumplimiento de su compromiso por la abolición del trabajo infantil
4. Generación de mayores fuentes de empleo para padres de escasos recursos con hijos en edad estudiantil
5. Implementación y seguimiento de esta práctica

RESULTADOS ESPERADOS

1. Cumplimiento de las leyes gubernamentales y de protección para la niñez (Declaración Universal de los Derechos Humanos)
2. Incremento de la matrícula para niños de escasos recursos de las escuelas a quienes se destinan los fondos para la educación
3. Disminución del trabajo infantil
4. Establecimiento de convenios de cooperación a largo plazo para la erradicación del trabajo infantil.

EJEMPLO DE CASO PRÁCTICO

Nombre de Práctica:

“Convenios para prevención el trabajo infantil”

Rubro: Productos agroalimentarios


Descripción:

En una empresa de productos agroalimentarios, es necesario velar porque se respete el derecho a la niñez y no permitir la inclusión de menores de edad en las actividades de la misma.

Implementación

Esta empresa debe realizar convenios de cooperación con otras empresas del mismo sector, empresas aliadas o a quienes les proveen sus productos, para establecer que no se permitirá el ingreso de menores de edad a sus actividades productivas, y establecer sanciones para aquellas empresas que no cumplan el convenio, así también establecer la revisión anual de los contratos de trabajo para garantizar el cumplimiento del convenio. Asimismo deberán establecer como política para contratar servicios de otras empresas, que éstas también se unan al convenio para contribuir a la abolición del trabajo infantil y ser empresas reconocidas por trabajar en esta labor.

Otra forma que tendrá la empresa para contribuir a la prevención del trabajo infantil, es brindando mayores oportunidades de empleo a los familiares directos de quienes dependen los estudiantes de escuelas a apadrinar, para darles prioridad al momento de la contratación y así evitar la deserción escolar, lo que deriva en algunas ocasiones al trabajo infantil

GRUPO DE INTERÉS: INSTITUCIONES	
<p>PRACTICA DE RSE: <i>Prácticas justas de operación</i></p> 	
DESCRIPCIÓN:	
<p>Las prácticas justas de operación se refieren a la conducta ética de una organización en sus negocios con otras organizaciones. Las áreas claves se presentan en los ámbito de anti-corrupción, participación responsable en la esfera pública, marketing responsable, competencia justa, comportamiento socialmente responsable en las relaciones con otras organizaciones y el respeto a derechos de propiedad, etc.</p>	
OBJETIVO:	
<p>Mantener una conducta ética y transparente de la organización en sus relaciones con otras instituciones y promover hacia ellas el mismo accionar, buscando así, la sana competencia entre las organizaciones</p>	
BENEFICIOS	
Instituciones:	Empresa:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Garantía de que el accionar de la empresa se desarrolla de manera justa y responsable. 2. Reconocimiento de la sociedad como organización socialmente responsable. 3. Confianza de las organizaciones con las cuales se relaciona. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ·Convertirse en una organización modelo de prácticas justas de operación 2. ·Confianza de las instituciones con las cuales se relaciona. 3. ·Mayor oportunidad de establecer alianzas con otras instituciones 4. ·Se evitan inconvenientes legales, surgida por competencia desleal
INDICADORES:	RUBROS PARA SU APLICACIÓN:
<ol style="list-style-type: none"> 1. ·Número de sanciones aplicadas 2. ·Numero de acciones responsables realizadas para solventar sanciones aplicadas. 3. Número de compromisos incumplidos a las instituciones con las que se interrelaciona. 4. Numero de alianzas comerciales realizadas en el periodo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos agroalimentarios; bienes de consumo; materias primas, productos industriales y bienes de equipo; servicios

IMPLEMENTACIÓN**ESTRATEGIAS:**

1. Establecer mecanismos de acción que permitan la realización de prácticas justas de operación con las instituciones con quienes la empresa mantiene relación.
2. Aplicar y mejorar políticas y prácticas que combatan la corrupción, el soborno y la extorsión
3. Asegurar que los líderes de la organización sean ejemplo de anticorrupción y proporcionen compromiso, motivación y supervisión en la implementación de políticas de anticorrupción
4. Tener en cuenta el contexto social en el que se opera y no aprovecharse de las condiciones sociales, como la pobreza para lograr ventajas competitivas desleales.

ACCIONES A REALIZAR

1. Elaboración y mejora de políticas y prácticas que combatan la corrupción, el soborno y la extorsión
2. Investigar el accionar de los líderes de la organización en relación a las actividades desarrolladas vinculadas al hacer de la organización.
3. Realizar las actividades de la empresa de manera coherente con las leyes y reglamentos en materia fiscal, de competencia y cooperar con las autoridades competentes
4. Establecer procedimientos y otros mecanismos de salvaguarda para evitar involucrarse o ser cómplice de conductas anti- competitivas.
5. Evaluación de la funcionabilidad de esta práctica.

RESULTADOS ESPERADOS

1. ·Convertirse en una empresa líder en la aplicación de prácticas justas de operación.
2. ·Generar confianza en las instituciones con las que la organización se relaciona.
3. ·Alianzas con otras instituciones, con el objetivo de ser un ente multiplicador de prácticas justas de operación con otras organizaciones.

EJEMPLO DE CASO PRÁCTICO

Nombre de Práctica de RSE:

“Conducta ética y transparente”

Rubro: Servicios

Descripción:


Para una empresa cuyo fin es el servicio, es sumamente importante establecer las condiciones suficientes para ofrecer a los clientes la información idónea y garantizar la transparencia en sus relaciones comerciales

Implementación

Esta empresa debe incluir dentro de sus políticas, lineamientos puntuales sobre el combate a la corrupción, soborno y la extorsión que pueden generarse dentro de la misma, y hacia las empresas con quienes mantiene relaciones.

Es importante establecer dentro de los procedimientos internos, mecanismos de salvaguarda como normativas o leyes para evitar ser cómplices en prácticas de anti competitividad. Los contratos emitidos por la misma deben realizarse de manera clara para no dar lugar a falsas interpretaciones, por lo que deben hacerse con un tamaño de letra completamente legible y que sean visibles todas sus cláusulas.

Los líderes de la empresa deben ser ejemplo de anticorrupción y deben ser quienes incentiven a otros a realizar esta práctica.

GRUPO DE INTERÉS EMPLEADOS	
<p>PROPUESTA DE PRACTICA DE RSE <i>Formación y desarrollo profesional para empleados</i></p>	
	
DESCRIPCIÓN:	
<p>Consiste en brindar a los empleados formación profesional constante, que contribuya al desarrollo de sus habilidades y competencias, trabajando en coordinación con Instituciones de Formación Profesional, públicas o privadas.</p>	
OBJETIVO:	
<p>Desarrollar un programa de formación profesional, que contribuya a fortalecer las competencias y habilidades de los empleados, para mejorar su oportunidad de crecimiento dentro de la empresa, obtener empleados mejor cualificados para la empresa y así, incrementar la productividad a mediano plazo.</p>	
BENEFICIOS	
Empleados:	Empresa:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de sus habilidades y competencias para tener una mejor oportunidad en el sector laboral. 1. ·Mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional dentro de la empresa. 2. ·Menor nivel de rotación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elevar el grado de cualificación de los empleados para futuros ascensos. 2. ·Obtener una mayor productividad en un mediano o largo plazo. 3. ·Estabilidad laboral de los empleados.
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO:	RUBROS PARA SU APLICACIÓN:
<ol style="list-style-type: none"> 1. ·Incremento en el nivel de productividad (a mediano plazo). 2. ·Mejora en el Clima Laboral. 3. ·Número de capacitaciones desarrolladas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ·Productos agroalimentarios 2. ·Bienes de consumo 3. ·Materias primas, productos industriales y bienes de equipo 4. ·Servicios

IMPLEMENTACIÓN
ESTRATEGIAS:
<ol style="list-style-type: none">1. Definir el departamento idóneo, que sea el encargado de realizar las acciones que contribuyan a la implementación de esta práctica dentro de la organización.2. Desarrollo de un programa de capacitación y talleres de formación ocupacional para los empleados, relacionados al área de la empresa en que se desempeñan.
ACCIONES A REALIZAR
<ol style="list-style-type: none">1. Adecuar los horarios laborales con los de capacitaciones sin afectar la productividad de la empresa ni afectar el horario personal de los empleados.2. Realizar una programación de talleres en coordinación con INSAFORP para desarrollar temas de motivación, clima laboral, trabajo en equipo, etc. y hacerlos del conocimiento de todo el personal.3. Dar un seguimiento a los talleres que realizan los empleados para incluirlos en su expediente personal.4. Realizar evaluación de las capacidades desarrolladas y los avances obtenidos en los empleados, con el objetivo de realizar ascensos.5. Evaluación continua de esta practica
RESULTADOS ESPERADOS
<ol style="list-style-type: none">1. ·Personal mejor cualificado para la realización de sus labores2. ·Mejora del ambiente laboral3. ·Mayor productividad a largo plazo4. Promoción del personal interno por competencias

EJEMPLO DE CASO PRÁCTICO

Nombre de Práctica:

“Formación y desarrollo profesional de empleados”**Descripción:**


Esta práctica dentro de las organizaciones, independientemente el rubro al que se dedique, consiste en brindar a los empleados formación profesional constante, que contribuya al desarrollo de sus habilidades y competencias, trabajando en coordinación con Instituciones de Formación Profesional, públicas o privadas.

Implementación

La organización en general debe realizar un plan de capacitaciones, relacionados al clima laboral, trabajo en equipo, desarrollo de competencias, atención al cliente, lo que contribuirá a desarrollar mejor las habilidades de los empleados y generarán mejores resultados para la organización.

Dentro del mismo contexto, se debe contemplar dentro del plan de capacitaciones, temas específicos que motiven al empleado a desarrollarse, como cursos de inglés, computación, o la utilización de maquinaria específica, si la empresa es industrial.

Al realizar este plan deberá establecerse los horarios, para que no afecten en gran medida la producción o la prestación de servicios de la organización, puede realizarse de 7.30 A 8.30 a.m. o de 4.30 a 5.30 p.m, de tal manera, que se vea afectada el horario dentro de la empresa ni el tiempo libre del empleado. De esta manera contribuirá al desarrollo de la organización y de los empleados en particular.

GRUPO DE INTERÉS ACCIONISTAS	
PRACTICA: <i>Mecanismos de comunicación eficientes</i>	
	
DESCRIPCIÓN:	
<p>Establecer mecanismos de comunicación eficientes para mantener informados a los accionistas de manera oportuna, sobre la rentabilidad de sus acciones y el desarrollo de prácticas socialmente responsables.</p>	
OBJETIVO:	
<p>Involucrar a los accionistas en el desarrollo permanente de la empresa con el fin de generar un ambiente de mayor inversión.</p>	
BENEFICIOS	
<i>Accionistas:</i>	Empresa:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Seguridad de que sus acciones están siendo invertidas efectivamente. 2. Tener información del mercado en forma actualizada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propiciar un ambiente de nuevas inversiones que genere la inyección de más capital para la organización 2. Mayor involucramiento de los accionistas en el desarrollo de prácticas socialmente responsables 3. Mayor acercamiento a los accionistas 4. Atracción de nuevos accionistas.
INDICADORES:	RUBROS PARA SU APLICACIÓN:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de incremento de nuevos socios 2. Ampliaciones de capital 3. Mayor certeza en la toma de decisiones de la empresa 4. Aumento en el precio de las acciones en el mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos agroalimentarios; bienes de consumo; materias primas, productos industriales y bienes de equipo; servicios
IMPLEMENTACIÓN	
ESTRATEGIAS:	
<p>Determinar mecanismos de comunicación eficaces entre organización y accionistas</p>	

ACCIONES A REALIZAR

1. Elaborar informes sobre los resultados de la organización, claros y precisos de manera oportuna.
2. Mantener en forma periódica, contacto con los accionistas a través de e-mail y/ o vía telefónica, con el objetivo de mantenerles informados sobre las acciones que se realizan en relación a prácticas socialmente responsables
3. Elaboración de boletines digitales trimestrales o semestrales que informen a los accionistas sobre las acciones socialmente responsables que la organización realiza y cuál ha sido el impacto en la organización y en los grupos de interés.
4. Desarrollar un programa de voluntariado para los accionistas, que consista en la incorporación de éstos a las acciones socialmente responsables que la organización realiza.
5. Evaluación continua de esta practica.

RESULTADOS ESPERADOS

1. Atraer a los accionistas en la implementación de acciones socialmente responsable en la organización.
2. Confianza de los accionistas en el buen manejo de sus inversiones en la organización

EJEMPLO DE CASO PRÁCTICO

Nombre de Práctica:


“Participación de accionistas en RSE”**Descripción:**

En relación al grupo de interés accionistas, es importante que esté convencido de la necesidad de implementar RSE en la organización, por lo que las organizaciones deben diseñar los mecanismos de comunicación efectivos que informe y convenza a los inversionistas que la aplicación de RSE conlleva beneficios para la empresa y no trae riesgo para sus inversiones.

