

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL



**“GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000”**

PRESENTADO POR:

**MARÍA ESPERANZA SOMOZA PÉREZ**

PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

**INGENIERA INDUSTRIAL**

CIUDAD UNIVERSITARIA, NOVIEMBRE DE 2012

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**RECTOR**

**:**

**ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO**

**SECRETARIA GENERAL**

**:**

**DRA. ANA LETICIA ZAVALETA DE AMAYA**

**FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA**

**DECANO**

**:**

**ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL**

**SECRETARIO**

**:**

**ING. JULIO ALBERTO PORTILLO**

**ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**DIRECTOR**

**:**

**ING. MANUEL ENRIQUE MONTEJO**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

Trabajo de Graduación previo a la opción al Grado de:

**INGENIERA INDUSTRIAL**

Título:

**“GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO  
26000”**

Presentado por:

**MARÍA ESPERANZA SOMOZA PÉREZ**

Trabajo de Graduación Aprobado por:

Docente Director:

**ING. JEREMÍAS CABRERA REGALADO**

San Salvador, Noviembre de 2012

Trabajo de Graduación Aprobado por:

Docente Director:

**ING. JEREMÍAS CABRERA REGALADO**



## AGRADECIMIENTOS

Ahora que culmino mis estudios, quiero agradecer a todas las personas que de una u otra forma colaboraron en el logro de esta meta.

**A Dios todo poderoso** por haberme permitido terminar mi carrera universitaria, dándome la fortaleza para superar todos los obstáculos y ayudándome en los momentos difíciles de ella, permitiéndome conocer así lo maravilloso que es su poder en mi vida.

**A mi padre** Julio Ernesto Somoza Cáceres, gracias por el esfuerzo realizado para brindarme la oportunidad de terminar mis estudios, por el amor, dedicación y apoyo incondicional que siempre me inspiraron para lograr mi meta y gracias por haberme regalado un hogar lleno de amor y comprensión.

**A mi madre** Silvia Patricia Pérez de Somoza, por guiarme siempre y darme tanto amor, por ser la amiga incondicional que Dios puso en mi vida, por cuidar siempre de mí y ayudarme a corregir mis errores. Gracias mamita por tus oraciones, por estar siempre pendiente de mi dándome apoyo y amor en todo momento.

**A mi hermana** Patricia Alejandra Somoza Pérez, por brindarme amor, comprensión y apoyo incondicional, por estar siempre pendiente de mis necesidades y por estar a mi lado en cada momento. Gracias por compartir conmigo cada una de las locuras de mi vida, gracias por llenar mi vida de alegrías y por estar conmigo cuando lo he necesitado.

**A mi novio** Joel Cristóbal Romero Velasco, por darme apoyo y ser esa persona que me inspira a seguir luchando, que con su amor y dulzura me da fuerza y alegría siempre. Gracias por cuidarme, amarme y consentirme, por compartir conmigo innumerables momentos de alegría y tristeza.

**A mi familia**, gracias a todos por ayudarme y cuidarme siempre, por darme amor y comprensión, especialmente agradezco a mi Tía Pelan por ser como una madre que siempre velo por mí y por dar alegría a mi vida, a mi abuelita Haydee por haberme guiado con su sabiduría y por darme siempre tanto amor y apoyo.

**A mi asesor** Ing. Jeremías Cabrera quien con sus conocimientos y experiencias siempre estuvo dispuesto a contribuir en el desarrollo de mi trabajo de graduación, por todo el tiempo y esfuerzo dedicado y por la confianza depositada en mí.

**A Ing. Jeannette de Pocasangre**, por haber sido un apoyo incondicional en todo momento, por su paciencia, dedicación y por haberme brindado su cariño. Que Dios bendiga su camino y el de toda su familia.

**A los Docentes de la Escuela de Ingeniería Industrial** por haber contribuido en mi educación y formación como profesional, gracias por todas sus enseñanzas y dedicación.