Implementación

Así las empresas incorporadas dentro del rubro bienes de consumo, pueden involucrar a sus accionistas en las prácticas que desarrolle en beneficio del medio ambiente, así como en la capacitación a personas en condiciones de vulnerabilidad, practicas que van en beneficio de la comunidad.

Así mismo, mantenerles informados sobre los niveles de ventas de los productos o servicios, a través de boletines periódicos

GRUPO DE INTERÉS SOCIEDAD	
PRACTICA: <i>Programa de talleres para personas laboralmente excluidas</i>	
	
DESCRIPCIÓN:	
Realización de un programa de talleres de capacitación y orientación laboral para personas laboralmente excluidas, tales como: personas discapacitadas, refugiados, desempleados por largo tiempo, madres solteras, etc.	
OBJETIVO:	
Contribuir a la inclusión laboral en el país de las personas laboralmente excluidas, por situaciones como discapacidad, estado migratorio, desempleo, etc., mediante el desarrollo de sus competencias y habilidades.	
BENEFICIOS	
Sociedad:	Empresa:
1. Incremento en el desarrollo económico mediante la participación de ciudadanos discapacitados y con riesgos de exclusión en la actividad productiva del país. 2. Desarrollo de las habilidades y competencias de estas personas para desempeñar mejor una actividad productiva 3. Mejora en la calidad de vida de este grupo de personas	1. Oportunidad de desarrollar a los beneficiarios de este programa de acuerdo a las necesidades de la empresa 2. Identificación por parte de la sociedad como empresa comprometida con la inclusión laboral sin discriminación
INDICADORES:	RUBROS PARA SU APLICACIÓN:
1. ·Número de empleos generados 2. ·Número de personas capacitadas en los talleres brindados por la empresa 3. ·Número de jornadas de formación impartidas	1. Productos agroalimentarios; bienes de consumo; materias primas, productos industriales y bienes de equipo; servicios

IMPLEMENTACIÓN
ESTRATEGIAS:
Formación de habilidades y competencias de las personas que actualmente se encuentran excluidas laboralmente y lograr su inserción en la actividad productiva del país
ACCIONES A REALIZAR
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar la población beneficiaria del programa. 2. Obtener el perfil de las personas a beneficiar con el programa. 3. Coordinar con el INSAFORP u otras instituciones gubernamentales y de la sociedad civil, la realización de talleres de capacitación para personas sin empleo. 4. Proporcionar dentro de los talleres de orientación laboral la información necesaria para la obtención de empleo, tal como: Realización de Currículum, preparación para una entrevista de trabajo, ¿dónde buscar empleo?, etc. 5. Realizar alianzas con organizaciones sociales y gubernamentales expertas en el rubro de actuación de la empresa de forma que aporten su asesoramiento metodológico a estas personas. 6. Realizar alianzas con otras empresas para impulsar la inclusión de estas personas en sus actividades productivas. 7. Facilitar dentro de la WEB de la empresa, el acceso a los currículum de estas personas para que otras empresas puedan incluirlos dentro de su fuerza laboral. 8. Implementación y seguimiento de esta práctica
RESULTADOS ESPERADOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. ·Lograr la inserción laboral de la mayor parte de las personas a quienes le sean impartidos estos talleres de formación. 2. ·Que la empresa se convierta en un polo de formación profesional de personal capacitado para realizar labores productivas en cualquier empresa. 3. Obtener personal dentro de este sector de la sociedad, con las mejores capacidades y habilidades para trabajar dentro de la empresa, cumpliendo así también, con las normativas gubernamentales de inclusión laboral.

EJEMPLO DE CASO PRÁCTICO
<i>EJEMPLO DE CASO PRÁCTICO</i>
Nombre de Práctica: “Reinserción laboral”
<u>Descripción:</u>
La sociedad o comunidad dentro del cual la organización se desarrolla deben ser la más beneficiadas por ellas, en relación a buenas prácticas aplicadas, en este sentido la práctica de un programa de talleres para personas laboralmente excluidas, no está alejada de la realidad.
<u>Implementación</u>
<p>En este caso, las empresas de servicios, pueden aplicar esta práctica dentro de su radio de acción, así: La organización detecta a través de los mismos empleados, aquellas personas que por algún motivo se encuentran excluidas, por causa de alguna discapacidad física, pero que aun pueden desenvolverse profesionalmente y lo único que las limita es la posibilidad de encontrar una fuente de trabajo que las acoja. En este caso, la organización preparar talleres de capacitación, que ayuden a este sector de la población a desenvolverse dentro del ambiente laboral. Así también se recomienda involucrar en estas capacitaciones orientación básica, sobre como presentarse a una entrevista, como preparar curriculum vite, como buscar empleo, entre otros.</p> <p>Así también, la organización puede realizar alianzas con sus proveedores y clientes, para la realización de estos talleres, una buena práctica de RSE es la incorporación de los curriculum de las personas beneficiadas en los talleres, en las páginas web de la organización, para que otras organizaciones puedan conocerles por internet y contratarles.</p> <p>Para este tipo de talleres, la organización puede realizar alianzas con INSAFORP, u otras instituciones que brinden este tipo de capacitaciones.</p>

La guía de implementación de Buenas prácticas de RSE descrita anteriormente, está orientada a satisfacer las necesidades de cada grupo de interés, de una manera fácil de aplicar, por lo que se recomienda auxiliarse de la Matriz **“Definición de Estrategias para la implementación de**

RSE⁴¹, donde se muestran algunas estrategias que la empresa puede traducir en Buenas Prácticas de RSE de acuerdo a la actividad que realiza.

⁴¹ Ver en anexo IV.

F. Instituciones a las que puede adherirse una empresa que implemente un modelo de RSE.

A continuación se detallan algunas páginas WEB de instituciones que servirán de referencia para las empresas que desean poner en práctica la RSE. Dentro de las páginas se comprenden conceptos sobre el tema y sus distintas aplicaciones dentro de la empresa o con instituciones adheridas a ellas. Todas las empresas interesadas pueden unirse a estas instituciones, para lograr el objetivo de implantar la RSE, en sentido integral, como una estrategia dentro de sus planes de acción.

- a) <http://rse.org.es>

Esta página nos informa sobre los pasos básicos para la implementación de RSE y como elaborar una memoria de sostenibilidad;

- b) La Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador CAMACOES
<http://rse.camaco.es.com.sv/>

En esta página se desarrollan elementos importantes sobre la implementación de prácticas de RSE.

- c) Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMÁS <http://www.fundemas.org/>
d) ETNOR: <http://www.etnor.org/>

La Fundación ÉTNOR, para la Ética de los Negocios y las organizaciones promueve el

estudio, el desarrollo y la difusión de la Ética Económica y Empresarial, así como el respeto de los comportamientos éticos y los valores morales en la actividad empresarial y organizativa.

e) Libro Verde "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de la empresa":

http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_es.pdf

f) Normas ISO : <http://www.iso.org/iso/home.htm>

- La Norma ISO 14001 ha sido elaborada por International Organization for Standardization (ISO). Esta Norma es la base de un sistema de gestión medioambiental de la empresa cuyo objetivo es promover la reducción del impacto de su actividad sobre el medio ambiente.
- La Norma ISO 9001 ha sido elaborada por International Organization for Standardization (ISO). Esta Norma es la base de un Sistema de gestión de la Calidad de la empresa cuyo objetivo es asegurar la satisfacción de los clientes y mejorar la eficiencia de la empresa.
- La Norma ISO 26000. ISO 26000 aborda siete materias fundamentales de la responsabilidad social y por su naturaleza no es una norma certificable

G. Conclusiones.

1. Para lograr que la cultura de las personas dentro de las empresas afiliadas a la CAMACOES, se encuentre basada en RSE, es necesario en primer lugar que identifiquen todo lo que implica la RSE y que ésta sea incorporada en la planificación estratégica, dentro del modelo de negocio de cada empresa.
2. El desarrollo de un modelo de RSE donde se establece un sistema de comunicación bidireccional con los grupos de interés y se definen estrategias organizacionales basadas en principios, es la manera idónea de responder a las necesidades de éstos y contribuir al desarrollo sostenible de las empresas afiliadas a la CAMACOES.
3. El diseño de una guía básica para la implementación de Buenas Prácticas de RSE y su puesta en práctica por las empresas afiliadas a la CAMACOES, contribuirá a su desarrollo económico, social y medioambiental y del entorno donde operan.

H. Recomendaciones

1. Se recomienda que la RSE sea incorporada como un elemento fundamental dentro del plan estratégico de las empresas asociadas a la CAMACOES, para crear una cultura organizacional socialmente responsable.
2. Incorporar dentro de la estructura organizativa de la entidad, un departamento o unidad de Responsabilidad Social Empresarial que vele por la planificación, ejecución y control de las Buenas Prácticas de RSE, destinadas a los diferentes grupos de interés
3. Se recomienda a las empresas agremiadas a la CAMACOES, implementar este modelo propuesto de RSE basado en la comunicación bidireccional con sus grupos de interés y la definición de estrategias basadas en principios, ya que contribuirá a responder de manera eficaz a las necesidades de estos grupos y lograr un desarrollo sostenible de la empresa en un mediano plazo.
4. Tomar como base la guía de implementación de Buenas Prácticas de RSE propuesta en este documento, para establecer nuevas estrategias y planes de acción a seguir por la organización, bajo un enfoque socialmente responsable.

GLOSARIO DE TÉRMINOS TÉCNICOS

A continuación se definen algunas de las palabras que se han utilizado a lo largo del presente trabajo de investigación, para hacer más fácil su comprensión por parte del lector.

Cadena de Suministros

Se entiende la compleja serie de procesos de intercambio o flujo de materiales y de información que se establece tanto dentro de cada organización o empresa como fuera de ella, con sus respectivos proveedores y clientes

Código de buenas prácticas

Define y desarrolla los fundamentos de comportamiento ético que una empresa entiende han de aplicarse a los negocios y actividades. Las pautas de actuación necesarias para las relaciones con clientes, empleados, directivos, proveedores y terceros, y sus actuaciones en los diferentes mercados.

Código de Conducta

Declaración formal de los valores y prácticas éticas de una empresa, y algunas veces, de sus proveedores. Un código enuncia normas mínimas y el compromiso de la empresa de cumplirlas y de exigir su cumplimiento a su propio personal, sus contratistas, subcontratistas, proveedores y concesionarios. Puede ser un documento complejo que requiera el cumplimiento de normas precisas y prevea un mecanismo coercitivo.

Derechos Humanos

Los derechos humanos se basan en el reconocimiento de que la dignidad intrínseca y la igualdad y la inalienabilidad de los derechos de todos los miembros de la familia humana constituyen el fundamento de la libertad, la justicia y la paz en el mundo. Estos derechos se definen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948

Desarrollo Sostenible

Proceso de desarrollo por el cual se satisfacen las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades.

Dimensión Económica

Impacto de las actividades de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos, a nivel local, nacional y mundial.

Dimensión Medioambiental

Impactos generados por las actividades de una empresa, sobre los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua, y que en consecuencia puedan afectar directamente a la sociedad

Dimensión Social

Impacto generado por las actividades de la organización en las condiciones sociales de sus grupos de interés.

Filantropía

Acción social externa de la empresa que tiene como beneficiaria principal a la comunidad.

Grupos de Interés o Stakeholders

Partes interesadas con los que interactúa normalmente la entidad informante en el ejercicio de su actividad.

ISO 26000

Es una guía que establece líneas en materia de Responsabilidad Social establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO por sus siglas en inglés).

Se designó a un Grupo de Trabajo ISO en Responsabilidad Social (WG SR) liderado por el Instituto Sueco de Normalización (SIS por sus siglas en inglés) y por la Asociación Brasileña de Normalización Técnica (ABNT) la tarea de elaborarla. Finalmente se ha publicado la norma en noviembre de 2010. No tiene propósito de ser certificatoria, regulatoria o de uso contractual.

Libro Verde de la Comisión Europea

Tiene por objeto iniciar un amplio debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación. Propone un enfoque basado en asociaciones más profundas en las que todos los agentes desempeñen un papel activo.

Memorias de Sostenibilidad

Informes realizados por una empresa para dar a conocer los resultados económicos y los impactos sociales y medioambientales de la organización, así como su evolución a lo largo del tiempo.

Modelo

Representación simplificada de las propiedades clave de un objeto, circunstancia o relación; puede ser oral, material o matemática.

Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Pacto Mundial de las Naciones Unidas (PMNU) o Global Compact es una iniciativa de compromiso ético promovida por la ONU destinada a que las entidades de todos los países acojan como parte integral de su estrategia y de sus operaciones, diez principios de conducta y acción en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus grupos de interés.

Sostenibilidad

Expresión del impacto de la actividad de la empresa en la triple dimensión económica, social y medioambiental o triple cuenta de resultados. Compromiso con el modelo de desarrollo sostenible, el cual se puede alcanzar por medio de la responsabilidad social empresarial. Capacidad o cualidad para alcanzar el desarrollo sostenible.

Programa de 3r's

El principio de reducir los residuos, reutilizar y reciclar recursos y productos. Reducir significa elegir cosas con cuidado para reducir la cantidad de residuos generados. Reutilizar implica el uso repetido de ítems o partes de ellos que todavía son utilizables. Reciclar significa usar los residuos mismos como recursos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. LIBROS

- Salvador I. Mejía, “Guía para la elaboración de trabajos de Investigación monográficos o tesis” 5ª. Edición El Salvador 2006
- FUNDEMAS, Situación actual de la RSE en El Salvador, 1ª Edición, El Salvador, 2004
- Comisión de las Comunidades Europeas “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” Bruselas 18/07/2001
- James A.F Stoner, Edgard Freeman, Daniel Gilbert “ Administración”, Mexico, Prentice-Hall
- BANCAJA, Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Valencia, Iberdrola, “Cuaderno 1: El diagnóstico previo y el Plan de Acción en RSE”, Valencia, España
- BANCAJA, Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Valencia, Iberdrola, “Cuaderno 2: La comunicación en RSE”, Valencia, España

2. Enlaces de Internet

- CAMACOES. <http://www.camaco.es.com.sv/>
- <http://bancaja.es/CAS/corporativa/responsabilidad/responsabilidad.aspx>.
- <http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/index.html>.
- <http://www.vincular.org/index/index.php>

-
- <http://www.rlc.fao.org/iniciativa/pdf/iso26000.pdf>
 - http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf
 - Responsabilidad Social Empresarial, Banco de Buenas Prácticas,
<http://www.buenaspracticashbank.com.ar>
 - Responsabilidad Social Empresarial, Cámara de Valencia: www.rse.org.es
 - ISO y la Norma 26000 Sobre Responsabilidad Social:
http://www.iso26000peru.org/ISO_DIS_26000_espanol_SET09.pdf
 - Manual del usuario, ISO 26000: <http://rseonline.com.ar/2010/05/guia-del-usuario-iso-26000-pdf/>
 - Obra Social Bancaja, Bancaja: <http://obrasocial.bancaja.es/>

ANEXOS

- Anexo I: Cuestionario.
- Anexo II: Guía de preguntas.
- Anexo III. Tabulación y análisis de resultados
- Anexo IV: Matriz Definición de Estrategias para la implementación de RSE.



ANEXO I. CUESTIONARIO

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Propuesta para la implementación de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que, de acuerdo al Enfoque Europeo, contribuyan al Desarrollo Social y Económico de las empresas adscritas a la Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador y del entorno donde operan.

Encuesta dirigida a personal encargado del área de Responsabilidad Social Empresarial de las empresas asociadas a la Cámara Española de Comercio e Industria de El Salvador, CAMACOES, con el objetivo de conocer sobre la implementación de Buenas Prácticas de RSE

Indicaciones: A continuación encontrará una serie de preguntas abiertas, cerradas y semi abiertas orientadas a prácticas socialmente responsables. Para las preguntas abiertas conteste en el espacio indicado, para las preguntas cerradas marque con una "X" su respuesta; y en las preguntas semiabiertas, marque con una "X" su respuesta, ampliando la información en los espacios indicados.

I. PREGUNTAS GENERALES

1. Nombre de la empresa: _____
2. Giro o actividad de la Empresa: _____
3. Cargo dentro de la empresa: _____

II. PREGUNTAS DE VERIFICACION

1. ¿Qué entiende usted por Responsabilidad Social Empresarial?

2. ¿Actualmente dentro de su organización se implementan Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es no, agradecemos su colaboración. Si su respuesta es afirmativa, favor continuar con las siguientes interrogantes

3. ¿Cuáles son los logros obtenidos por la empresa al implementar Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?

4. ¿La empresa se involucra en las actividades que la CAMACOES realiza con respecto a la difusión del tema de RSE?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es sí, mencione algunas en la que haya participado, si su respuesta es no mencione por qué no se involucra:

5. ¿La organización posee un departamento encargado de la Responsabilidad Social Empresarial?

SI _____

NO _____

6. ¿Dentro de la empresa se aplican valores y normas que regulen la conducta moral de los empleados?

SI _____

NO _____

7. ¿Dentro del proceso administrativo aplicado en la empresa se toma en cuenta la implementación de Buenas Prácticas de RSE?

SI _____

NO _____

Si se toma en cuenta, ¿de qué manera?. Si no se toma en cuenta, ¿por qué motivo?:

8. ¿Dentro de la organización se han determinado claramente cuáles son los grupos de interés con quienes se intercambian recursos tanto en el ambiente interno como externo?

SI _____

NO _____

Si su respuesta es afirmativa, mencione cuáles son.

9. ¿De qué manera ha incidido la aplicación de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en relación a las ventas de la empresa?

Se incrementaron las ventas: _____

Disminuyeron las ventas: _____

No ha incidido en las ventas: _____

10. ¿Cuál ha sido el impacto que ha observado en los consumidores al implementar la práctica de acciones socialmente responsables en la empresa?

11. Mencione cuáles son las Buenas Prácticas de RSE que aplica la empresa, para contribuir al desarrollo económico de la misma.

12. ¿Existe alguna planificación dentro de la empresa que contemple la utilización eficiente de los recursos con los que se cuenta?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es afirmativa, ¿cómo se realiza?; si es negativa, ¿por qué no existe?

13. ¿Existen dentro de la empresa mecanismos de control sobre la implementación de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es sí, mencione algunos mecanismos que aplican.

14. ¿Se implementan en la empresa, normativas para fomentar el respeto a los derechos humanos?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es sí, mencione algunas. Si su respuesta es no, ¿por qué no se implementan?

15. ¿Se desarrollan proyectos de salud y seguridad ocupacional en la empresa?

SI _____ NO _____

Si se desarrollan proyectos mencione algunos, de lo contrario explique por que no se desarrollan:

16. ¿Se garantiza dentro de la empresa la estabilidad laboral de sus empleados?

SI _____ NO _____

17. ¿La organización ofrece medios que faciliten el desarrollo y la promoción profesional de su recurso humano?

SI _____ NO _____

Si así lo hacen mencione algunos medios; si su respuesta es negativa, ¿por qué no lo hace?:

18. ¿Se desarrollan dentro de la empresa, políticas que fomenten el respeto al medio ambiente?

SI _____

NO _____

Si su respuesta es si, mencione algunas; si es negativa, ¿por que no se han desarrollado?:

19. ¿Se implementan en la empresa Buenas Prácticas de RSE que contribuyan a crear una cultura de respeto al medio ambiente?

SI _____

NO _____

Si su respuesta es sí, mencione algunas. Si su respuesta es no, ¿por qué no se implementan?

20. ¿Qué medidas se toman para reducir el impacto ambiental de la empresa?

Ahorro de energía _____

Reciclaje o reducción de residuos _____

Prevención de la contaminación _____

Reforestación _____

Educación ambiental a los empleados

y a la comunidad _____

Otros: _____

21. ¿Existen actividades de desarrollo medioambiental para la comunidad, integradas en los planes de acción de la empresa?

SI _____

NO _____

Si su respuesta es si, menciones algunas; si es no, explique por que no existen:

22. Dentro de los criterios a evaluar para la elección de un socio comercial, ¿es importante que éste implemente Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?

SI _____

NO _____

¿Por qué?

23. ¿Qué mecanismos utiliza la empresa para conocer las necesidades y preocupaciones de su entorno (comunidad)?

24. ¿Aplica la empresa políticas de transparencia, para garantizar la honradez y calidad en sus relaciones comerciales?

SI _____

NO _____

Si su respuesta es afirmativa, mencione algunas; si su respuesta es no, ¿por qué no se aplican?

25. ¿Admiten y dan soluciones oportunamente a los reclamos de sus clientes, proveedores y socios comerciales?

	Clientes	Proveedores	Socios comerciales
Siempre			
Casi siempre			
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

26. Mencione cuáles son las Buenas Prácticas de RSE que aplica la empresa, para contribuir al desarrollo de la sociedad.

27. ¿De qué manera contribuye al desarrollo de la sociedad la puesta en práctica de las políticas o lineamientos que la organización posee sobre la Responsabilidad Social Empresarial?

28. ¿La empresa incluye dentro de su planificación anual de actividades, metas sobre el número de obras sociales a realizar?

SI _____

NO _____

¿Por que?



ANEXO II. GUIA DE ENTREVISTA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Propuesta para la implementación de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que, de acuerdo al Enfoque Europeo, contribuyan al Desarrollo Social y Económico de las empresas adscritas a la Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador y del entorno donde operan.

Guía de preguntas dirigida a personas expertas en el área de Responsabilidad Social con el objetivo de conocer sobre la implementación de Buenas Prácticas de RSE

I. PREGUNTAS GENERALES

4. Nombre de la empresa: _____
5. Giro o actividad de la Empresa: _____
6. Cargo dentro de la empresa: _____

II. PREGUNTAS DE VERIFICACION

1. Basado en su experiencia, ¿Qué es Responsabilidad Social Empresarial?
2. Podría comentarnos según su experiencia en el Área de Responsabilidad Social Empresarial, ¿cuántos años de experiencia posee, cuáles han sido sus logros a nivel profesional y sus dificultades?
3. ¿Por qué deben asumir las empresas la Responsabilidad Social Empresarial?
4. ¿Cuáles considera que son los beneficios que obtiene una empresa a partir de la implementación de Buenas Prácticas de RSE?
5. ¿Cómo se puede hacer conciencia en las empresas sobre la importancia de implementar Buenas Prácticas de RSE?
6. ¿Considera que la creación de las normas ISO 26000 enfocadas a la RSE, contribuirá a incorporar en las empresas el desarrollo de Buenas Prácticas de RSE?
7. ¿Cómo inicia el proceso para implementar las Buenas Prácticas de RSE en una organización?
8. ¿Cómo se puede crear una cultura de RSE en una empresa?
9. Cuando en una empresa se generan cambios, también se genera resistencia hacia ellos, ¿cómo hacer conciencia en la alta dirección de la empresa para contrarrestar su resistencia cuando se busca implementar la RSE?

ANEXO III. TABULACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

A. Análisis de los resultados de encuesta.

II. PREGUNTAS DE VERIFICACION

1. ¿Qué entiende usted por Responsabilidad Social Empresarial?

Objetivo: Conocer la percepción de cada uno de los encuestados sobre el tema de RSE.

Tabla No. 1

DEFINICION DE RSE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Métodos sugeridos para que una entidad vele por el bienestar de los empleados	9	28%
Contribución activa para el mejoramiento social, económico y ambiental de la sociedad	14	44%
Alineación permanente con principios éticos y transparencia	4	12%
Retribución económica a la sociedad para la mejora en la calidad de vida de las personas y comunidad a través de obras de beneficencia	5	16%
Total	32	100.00%

Base: 32 respuestas obtenidas de empresas encuestadas

Interpretación:

Del total de las empresas encuestadas cerca del 50% concuerdan en la definición de RSE a la que se hace referencia en el presente trabajo de investigación, donde se hace mención que la RSE se enfoca en mejorar las dimensiones social, económica y ambiental de la sociedad. Las otras empresas tienen un concepto bastante acertado a lo que implica la RSE, sin embargo su definición se basa mayormente en que la RSE es para velar por el bienestar de los empleados y la sociedad.

Dentro de la definición de RSE expresada por estas empresas, puede detectarse que no tienen identificados los grupos de interés con los que se interrelacionan, ni el cumplimiento de normas y recomendaciones que vayan más allá de los legalmente exigibles.

2. ¿Actualmente dentro de su organización se implementan Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?

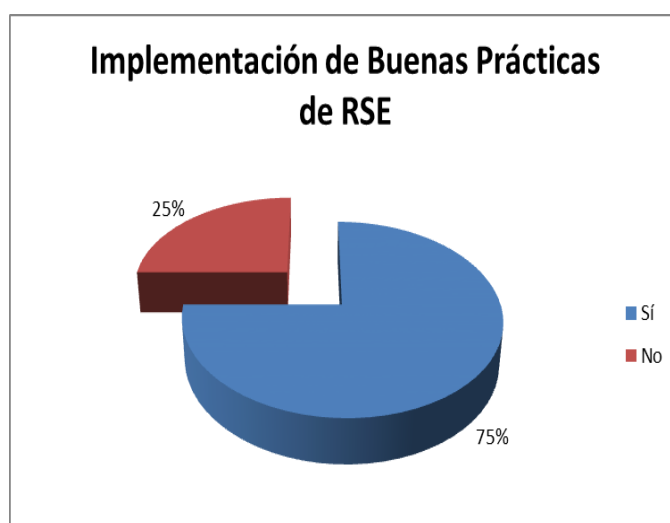
Objetivo: Conocer si en la organización, se implementan prácticas de RSE

Tabla No. 2

Implementa Prácticas de RSE	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	75%
No	8	25%
Total	32	100%

Base: 32 empresas encuestadas

Gráfico No. 1



Base: 32 empresas encuestadas

Interpretación:

El 75% de la muestra de empresas agremiadas a la CAMACOES implementa Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y el 25% aún no lo ha implementado.