**A mis amigos** Mike, Vilmita, David, Hermes, Francisco, Juan Ramón, Abraham, Luis, Karen, Caro Elías y Norman por los momentos de felicidad que compartimos y por haberme brindado su apoyo y cariño siempre.

**A todos mis compañeros de estudios**, con quienes compartimos muchas alegrías, tristezas, noches de desvelos y el logro de metas a lo largo de estos años.

Finalmente quiero agradecer a todas las personas que directa o indirectamente han contribuido al logro de mi meta, que Dios los bendiga a todos.

**MARIA SOMOZA**

## INDICE

### Contenido

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. INTRODUCCION .....                                                                                                     | 12 |
| 2. OBJETIVOS .....                                                                                                        | 13 |
| OBJETIVO GENERAL.....                                                                                                     | 13 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                                                                                               | 13 |
| 3. ALCANCES Y LIMITACIONES.....                                                                                           | 14 |
| ALCANCES.....                                                                                                             | 14 |
| LIMITACIONES .....                                                                                                        | 14 |
| 4. CAPITULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....                                                                             | 15 |
| 4.1 MARCO CONCEPTUAL .....                                                                                                | 16 |
| 4.1.1 Responsabilidad Social Empresarial.....                                                                             | 16 |
| 4.1.1.4 ¿Qué beneficios puede aportar a una empresa la Responsabilidad Social? .....                                      | 20 |
| 4.1.1.5 Principios de la Responsabilidad Social Empresarial .....                                                         | 21 |
| 4.1.2 NORMA ISO 26000 .....                                                                                               | 22 |
| 4.2 MARCO CONTEXTUAL .....                                                                                                | 29 |
| 4.2.1 Breve evolución histórica del concepto de RSE .....                                                                 | 29 |
| 4.2.2 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador.....                                              | 30 |
| 4.2.3 Situación Actual de la responsabilidad social en El Salvador .....                                                  | 31 |
| 4.2.4 Nivel de aplicación de responsabilidad social empresarial El Salvador .....                                         | 32 |
| 4.2.5 Principales instituciones públicas y privadas que apoyan la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial..... | 33 |
| 4.2.6 Aportes realizados por entidades para contribuir a la incorporación de la RSE a las organizaciones .....            | 37 |
| 4.2.7 Identificación de las principales prácticas de RSE en las organizaciones Salvadoreñas .....                         | 39 |
| 4.2.8 Evidencias de la Responsabilidad Social Empresarial en la Empresa Salvadoreña .....                                 | 40 |
| 4.3 MARCO LEGAL.....                                                                                                      | 45 |
| 4.3.1 La responsabilidad social empresarial: legislada o voluntaria.....                                                  | 45 |
| 4.3.2 Leyes y normas vinculadas a la Responsabilidad Social Empresarial .....                                             | 45 |