Con lo anterior se puede determinar que la mayoría de las empresas encuestadas ponen en práctica la RSE dentro de sus empresas.

3. ¿Cuáles son los logros obtenidos por la empresa al implementar Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?

Objetivo: Conocer si la empresa ha logrado visualizar beneficios para si misma, a partir de la puesta en práctica de RSE.

Tabla No. 3

Logros obtenidos	Frecuencia	Porcentaje
Crecimiento en el nivel de ventas	24	18%
Cumplimiento de normativas medio ambientales	20	15%
Fidelización de empleados	18	14%
Fidelización de clientes	15	12%
Mejora en la relación de empleados	15	12%
Mejora en las relaciones con la comunidad	9	7%
Reducción de gastos	7	5%
Ayuda a entidades no lucrativas	7	5%
Posicionamiento de marca	15	12%
Total	130	100%

Base: 24 empresas que aplican prácticas de RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

La tabla N° 3 indica los beneficios que las empresas sujeto de estudio que aplican buenas prácticas de RSE, han visualizado a partir de la implementación de éstas, y se detecta que mayormente lo han visto en el crecimiento del nivel de sus ventas, en el cumplimiento de las normativas medioambientales y en la fidelización de los empleados. En un buen porcentaje de los beneficios que han visto, también se encuentra el posicionamiento de marca y la fidelización de los clientes. Lo anterior refleja que las empresas han logrado visualizar beneficios tangibles, con la implementación de buenas prácticas de RSE, y donde pueden ser identificados los 3 ámbitos en los que se desarrolla la RSE: económico, social y medioambiental.

4. ¿La empresa se involucra en las actividades que la CAMACOES realiza con respecto a la difusión del tema de RSE?

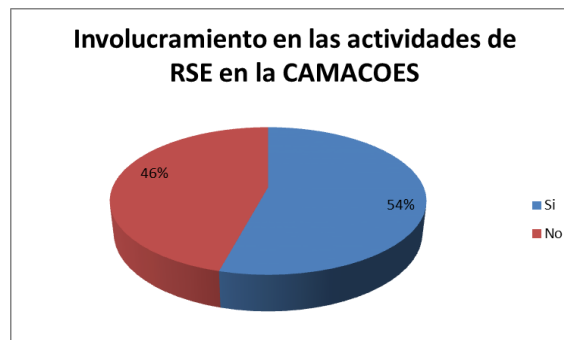
Objetivo: Conocer el involucramiento de la empresa en las actividades que la CAMACOES está realizando con respecto a la implementación de Buenas Prácticas de RSE.

Tabla No.4

Involucramiento	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	54%
No	11	46%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (Ver tabla 2)

Grafico No.2



Base: 24 empresas que aplican RSE (Ver tabla 2)

Tabla No 4-1

Actividades en las que ha participado	Frecuencia	Porcentaje
Talleres de información	7	29%
Capacitaciones	12	50%
Otros Eventos	5	21%
Total	24	100%

Base: 13 empresas que participan en actividades de la CAMACOES, indicando mas de una actividad en la que ha participado. (Ver tabla 4)

Tabla No. 4-2

Porque no se ha involucrado	Frecuencia	Porcentaje
Implementación interna	3	27%
Consultoría externa	3	27%
Poco tiempo de ser socio	2	18%
Desconocimiento	1	9%
Sin respuesta	2	18%
Total	11	100%

Base: 11 empresas que no participan en actividades de la CAMACOES. (Ver tabla 4)

Interpretación:

Del total de empresas de la muestra que realizan prácticas de RSE, poco más de la mitad asisten a las actividades que la CAMACOES realiza en el tema de RSE, y de ellos la mayor parte asiste a capacitaciones o talleres de Formación que brinda la CAMACOES. Las empresas que no asisten a ninguna de estas actividades, muestran poco interés porque en su mayoría ya están implementando la RSE, ya sea de manera interna o a través de consultoría. Esto evidencia que aún falta por hacer, ya que es necesario llamar la atención del 46% de empresas que no se involucran.

5. ¿La organización posee un departamento encargado de la Responsabilidad Social Empresarial?

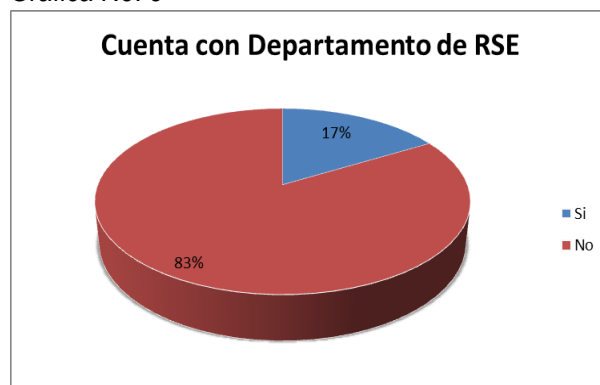
Objetivo: Determinar si la organización contempla dentro de su estructura organizacional, un departamento encargado de velar por la implementación de Buenas Prácticas de RSE.

Tabla No. 5

Departamento de RSE	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	17%
No	20	83%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (Ver tabla 2)

Grafica No. 3



Base: 24 empresas que aplican RSE (Ver tabla 2)

Interpretación:

El 83% de las empresas agremiadas a la CAMACOES que aplican RSE, no poseen un departamento encargado específicamente de la implementación de RSE, mientras que el 17%, es decir, una menor proporción de la muestra, sí está trabajando en RSE a través de su departamento especializado, lo que evidencia la relevancia que éstas le dan en la estructura organizativa y los planes de acción de la empresa.

6. ¿Dentro de la empresa se aplican valores y normas que regulen la conducta moral de los empleados?

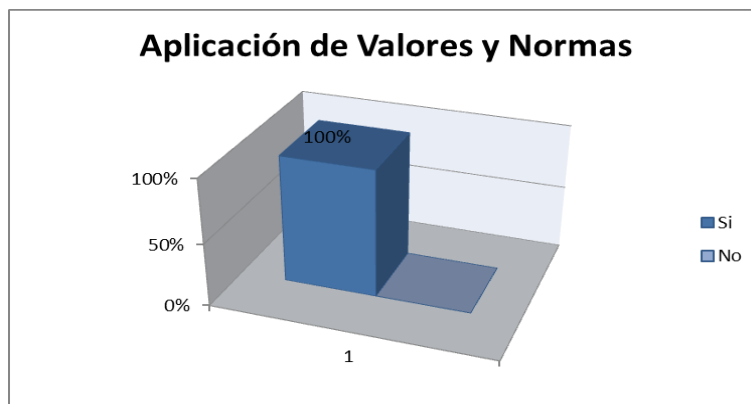
Objetivo: Conocer si dentro de la organización se aplican normativas que regulen la conducta moral de los empleados, para lograr mantener un buen ambiente laboral.

Tabla No.6

Aplicación de valores y normas	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	100%
No	0	0%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (Ver tabla 2)

Grafico No. 4



Base: 24 empresas que aplican RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

Del total de las empresas de la muestra, todas las empresas que aplican la RSE dan mucha importancia a la aplicación de valores y normas para regular la conducta moral de sus empleados, que es la base fundamental para la aplicación de RSE.

7. ¿Dentro del proceso administrativo aplicado en la empresa se toma en cuenta la implementación de Buenas Prácticas de RSE?

Objetivo: Determinar si se toma en cuenta dentro del proceso administrativo, la implementación de Buenas Prácticas de RSE, o si es un elemento aislado dentro de la organización.

Grafico No. 5



Base: 24 empresas que aplican RSE. (Ver tabla 2)

Tabla No. 7

Implementación de RSE dentro del Proceso Administrativo	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	88%
No	3	12%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (Ver tabla 2)

Tabla No. 7-1

Integración en el proceso administrativo	Frecuencia	Porcentaje
Cumplimiento de normas y políticas gubernamentales	8	15%
Trabajo en equipo	5	9%
Comunicación	12	22%
Adecuación de prácticas de RSE de acuerdo al plan estratégico de la empresa	19	35%
Se contempla dentro de la planificación de beneficio a empleados	7	13%
Se supervisa constantemente por el departamento de recursos humanos el que se implementen las buenas Prácticas de RSE	3	6%
Total	54	100%

Base: 21 respuestas de empresas que indicaron implementar RSE en sus procesos administrativos. Ver tabla 7

Interpretación:

De las empresas de la muestra que aplican RSE, la mayor parte (35%) es capaz de identificar que en su empresa se tiene enmarcada a la RSE dentro de la planificación de las estrategias organizacionales, un 13% identificó que se planificaba en el beneficio para los empleados, mientras el porcentaje restante, aunque mencionaron que sí se incluían en el proceso administrativo de la empresa, no tienen clara la forma en que esto se desarrolla. Un bajo porcentaje (3%) es el que menciona que no se incluye dentro del proceso administrativo.

En vista de lo anterior, se puede mencionar que no ha sido comprendido en su totalidad, por parte de las empresas, la forma en que puede incluirse la RSE dentro del proceso administrativo

8. ¿Dentro de la organización se han determinado claramente cuáles son los grupos de interés con quienes se intercambian recursos tanto en el ambiente interno como externo?

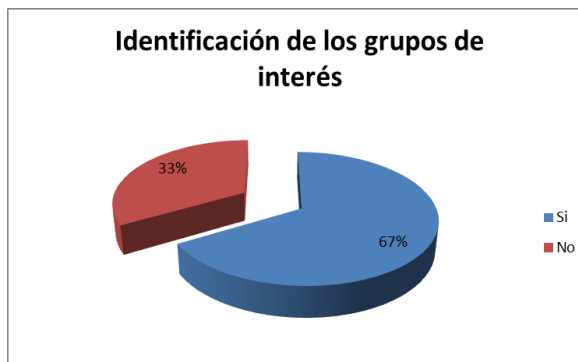
Objetivo: Conocer si las empresas han identificado los grupos de interés tanto internos como externos con los que se relaciona, para alcanzar en conjunto sus objetivos.

Tabla No. 8

Identificación de los grupos de interés	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	67%
No	8	33%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE. (Ver tabla 2)

Grafico No. 5



Base: 24 empresas que aplican RSE. (Ver tabla 2)

Tabla No. 8-1

GRUPOS DE INTERES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Director general	1	2%
Gerente administrativo	1	2%
Gerente de ventas	1	2%
Gobierno	3	5%
Comunidades	7	13%
Mercadeo	1	2%
Proveedores	5	9%
Empleados	15	27%
Socios estratégicos	4	7%
Accionistas	1	2%
Sociedad	4	7%
Clientes	12	22%
Total	55	100%

Base: 16 empresas que identificaron sus grupos de interes. (Ver tabla 8)

Interpretación

La tabla No. 8 y la N° 8-1 nos indican que un 67% de las empresas que aplican RSE ha identificado concretamente cuáles son los grupos de interés con los que se interrelaciona, mientras un 33% no los ha logrado determinar. La mayor parte de ellos coinciden en sus grupos de interés, por lo que puede deducirse que son los que principalmente se tienen en cuenta dentro de las empresas, estos grupos

son los clientes y los empleados, y en una menor escala se encuentran los proveedores, la sociedad y la comunidad en su entorno.

9. ¿De qué manera ha incidido la aplicación de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en relación a las ventas de la empresa?

Objetivo: Conocer el impacto económico que se ha producido en la empresa, al implementar Buenas Prácticas de RSE.

Tabla N° 9

Incidencia en las ventas	Frecuencia	Porcentaje
Incremento	18	75%
Disminución	0	0%
No ha incidido	6	25%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE. (Ver tabla 2)

Gráfico No. 6



Base: 24 empresas que aplican RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

De acuerdo a la investigación, de las empresas que aplican RSE, el 75% indica que se han incrementando sus ventas y el 25% manifiesta que la aplicación de estas, no ha incidido en sus ventas. Con esto puede determinarse que en su mayoría, las empresas son capaces de visualizar los beneficios económicos de la aplicación de prácticas de RSE, aunque probablemente en un mediano o largo plazo.

10. ¿Cuál ha sido el impacto que ha observado en los consumidores al implementar la práctica de acciones socialmente responsables en la empresa?

Objetivo: Conocer la percepción de la empresa sobre el impacto generado en los consumidores al implementar Buenas Prácticas de RSE.

Tabla No. 10

Impacto en los consumidores	Frecuencia	Porcentaje
Mejora de la imagen corporativa	3	7%
Fidelización de clientes y buena referencia a clientes potenciales	4	9%
Aumento en la promoción de los servicios de la empresa	3	7%
Mayor satisfacción de clientes	6	14%
Mejora en los servicios	8	19%
Satisfacción en general con la empresa, empleados y nuestros productos.	8	19%
Aumento de las ventas	7	16%
No ha habido impacto	4	9%
Total	43	100%

Base: 24 empresas que aplican practicas de RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

Los impactos que ha generado en los consumidores la puesta en práctica de la RSE y que han podido ser detectados por las empresas objetos de estudio, son positivos en su gran mayoría, y de éstos, los más sobresalientes son: la mejora en los servicios, la satisfacción general con la empresa y el aumento en las ventas.

11. Mencione cuáles son las Buenas Prácticas de RSE que aplica la empresa, para contribuir al desarrollo económico de la misma.

Objetivo: Conocer las Buenas Prácticas de RSE aplicadas por la empresa, que contribuyen a su desarrollo en el ámbito económico.

Tabla No. 11

Buenas prácticas para el Desarrollo Económico	Frecuencia	Porcentaje
Eficientizar el funcionamiento de los bienes y servicios	10	8%
Cumplimiento de leyes, normas y contratos internos y externos	10	8%
Respeto a los derechos humanos de los trabajadores y del medio ambiente	10	8%
Transparencia	7	6%
Procurar un buen clima laboral y la buena relación con la comunidad	18	16%
Eficientizar el uso de los recursos de la empresa	24	20%
Empatía hacia los intereses de sus clientes y socios estratégicos	20	17%
Apoyo a la comunidad	18	16%
No implementa	1	1%
Total	118	100%

Base: 24 empresas que aplican practicas de RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

En la tabla No. 11, se puede observar que la mayoría de las prácticas que las empresas aplican para contribuir a su desarrollo económico son: procurar un buen clima laboral y la buena relación con la comunidad, eficientizar el uso de los recursos de la empresa. Esto indica que las organizaciones enfocan sus esfuerzos en buscar la eficiencia de los recursos de la empresa, para lograr su desarrollo sostenible.

12. ¿Existe alguna planificación dentro de la empresa que contemple la utilización eficiente de los recursos con los que se cuenta?

Objetivo: Conocer si la empresa planifica la utilización eficiente de los recursos con los que cuenta, como parte de las Buenas Prácticas de RSE.

Tabla No. 12

Utilización eficiente de recursos	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	100%
No	0	0%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Grafico No. 7



Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Tabla No. 12-1

Planificación uso eficiente de recursos	Frecuencia	Porcentaje
Revisión y planificación de los recursos administrativos	8	33%
Incluyendo la eficiencia de recursos en la planeación administrativa	6	25%
Creación de círculos de trabajo para promover la utilización eficiente de los recursos	4	16%
En proceso de planificación	3	13%
no contesto	3	13%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que utilizan eficientemente los recursos. (Ver tabla 12)

Interpretación:

La tabla anterior indica que todas las empresas de la muestra que practican RSE efectivamente planifica la utilización eficiente de los recursos con los que cuenta, como parte de las Buenas Prácticas de RSE principalmente a través de la revisión y la planificación de los recursos administrativos, y la creación de círculos de trabajo para promover la utilización eficiente de los recursos. Esto se traduce en una contribución al desarrollo medioambiental.

13. ¿Existen dentro de la empresa mecanismos de control sobre la implementación de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?

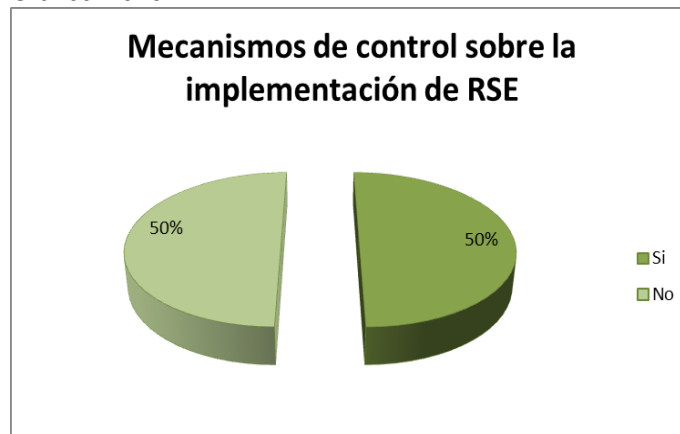
Objetivo: Conocer si existen mecanismos de control sobre la implementación de Buenas Prácticas de RSE que contribuya a la constante evaluación de las mismas.

Tabla No. 13

Existen mecanismos de control	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	50.00%
No	12	50.00%
Total	24	100.00%

Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Grafico No. 8



Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Interpretación:

La tabla N° 13 indica que en un 50% de las empresas que aplican RSE existen mecanismos de control sobre la implementación de Buenas Prácticas de RSE, lo que contribuye a la constante evaluación de las mismas

14. ¿Se implementan en la empresa, normativas para fomentar el respeto a los derechos humanos?

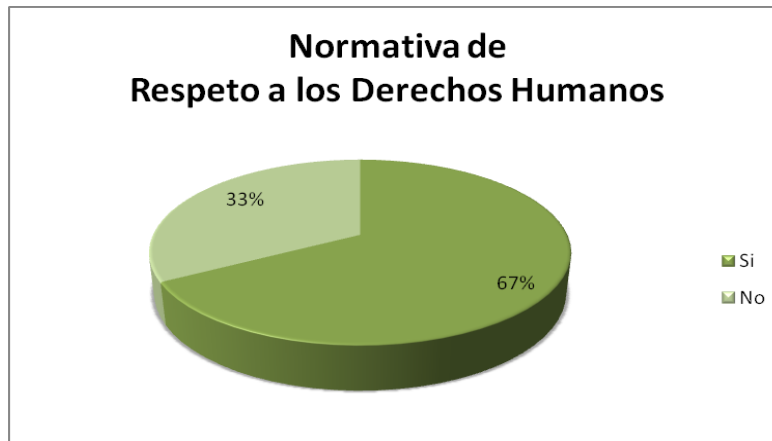
Objetivo: Conocer si la empresa se encuentra comprometida con el fomento hacia el respeto a los Derechos Humanos implementando normas que lo regulen.

Tabla No. 14

Normativas para fomentar el respeto a los Derechos Humanos	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	67%
No	8	33%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Grafico No. 9



Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Interpretación:

La tabla N° 14 indica que dos tercios de la muestra sujeto de estudio se encuentra comprometida con el fomento hacia el respeto a los Derechos Humanos implementando normas que lo regulan.

15. ¿Se desarrollan proyectos de salud y seguridad ocupacional en la empresa?

Objetivo: Conocer si la empresa está comprometida con la salud y seguridad ocupacional de su personal como parte de sus Buenas Prácticas de RSE.

Tabla N°15

Proyectos de salud y seguridad ocupacional	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	67%
No	8	33%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Grafico N°10



Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Tabla No. 15-1

Proyectos de salud y seguridad ocupacional	Frecuencia	Porcentaje
Proyectos de salud mental	4	8%
Capacitaciones en temas de salud y seguridad industrial	16	35%
Chequeos médicos	10	22%
Provisión de equipos de seguridad	16	35%
Total	46	100%

Base: 16 empresas que desarrollan proyectos de salud y seguridad ocupacional. (Ver tabla 15)

Interpretación:

La tabla N° 15 detalla que el 67% de las empresas que aplican RSE están comprometidas con la salud y seguridad ocupacional de su personal, como parte de sus Buenas Prácticas, a través de capacitaciones en el tema de salud y seguridad industrial, provisión de equipo de seguridad y chequeos médicos.

16. ¿Se garantiza dentro de la empresa la estabilidad laboral de sus empleados?

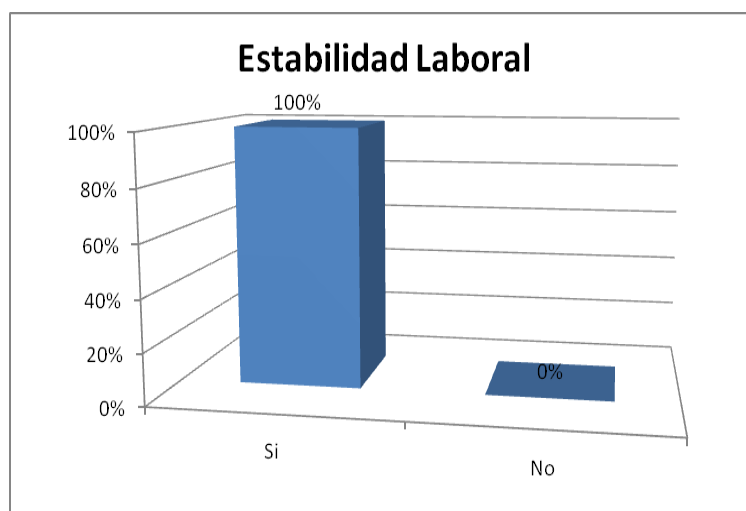
Objetivo: Identificar si la empresa garantiza la estabilidad laboral a los empleados, como parte de las Buenas Prácticas de RSE.

Tabla N° 16

Estabilidad Laboral del empleado	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	100%
No	0	0%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Gráfico N° 11



Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Interpretación:

El 100% de las empresas que aplican RSE garantizan la estabilidad laboral de los empleados, como parte de las Buenas Prácticas de RSE, esto se puede observar en el gráfico y tabla anterior.

17. ¿La organización ofrece medios que faciliten el desarrollo y la promoción profesional de su recurso humano?

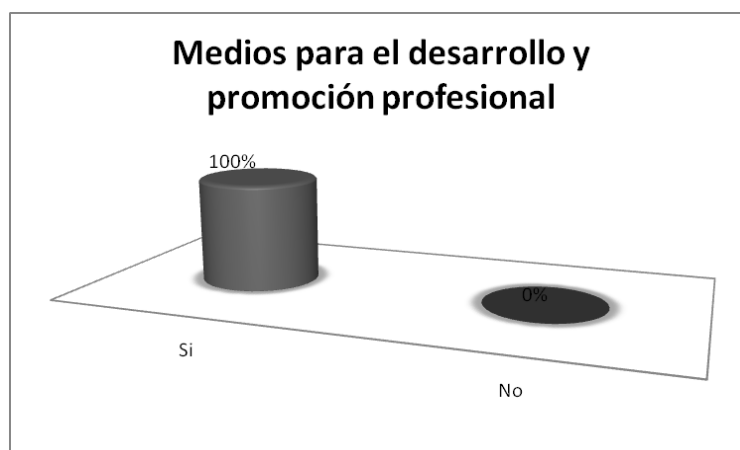
Objetivo: Identificar si la empresa brinda facilidades a los empleados para su desarrollo y promoción profesional.

Tabla N°17

Medios que faciliten el desarrollo y la promoción profesional	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	100%
No	0	0%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Gráfico N°12



Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Tabla No. 17-1

Medios	Frecuencia	Porcentaje
Capacitación continua	20	24%
Proporcionan oportunidades de estudios en los diferentes niveles	15	18%
Asignación de actividades para el desenvolvimiento de las competencias personales.	12	14%
Aumento salarial de acuerdo al desempeño	15	18%
Selección por competencias	22	26%
Total	84	100%

Base: 24 empresas que facilitan el desarrollo de sus empleados. (Ver tabla 17)

Interpretación:

La tabla N° 17 indica que de las empresas objeto de estudio, el 100% de las que practican RSE, brindan facilidades a los empleados para su desarrollo y promoción profesional, a través de diversos medios, entre los cuales se puede destacar la selección por competencias, capacitación continua, proporcionando oportunidades de estudio en los diferentes niveles, entre otros.

18. ¿Se desarrollan dentro de la empresa, políticas que fomenten el respeto al medio ambiente?

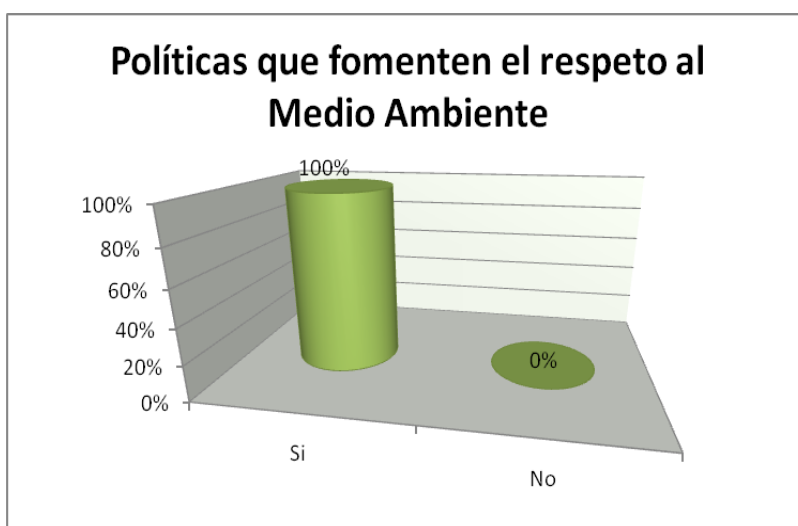
Objetivo: Conocer si la empresa utiliza políticas que contribuyan al respeto del medio ambiente.

Tabla N°18

Políticas que fomentan el respeto al Medio Ambiente	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	100%
No	0	0%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Gráfico N°13



Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Tabla N°18-1

POLITICAS QUE FOMENTEN EL RESPETO AL MEDIO AMBIENTE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Eficiencia en del uso el papel y la energía	8	17%
Reciclaje	10	21%
Cumplimiento de normas establecidas por el ministerio de medio ambiente	6	13%
Disposición adecuada de los residuos	6	13%
Implementación del programa 3 R's	10	21%
Separación de desechos	4	9%
Mantenimiento preventivo de equipos	3	6%
Total	47	100%

Base: 24 empresas que aplican practicas de RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación

La tabla N° 18 tiene por objeto dar a conocer si la empresa utiliza políticas que contribuyan al respeto del medio ambiente, la cual refleja que efectivamente un 100% de las empresas que aplican RSE utilizan este tipo de políticas, entre las que se pueden mencionar: Implementación de programa de 3R's, eficiencia en el uso del papel y la energía, cumplimiento de normativas medioambientales, entre otras. Esto indica que las empresas asumen su responsabilidad medioambiental a través de la creación de diversas políticas, establecidas a un nivel gerencial.

19. ¿Se implementan en la empresa Buenas Prácticas de RSE que contribuyan a crear una cultura de respeto al medio ambiente?

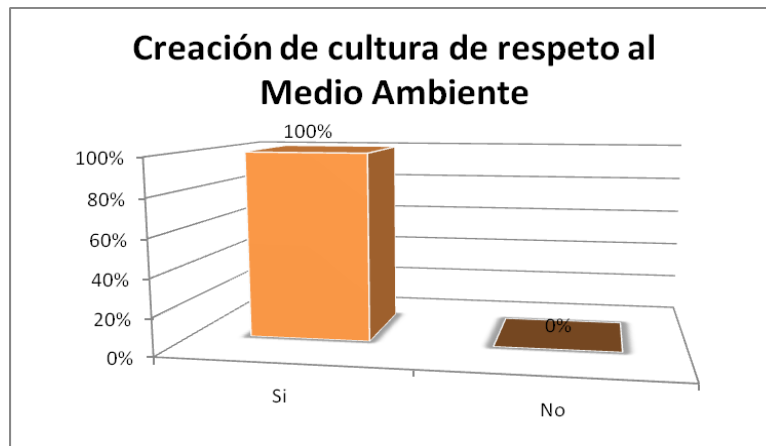
Objetivo: Conocer si la empresa se encuentra comprometida con la creación de un cultura de respeto al medio ambiente, implementando Buenas Prácticas de RSE.

Tabla N° 19

Crear una cultura de respeto al Medio Ambiente	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	100%
No	0	0%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican practicas de RSE. (Ver tabla 2)

Gráfico N°14



Base: 24 empresas que aplican practicas de RSE. (Ver tabla 2)

Tabla N°19-1

Cultura de respeto al medio ambiente	Frecuencia	Porcentaje
Donación de bienes elaborados a partir de material reciclado	3	6%
Reforestación	7	14%
Cumplimiento de las normativas del Ministerio del Medio Ambiente y la Alcaldía Municipal	3	6%
Reutilización de piezas de equipo de oficina	4	8%
Implementación del programa de las 3 R's	10	21%
Reciclaje	10	21%
Ahorro de energía	6	12%
Separación de desechos	3	6%
Mantenimiento preventivo de equipos	3	6%
Total	49	100%

Base: 24 empresas que aplican practicas de RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

La tabla No 19, establece que las empresas se encuentran comprometidas con la creación de una cultura de respeto al medio ambiente, implementando Buenas Prácticas de RSE, a través de implementación de programas 3R's, Reforestación, reciclaje, entre otras.

20. ¿Qué medidas se toman para reducir el impacto ambiental de la empresa?

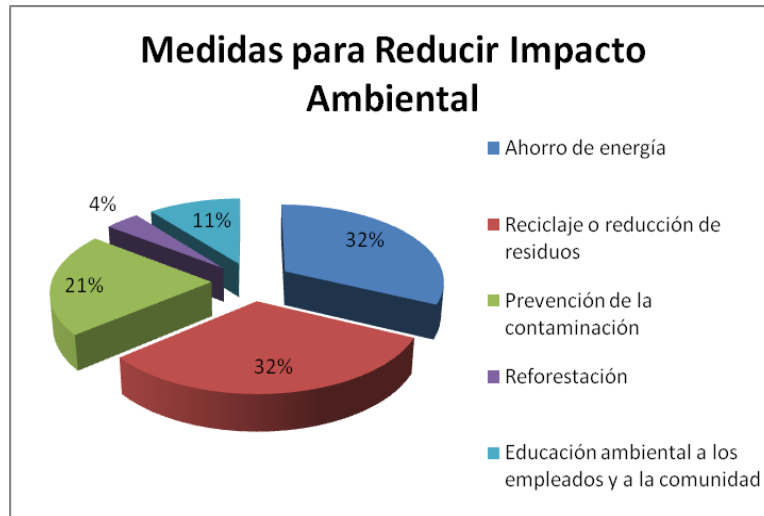
Objetivo: Conocer cuáles son las medidas que la empresa implementa para reducir el impacto que ella causa al medio ambiente.

Tabla N° 20

Medidas para reducir el impacto medio ambiental	Frecuencia	%
Ahorro de energía	24	27%
Reciclaje o reducción de residuos	24	27%
Prevención de la contaminación	23	26%
Reforestación	6	7%
Educación ambiental a los empleados y a la comunidad	12	13%
Total	89	100%

Base 24 empresas que aplican prácticas de RSE. (Ver tabla 2)

Gráfico N°15



Base: 24 empresas que practican RSE (ver tabla 2)

Interpretación:

La tabla No. 20 muestra cuáles son las medidas que implementan las empresas de la muestra que practican RSE, para reducir el impacto que su actividad causa al medio ambiente, entre las que se pueden destacar el ahorro de energía, reciclaje o reducción de residuos, prevención de la contaminación entre otras.

21. ¿Existen actividades de desarrollo medioambiental para la comunidad, integradas en los planes de acción de la empresa?

Objetivo: Conocer las actividades con las que la empresa contribuye al desarrollo medioambiental de la comunidad en la que se desenvuelve.

Tabla N°21

Existen actividades medio ambientales	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	13%
No	21	88%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que practican RSE (ver tabla 2)

Gráfico N°16



Base: 24 empresas que practican RSE (ver tabla 2)

Tabla N°21-1

Actividades de desarrollo medio ambiental	Frecuencia	Porcentaje
Reforestación	3	100%
Total	3	100%

Base: 3 empresas que integran actividades de desarrollo medio ambiental. (Ver tabla 21)

Tabla N°21-2

Porque no existe	Frecuencia	Porcentaje
Sus operaciones se limitan dentro de la oficina	5	24%
Proyecto de RSE en elaboración	3	14%
No han recibido capacitación para realizarlo	9	43%
No están conscientes que uno de sus grupos de interés es la comunidad	4	19%
Total	21	100%

Base: 21 empresas que no integran actividades de desarrollo medio ambiental. (Ver tabla 21)

Interpretación:

La mayor parte de las empresas que practica la RSE y que son parte de la muestra de la población total encuestada, se limitan al ejercicio de sus actividades al ámbito de la oficina, y no desarrollan más actividades de desarrollo medioambiental que la reforestación. Las demás empresas no se interesan en realizar actividades de desarrollo medioambiental. Quienes no realizan estas actividades argumentan que es debido a falta de capacitación, o aún no están conscientes que deben responder a los impactos medioambientales.

22. Dentro de los criterios a evaluar para la elección de un socio comercial, ¿es importante que éste implemente Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?

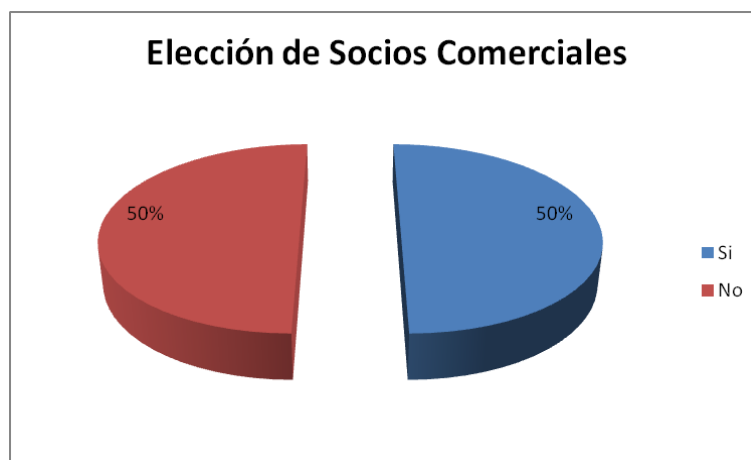
Objetivo: Identificar si es un factor importante en el establecimiento de alianzas comerciales, la implementación de Buenas Prácticas de RSE de parte de los socios comerciales.

Tabla N°22

Importancia de la implementación de RSE en la elección de socios comerciales	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	50.00%
No	12	50.00%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que practican RSE (ver tabla 2)

Gráfico N°17



Base: 24 empresas que practican RSE (ver tabla 2)

Tabla N°22-1

Porque es importante	Frecuencia	Porcentaje
El socio comercial debe estar enfocado a la implementación de nuevos métodos para el desarrollo social y económico de la empresa.	9	38%
Se desea tener la imagen de estar asociados a personas naturales o jurídicas que implementen políticas y otros recursos encaminados al Medio Ambiente como nosotros.	10	42%
Para establecer relaciones de largo plazo	5	21%
Total	24	100%

Porque no es importante		
No se cuenta con una política adecuada	5	29%
No tienen socios comerciales	4	24%
No lo encuentran importante	8	47%
Total	17	100%

Base: 12 empresas que indicaron porque es importante las Buenas Prácticas en los socios comerciales y 12 empresas indicaron que no es importante. Respuestas con múltiples opciones. (Ver tabla 22)

Interpretación:

Del total de la muestra, para el 50% de las empresas que aplican RSE es importante que sus socios comerciales implementen Buenas Prácticas de RSE, para el otro 50% no es de importancia. Las empresas para quienes es importante la implementación de RSE por parte de los socios comerciales, opina en su mayoría que es para crearse una imagen de asociación con empresas que implementan políticas y recursos como ellas mismas lo hacen, y un 38% lo cree importante porque exige que los socios deben estar enfocados al desarrollo social y económico de la empresa; y en su minoría lo realiza para establecer relaciones de largo plazo. Las demás empresas no encuentran importante este factor, no cuentan con una política adecuada, o no tienen socios comerciales.

23. ¿Qué mecanismos utiliza la empresa para conocer las necesidades y preocupaciones de su entorno (comunidad)?

Objetivo: Identificar de que manera la empresa conoce las necesidades y preocupaciones de su entorno, para intervenir en él implementando Buenas Prácticas de RSE.

Tabla N°23

Mecanismos	Frecuencia	Porcentaje
Observación directa a través de sus empleados	20	45%
Contacto directo con la comunidad	10	23%
A través de medios de comunicación	7	16%
Mediante asociaciones de ayuda	4	9%
No utilizamos ningún mecanismo	3	7%
Total	44	100%

Base: 24 empresas que practican RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

Todas las empresas encuestadas que practican RSE, utilizan distintos métodos para conocer las necesidades de su entorno, la mayoría utiliza la observación directa a través de sus colaboradores, otra parte el contacto directo con la comunidad, otros a través de los medios de comunicación, algunas mediante asociaciones de ayuda, y unas pocas que no utilizan ningún mecanismo. Todo ello significa que las empresas están interesadas en contribuir a la comunidad a resolver sus necesidades.

24. ¿Aplica la empresa políticas de transparencia, para garantizar la honradez y calidad en sus relaciones comerciales?

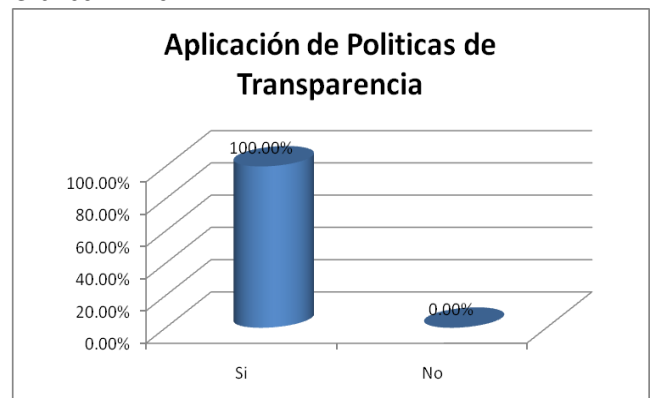
Objetivo: Conocer si la empresa es transparente en las relaciones con sus socios comerciales, como parte de sus Buenas Prácticas de RSE.

Tabla N° 24

Aplicación de políticas de transparencia	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	100.00%
No	0	0.00%
Total	24	100.00%

Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Gráfico N° 18



Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Tabla N° 24-1

POLITICAS DE TRANSPARENCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada miembro de la empresa debe realizar su labor con un alto grado de transparencia, honradez y calidad	4	15%
Brindar información completa y veraz a los clientes sobre los servicios y productos	8	30%
Entrega de factura a los consumidores por todo tipo de trámite comercial	3	11%
Solvencia en todas las obligaciones municipales, gubernamentales y otras instituciones.	7	26%
Auditoría interna y externa, recepción de documentos, arqueo de caja chica	5	18%
Total	27	100%

Base: 24 empresas que aplican políticas de transparencia. (Ver tabla 24)

Interpretación:

De las empresas socias de la CAMACOES que contestaron la encuesta, las que practican RSE si consideran importante el poseer políticas de transparencia para regir sus acciones al relacionarse con sus socios, dentro de las más importantes cabe mencionar el brindar información completa y veraz a los clientes sobre los servicios y productos, solvencia en todas las obligaciones municipales, gubernamentales y otras instituciones; y una menor parte considera que cada miembro de la empresa debe realizar su labor con un alto grado de transparencia, honradez y calidad.

25. ¿Admiten y dan soluciones oportunamente a los reclamos de sus clientes, proveedores y socios comerciales?

Objetivo: Conocer si la empresa se interesa por las preocupaciones de sus clientes, proveedores y socios comerciales y les da solución oportunamente.

Tabla N° 25

Indicador	Clientes		Proveedores		Socios Comerciales	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	100%	24	100%	24	100%
Casi siempre						
A veces						
Casi nunca						
Nunca						
Total	24	100%	24	100%	24	100%

Base: 24 empresas que aplican prácticas de RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

La tabla N° 25, indica que de las empresas adscritas a la CAMACOES que son parte de la muestra y aplican RSE, todas manifiestan estar interesadas en brindar siempre una solución oportuna a las preocupaciones de sus clientes, proveedores y socios comerciales como parte de la responsabilidad que asumen.

26. Mencione cuáles son las Buenas Prácticas de RSE que aplica la empresa, para contribuir al desarrollo de la sociedad.

Objetivo: Conocer las Buenas Prácticas que implementa la empresa para contribuir al desarrollo de la sociedad.

Tabla N° 26

Buenas Practicas	Frecuencia	Porcentaje
Donaciones permanentes a instituciones de beneficencia	15	23%
Aportes a obras de interés social	12	18%
Formación estudiantil	8	12%
Prestación de servicios de forma gratuita	2	3%
Fomento del respeto a los derechos humanos de los trabajadores y al medio ambiente	5	8%
Cumplimiento de sus obligaciones tributarias	7	11%
Contribución a la formación estudiantil	16	25%
Total	65	100%

Base: 24 empresas que practican RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

La tabla No. 26 muestra cuáles son las Buenas Prácticas que implementan las empresas para contribuir al desarrollo de la sociedad, entre las que encontramos: contribución a la formación estudiantil, donaciones permanentes a instituciones de beneficencia, aporte a obras de interés social, contribución a la formación estudiantil, entre otras. Esto nos indica que estas empresas han identificado las

necesidades de la sociedad y han intentado contribuir a su desarrollo a través de algunas Buenas Prácticas.

27. ¿De qué manera contribuye al desarrollo de la sociedad la puesta en práctica de las políticas o lineamientos que la organización posee sobre la Responsabilidad Social Empresarial?

Objetivo: Identificar la manera en que la organización, al implementar Buenas Prácticas de RSE, contribuye al desarrollo de la sociedad.

Tabla N° 27

CONTRIBUCION A LA SOCIEDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Obras y proyectos para la comunidad	10	21%
Cumplimiento de las leyes y normas gubernamentales	5	10%
Inversión social en escuelas, centros de salud y carreteras	9	19%
Colaboración a empleados	15	31%
Ayuda a entidades no lucrativas	3	6%
Apoyo en las universidades a impulsar el crecimiento profesional de los alumnos	6	13%
Total	48	100%

Base: 24 empresas que aplican la RSE. (Ver tabla 2)

Interpretación:

La forma en que las empresas que practican RSE contribuyen al desarrollo de la sociedad, se muestra en la tabla N° 27, por medio de la puesta en práctica de sus políticas o lineamientos sobre RSE, obras y proyectos realizados para la comunidad, la inversión social en escuelas, centros de salud y carreteras, apoyo en las universidades a impulsar el crecimiento profesional de los alumnos, entre otras, son las principales formas de contribuir a la sociedad. Las empresas han identificado cuál es su aporte en tema social a través de ciertas prácticas que realizan.

28. ¿La empresa incluye dentro de su planificación anual de actividades, metas sobre el número de obras sociales a realizar?

Objetivo: Conocer si la empresa contempla dentro de su planificación anual de actividades, un número específico sobre obras sociales a realizar.

Tabla N° 28

Planifica metas sobre el número de obras sociales	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	58%
No	10	42%
Total	24	100%

Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Gráfico N° 19



Base: 24 empresas que aplican RSE (ver tabla 2)

Tabla N° 28-1

Motivo por que se incluyen	Frecuencia	Porcentaje
Estimular la creatividad y la esperanza de llegar a satisfacer a un número mayor de familias y comunidades en un periodo	8	44%
Es importante orientar parte de sus ingresos a programas de ayuda social	4	22%
Para tomar en cuenta en el presupuesto anual, así como el tiempo de los colaboradores	6	33%
Total	18	100%

Base: 14 empresas que incluyen la RSE en su planificación anual. (Ver tabla 28)

Tabla N° 28-2

Motivo por qué no se incluyen	Frecuencia	Porcentaje
No es importante	4	40%
Genera inestabilidad en el presupuesto	2	20%
No se encuentra establecido en sus políticas	4	40%
Total	10	100%

Base: 10 empresas que no incluyen la RSE en su planificación anual. (Ver tabla 28)

Interpretación:

La tabla N° 28 indica si la empresa contempla dentro de su planificación anual de actividades, un número específico sobre obras sociales a realizar; de las cuales el 58% planifica metas sobre el número de obras sociales. Los motivos por los que las empresas si incluyen en su planificación anual las metas de obras sociales son: Estimular la creatividad y la esperanza de llegar a satisfacer a un número mayor de familias y comunidades en un periodo, para tomarlo en cuenta en el presupuesto anual, así como el tiempo de los colaboradores, porque es importante orientar parte de sus ingresos a programas de ayuda social.

Quienes no contemplan las obras sociales en su planificación anual es porque: no lo ven importante, porque dentro de sus políticas no se encuentra establecido que deba planificarse y porque genera inestabilidad en el presupuesto.

B. Interpretación de entrevista dirigida a expertos en el área de Responsabilidad Social Empresarial

1. Basado en su experiencia, ¿Qué es Responsabilidad Social Empresarial?

Objetivo. Conocer, basados en la experiencia de los entrevistados, su definición de RSE.

Es una forma de gestionar la empresa, en la que se es consciente de que lo que se hace impactará a corto, medio y largo plazo, en determinados grupos. Por ello, la empresa que sabe que esto es así, evalúa cuáles van a ser estos impactos y los tiene en cuenta.

Este mismo convencimiento, implica también que lo que opinen los demás del comportamiento de la empresa, puede influir en su futuro. Por ello, la empresa no sólo evalúa los impactos, sino que además intenta que estos sean positivos. Una gestión empresarial así, debe tener mecanismos para conocer qué impactos produce su actividad y qué se espera de ella. Por ello la transparencia y el diálogo son fundamentales.

2. Podría comentarnos según su experiencia en el Área de Responsabilidad Social Empresarial, ¿cuáles han sido sus logros a nivel profesional y sus dificultades?

Objetivo. Conocer los logros y dificultades enfrentados por los expertos, al trabajar bajo un enfoque de RSE

La experiencia sin duda es muy positiva. Los logros, desarrollar un modelo de responsabilidad corporativa siguiendo las pautas y el concepto previamente definido por los Órganos de Gobierno, posicionar a la Entidad de referencia en la materia y contribuir a mejorar su imagen, reputación y competitividad.

Lo que aún necesita más recorrido es que la RSC esté totalmente integrada en la cultura corporativa. Es el mayor reto y por ello también, la principal dificultad.

3. ¿Por qué deben asumir las empresas la Responsabilidad Social Empresarial?

Objetivo. Conocer la percepción que tienen los expertos de la importancia que tiene para las empresas el asumir la Responsabilidad Social Empresarial

Además de que para muchas empresas es ya una exigencia de los mercados, consumidores u organismos reguladores, en el contexto actual, la sostenibilidad es una necesidad y la RSE tiene mucho que ver en hacer de esto una realidad. Proporciona herramientas de innovación, de gestión de riesgos, de competitividad y esto es clave para garantizar la supervivencia de las empresas ante cualquier escenario, por difícil y complejo que éste sea.

4. ¿Cuáles considera que son los beneficios que obtiene una empresa a partir de la implementación de Buenas Prácticas de RSE?

Objetivo. Identificar los beneficios que obtienen las empresas al implementar Buenas Prácticas de RSE, según la experiencia de los entrevistados

Ayuda a atraer y retener a los mejores profesionales, comprometiendo a los empleados con el modelo de empresa y su estrategia; incrementa el número de clientes y mejora su fidelización; fomenta las relaciones sólidas y de beneficios mutuos con los proveedores; ayuda a conocer mejor los riesgos del entorno, a prevenirlos y gestionarlos; proporciona un conocimiento de las nuevas necesidades, entre otras ventajas.

5. ¿Cómo se puede hacer conciencia en las empresas sobre la importancia de implementar Buenas Prácticas de RSE?

Objetivo. Identificar la manera en que se puede hacer conciencia en las empresas, de la importancia radicada en la implementación de Buenas Prácticas de RSE.

Lo más importante es que esté convencida la alta dirección, los “jefes”. Ellos son los que marcan las políticas de las empresas y definen estrategias. Cuando comprueben que la RSE les ayuda a ganar competitividad, habremos dado un gran paso.

6. ¿Considera que la creación de las normas ISO 26000 enfocadas a la RSE, contribuirá a incorporar en las empresas el desarrollo de Buenas Prácticas de RSE?

Objetivo. Conocer la percepción de los expertos sobre el efecto que generará la creación de las normas ISO 26000, para el desarrollo de Buenas Prácticas de RSE en las empresas.

Sí, siempre y cuando esto no sea una acción aislada para conseguir obtener un certificado más. Es necesario que forme parte de la cultura de la organización, que se traslade desde la dirección hacia todos los departamentos o áreas que forman la misma y también de forma horizontal o transversal entre todas ellas.

7. ¿Cómo inicia el proceso para implementar las Buenas Prácticas de RSE en una organización?

Objetivo. Conocer el proceso identificado por los expertos para comenzar la implementación de Buenas Prácticas de RSE en una organización.

La decisión debe adoptarse por unanimidad por los niveles altos de dirección, que se produce además en un momento clave: la aprobación de una nueva estrategia de negocio, que sitúa a las personas en el centro de las relaciones, definiendo personas, como todos los grupos de interés.

8. ¿Cómo se puede crear una cultura de RSE en una empresa?

Objetivo. Conocer la sugerencia de los entrevistados para propiciar una cultura de RSE en una empresa

Son muy importantes los Códigos de Conducta, la formación y sensibilización del equipo humano y los sistemas para mantener en permanente actualización los valores y principios de actuación que forman parte de la cultura. Todo esto es muy importante, pero también es necesario que se perciba que los valores están presentes en todas las políticas, toma de decisiones y procesos internos. En definitiva, que no se trata solo de una filosofía sino que se una realidad

9. Cuando en una empresa se generan cambios, también se genera resistencia hacia ellos, ¿cómo hacer conciencia en la alta dirección de la empresa para contrarrestar su resistencia cuando se busca implementar la RSE?

Objetivo. Conocer la forma en que se puede contrarrestar la resistencia al cambio, al implementar las Buenas Prácticas en una empresa.

Es importante ver que hacen los competidores, hacia donde van las políticas públicas, tomar como referencia que hacen las empresas grandes y que han empezado a exigir a sus proveedores. También, es interesante conocer muchas de las consecuencias que para las empresas tienen las “malas prácticas”, ya que el mercado ha empezado a penalizar a las empresas poco responsables y sin duda, esto afecta a sus cuentas de resultados.

ANEXO IV. MATRIZ DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE

DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE					
Objetivo en relación a RSE: “Constituirse como una entidad que se identifica con las necesidades de sus grupos de interés, para contribuir con el desarrollo económico, social y ambiental de la empresa y de la sociedad en general”.					
Estrategias	Actividades	Acciones propuestas		Indicadores	Responsable
		Código	Descripción		
Incorporación en la estructura administrativa de un grupo de expertos dentro de un departamento de RSE	Establecer los lineamientos para la conformación del equipo de RSE	A1-1	Definir el perfil del personal a cargo de la unidad de RSE	Nivel de cumplimiento de las funciones dentro del cargo	Gerencia de Recursos Humanos
		A1-2	Definición y distribución de las funciones de cada miembro del Departamento de RSE		
Integración de todo el personal de la empresa en el logro del objetivo de la misma, enmarcado en la implementación de prácticas de RSE	Capacitación a todas las áreas de la empresa, sobre el tema de RSE y el marco de acción para su aplicación dentro de la empresa	B1-1	Programación de capacitaciones al personal por áreas de trabajo	Áreas de trabajo capacitadas	Gerencia de Recursos Humanos
	Establecimiento de canales de comunicación efectivos, para conocer las necesidades de los empleados y lograr la contribución de la empresa a la satisfacción de dichas necesidades	B1-2	Realizar encuestas de clima laboral, entrevistas a empleados	Nivel de satisfacción laboral	Gerencia de Recursos Humanos
	Crear un marco de valores basados en RSE, para contribuir a generar una cultura orientada a la práctica de acciones socialmente responsables en la empresa	B1-3	Establecer un código de valores basado en RSE como eje de acción para el personal	Nivel de cumplimiento de los valores basados en RSE	Gerencia de Recursos Humanos
	Crear programas de obras sociales para ayudar a la comunidad en el entorno donde operan	B1-4	Diseñar programas de salud y educación para la comunidad donde opera la empresa	Número de programas de salud y educación realizados	Departamento de RSE

ANEXO IV. MATRIZ DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE

Estrategias	Actividades	Acciones propuestas		Indicadores	Responsable
		Código	Descripción		
Asumir la responsabilidad de hacer que se respeten los derechos humanos, tanto en los lugares de trabajo como en su área de influencia.	Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia	C1-1	Discutir el impacto de las cuestiones relativas a los derechos humanos con los grupos afectados a través de mesas de dialogo	Conclusiones obtenidas de las mesas	Departamento de RSE
		C1-2	Realizar mesas de coordinación con los trabajadores para mejorar las condiciones de trabajo.	No. De mejoras realizadas	Gerencia de Recursos Humanos
		C1-3	Garantizar la libertad de asociación.	Reconocimiento de un sindicato	Presidencia
		C1-4	Garantizar la no discriminación en los procesos de selección de personal.	Proceso de selección revisado y aprobado por el departamento de RSE	Gerencia de Recursos Humanos
		C1-5	Garantizar que no se emplea, mano de obra bajo coacción o infantil.	Proceso de selección revisado y aprobado por el departamento de RSE	Gerencia de Recursos Humanos
		C1-6	Contribuir a que los empleados de la organización accedan a servicios básicos, sino lo poseen, mediante la prestación de créditos sin recargo de intereses.	No. De créditos otorgados para este fin.	Gerencia financiera

ANEXO IV. MATRIZ DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE

Estrategias	Actividades	Acciones propuestas		Indicadores	Responsable
		Código	Descripción		
Compromiso con la erradicación de prácticas laborales discriminatorias, coercitivas, represivas y de explotación infantil	Favorecer la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva	D1-1	Garantizar que todos los trabajadores puedan constituir un sindicato y afiliarse a uno de su elección sin temor a sufrir represalias.	Establecimiento de clausula especifica en contrato de trabajo	Gerencia de Recursos Humanos
		D1-2	Facilitar lugares para que los representantes de los trabajadores puedan realizar su labor.	Convenio de cooperación con sindicato	Presidencia
		D1-3	Abordar cualquier problema teniendo en cuenta el interés tanto de la dirección de la empresa como de los trabajadores.	No. De conflictos resueltos satisfactoriamente para ambos interesados	Gerencia General
	Contribuir a la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción	D2-1	Ofrecer a todos los empleados contratos de trabajo en los que se establezcan cláusulas y condiciones de trabajo de forma clara y detallada.	Contrato de trabajo de acuerdo a lo establecido por el código de trabajo vigente	Gerencia de Recursos Humanos
		D2-2	Garantizar que los empleados de la organización no realicen su trabajo bajo coacción	Evaluaciones periódicas de clima laboral	Gerencia de Recursos Humanos
		D2-3	Brindar formación profesional a los empleados	No. De capacitaciones brindadas	Gerencia de Recursos Humanos

ANEXO IV. MATRIZ DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE

		D2-4	Brindar a los empleados horarios flexibles, para los empleados que estudian y que sea comprobable	Horarios de entrada y salida flexibles para los empleados que presentan solicitud por motivo de estudio	Gerencia de Recursos Humanos
Apoyar la erradicación del trabajo infantil		D3-1	Cumplir las recomendaciones sobre edades mínimas de la legislación laboral a nivel nacional.	Cantidad de menores de edad laborando en la empresa	Gerencia de Recursos Humanos
		D3-2	Establecer convenios de cooperación con subcontratistas, proveedores y otros aliados empresariales para combatir el trabajo infantil.	Convenio de cooperación	Presidencia
		D3-4	Implementación de programas educativos y de orientación profesional para los niños trabajadores en la comunidad	No. De programas implementados	Departamento de RSE
		D3-5	Campañas de salud y nutrición para niños que hayan sido apartados de las ocupaciones laborales de riesgo	No. De campañas implementadas	Departamento de RSE
		D3-6	Dar a conocer los problemas del trabajo infantil y movilizar a los sectores empresariales y a la sociedad en general para tomar medidas contra el trabajo infantil.	Boletines informativos	Departamento de RSE
				D4-1	Establecer como base para la contratación, asignación de puestos, formación y promoción del personal sean las cualificaciones, las aptitudes y la experiencia.
Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación					

ANEXO IV. MATRIZ DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE

		D4-2	Evitar que los requisitos exigidos para algunos puestos presenten desventajas para personas de determinados grupos	Grado de satisfacción del personal	Departamento de RSE
		D4-3	Mantener actualizados los archivos sobre contratación, formación y promoción, como historial de la organización al respecto de aplicar la no discriminación	Archivos actualizados	Gerencia de Recursos Humanos
		D4-4	Desarrollar acciones que contribuyan a denunciar practicas de discriminación	No. De quejas recibidas	Gerencia de Recursos Humanos
		D4-5	Concientizar al personal sobre la discapacidad y el trato a las personas hacia las personas con discapacidad	Capacitaciones al personal	Gerencia de Recursos Humanos
		D4-6	Acondicionar el entorno fisico para asegurar la salud y la seguridad de los empleados, clientes y otras visitas con discapacidades.	Espacio fisico debidamente señalizado	Gerencia General
	Dar cumplimiento a las reglamentaciones sobre trabajo y relaciones laborales	D5-1	Eliminar prácticas arbitrarias o discriminatorias de despido en caso de que existan	Informe sobre motivos de despido	Gerencia de Recursos Humanos
		D5-2	Proteger la privacidad y los datos de carácter personal de los empleados	Informes de privacidad de datos	Gerencia de Recursos Humanos
		D5-3	No beneficiarse de prácticas laborales injustas, explotadoras o abusivas, de sus socios, proveedores o sub-contratistas	Código de ética y conducta	Departamento de RS

ANEXO IV. MATRIZ DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE

		D5-4	Proporcionar condiciones de trabajo dignas en lo que respecta a salarios, horas de trabajo, descanso semanal vacaciones, seguridad y salud, protección de la maternidad y conciliación con la vida familiar	Grado de satisfacción del personal	Gerencia de Recursos Humanos
		D5-5	Ofrecer condiciones de trabajo que sean comparables a las que ofrecen otros empleadores similares y que permitan, el equilibrio entre el trabajo y la vida privada	Grado de fidelidad del trabajador con la organización	Gerencia de Recursos Humanos
	Fomentar las prácticas para garantizar la salud y seguridad ocupacional en el lugar de trabajo	D6-1	Elaborar análisis de riesgos para la salud y seguridad de las actividades dentro de la organización	Informe de riesgos de salud y seguridad ocupacional	Gerencia de Recursos Humanos
		D6-2	Proporcionar el equipo de seguridad necesario, incluyendo el equipo de protección individual, así como el de gestión de emergencias	Informe de auditoría sobre el equipamiento del personal	Gerencia de Recursos Humanos
		D6-3	Registrar e investigar todos los problemas e incidentes en materia de salud y seguridad planteados por los trabajadores.	Informe mensual de incidentes laborales	Gerencia de Recursos Humanos

ANEXO IV. MATRIZ DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE

Estrategias	Actividades	Acciones propuestas		Indicadores	Responsable
		Código	Descripción		
Implementar la transparencia en todas las actividades que la organización desarrolla.	Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno	E1-1	Elaboración de Código de Ética y Conducta	Código de Ética y conducta (documento)	Gerencia de Recursos Humanos
		E1-2	Distribución del Código de conducta a todo el personal, accionistas, proveedores, clientes y acceso al público.	No. De documentos entregados	Gerencia de Recursos Humanos
		E1-3	Incorporación de las obligaciones del Código de conducta en los contratos de trabajo.	Revisiones semestrales de contratos de trabajo	Gerencia de Recursos Humanos
		E1-4	Capacitación continúa del personal a través de seminarios, videos, charlas, de manera que se cree una cultura empresarial de transparencia	No. De capacitaciones brindadas	Departamento de RSE
		E1-5	Elaboración y publicación del Informe de Responsabilidad Social Anual	Informe de RSE	Departamento de RSE
Implementación de medidas de concientización, de prevención y de acción enfocadas a la protección y respeto del medio ambiente	Recabar información sobre problemas potenciales e impactos ocasionados por los cambios tecnológicos, de procesos, de planificación y de gestión.	F1-1	Realizar informes sobre riesgo ambiental, impacto ambiental y estrategias medioambientales	Nivel de impacto generado en el ambiente	Departamento de RSE
		F1-2	Realizar informes de factibilidad que demuestren el impacto generado en el medio ambiente de los nuevos proyectos tecnológicos	Nivel de impacto ambiental esperado con la nueva tecnología	Departamento de RSE

ANEXO IV. MATRIZ DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE

	Enfoque preventivo en favor del medio ambiente	F2-1	Establecer medidas de prevención sobre actividades a realizar que puedan perjudicar a los recursos naturales o a la sociedad	Nivel de impacto generado en la naturaleza y la salud de las personas	Departamento de RSE
		F2-2	Prohibición o limitación de actividades cuyo impacto en el medioambiente sea dudoso	Actividades no realizadas por su impacto medioambiental dudoso	Departamento de RSE
		F2-3	Utilizar los medios tecnológicos más avanzados en las operaciones principales de la actividad de la empresa	Nivel de impacto en el medio ambiente	Departamento de RSE
	Fomento de iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental	F3-1	Retroalimentar, mediante capacitación y comunicación constante, al personal sobre el uso más productivo y eficiente de los recursos	Nivel de eficiencia de los recursos	Departamento de RSE
		F3-2	Reglamentar que se utilicen las mismas exigencias operativas en todas las locaciones de la empresa	Cumplimiento de lineamientos operativos	Gerencia administrativa
		F3-3	Abrir mesas de diálogo con la comunidad local para proponer acciones en beneficio del medio ambiente	Número de acciones propuestas en las mesas de diálogo	Departamento de RSE
		F3-4	Establecer una política de fuentes de proveedores y contratistas para trabajar con aquellos con mayor criterio de protección medioambiental	Número de proveedores y contratistas con criterio de protección ambiental	Gerencia financiera

ANEXO IV. MATRIZ DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE RSE

Desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente	F4-1	Establecer una política de empresa sobre el uso de tecnologías limpias (amigables con el medio ambiente)	Nivel de uso de tecnologías limpias	Gerencia administrativa
	F4-2	Difundir información entre los individuos o grupos de intereses sobre los beneficios que se obtienen utilizando tecnologías limpias	Nivel de uso de tecnologías limpias	Departamento de RSE
	F4-3	Reorientar la investigación y el desarrollo hacia un 'diseño por la sostenibilidad'	Nivel de sostenibilidad alcanzado	Departamento de investigación y desarrollo
	F4-4	Evaluar periódicamente las nuevas tecnologías y productos para identificar su impacto ambiental	Nivel de impacto ambiental de la tecnología y los productos	Departamento de RSE
	F4-5	Realizar Informes de Tecnología Medioambiental, para garantizar la sostenibilidad de las nuevas tecnologías implementadas	Nivel de sostenibilidad de las nuevas tecnologías	Departamento de RSE
	F4-6	Revisión de los criterios para inversionistas que garanticen que en sus ofertas se estipula un mínimo de criterios de protección medioambiental	Número de inversionistas con criterio de protección medioambiental	Gerencia financiera
	F4-7	Cooperación con los aliados del sector industrial para garantizar que 'la mejor tecnología disponible' esté a disposición de otras organizaciones	Convenio de cooperación	Presidencia