|                                                                                              |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5. CAPITULO II: DIAGNOSTICO DEL ESTUDIO .....                                                | 55  |
| 5.1 DEFINICION DE LOS ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN .....                                     | 56  |
| 5.1.1 Requerimientos De Información.....                                                     | 56  |
| 5.2 ESTABLECIMIENTOS DE GRUPOS DE INTERES A INVESTIGAR.....                                  | 57  |
| 5.3 FORMULACIÓN DE HIPOTESIS .....                                                           | 58  |
| 5.3.1 Variables.....                                                                         | 58  |
| 5.3.2 Relación de las hipótesis con los objetivos de investigación.....                      | 58  |
| 5.3.3 Origen de las hipótesis:.....                                                          | 58  |
| 5.3.4 Tipos de hipótesis: .....                                                              | 58  |
| 5.3.5 Selección De Los Tipos De Hipótesis A Utilizar .....                                   | 60  |
| 5.3.6 Sistema de Hipótesis.....                                                              | 61  |
| 5.3.7 Criterios de Validación de las Hipótesis.....                                          | 62  |
| 5.4 SELECCIÓN DEL TIPO DE INVESTIGACIÓN .....                                                | 64  |
| 5.4.1 Tipos de Estudios de Investigación .....                                               | 64  |
| 5.4.2 Elección del Tipo de Estudio que se Realizara. ....                                    | 65  |
| 5.4.3 Tipos de Diseño de Investigación.....                                                  | 65  |
| 5.4.4 Elección del tipo de Investigación que se utilizara .....                              | 67  |
| 5.5 SELECCIÓN DE LAS UNIDADES DE ESTUDIO Y DE LA MUESTRA.....                                | 68  |
| 5.5.1 Conceptos Básicos.....                                                                 | 68  |
| 5.5.2 Definición de la Unidad de Observación y de la Unidad de Medida .....                  | 69  |
| 5.5.3 Delimitación del Universo de Estudio.....                                              | 71  |
| 5.5.4 Selección De La Técnica Para La Selección De La Muestra .....                          | 77  |
| 5.5.5 Calculo de la muestra.....                                                             | 77  |
| 5.5.6 Datos pertenecientes al estudio .....                                                  | 78  |
| 5.6 SELECCIÓN Y DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION .....                                | 84  |
| 5.6.1 Tipos de Instrumento para la Investigación .....                                       | 84  |
| 5.6.2 Selección del tipo de Instrumento de Investigación.....                                | 88  |
| 5.6.3 Diseño de Instrumentos de Investigación. ....                                          | 89  |
| 5.6.4 Hallazgos del Diagnóstico .....                                                        | 90  |
| 5.7 CONCEPTUALIZACIÓN DEL DISEÑO DE SOLUCIÓN .....                                           | 99  |
| 6. CAPITULO III: DISEÑO .....                                                                | 118 |
| 6.1 METODO DE DISEÑO .....                                                                   | 119 |
| 6.2 GESTION POR PROCESOS CON LA ISO 26000.....                                               | 120 |
| 6.3 REQUISITOS Y PROCESOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA NORMA ISO 26000.....                  | 121 |
| 6.4 CRITERIOS DE DISEÑO .....                                                                | 122 |
| 6.5 INDICE DE COMPONENTES DE LA GUIA.....                                                    | 124 |
| 6.7 GENERALIDADES DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br>EMPRESARIAL..... | 125 |
| 6.8 DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS .....                                      | 132 |
| 6.9 MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL .....                                 | 140 |

|                                                                                                                                  |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 6.10 MANUAL DE ORGANIZACION.....                                                                                                 | 153     |
| 6.11 MANUAL DE BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .....                                                      | 171     |
| ACTUALIZACION DE POLÍTICA DE RSE.....                                                                                            | 185     |
| 6.12 PROCEDIMIENTO PARA ACTUALIZACION DE POLÍTICA DE RSE .....                                                                   | 185     |
| 6.13 PROCEDIMIENTO PARA EL ANALISIS DE STAKEHOLDERS (GRUPOS DE INTERÉS) .....                                                    | 189     |
| 6.14 PROCEDIMIENTO DE AUTOEVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA .....                                                                     | 197     |
| 6.15 PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS .....                                                                             | 218     |
| 6.16 PROCEDIMIENTO PARA ELABORACION DE INFORMES A LA DIRECCION .....                                                             | 221     |
| 6.17 PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS .....                                                                           | 224     |
| 6.18 PROCEDIMIENTO PARA EL CONSULTA MANEJO DE INFOMACIÓN .....                                                                   | 227     |
| 6.19 PROCEDIMIENTO PARA IDENTIFICACIÓN Y ACCESO A INFORMACIÓN LEGAL .....                                                        | 230     |
| 6.20 PROCEDIMIENTO EVALUAR EL CUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACION EN MATERIA DE<br>RESPONSABILIDAD SOCIAL .....                       | 235     |
| 6.21 PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES.....                                                                   | 239     |
| 6.22 PROCEDIMIENTO PARA IDENTIFICACIÓN, INVESTIGACIÓN Y CORRECCION DE NO<br>CONFORMIDADES .....                                  | 245     |
| 6.23 PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO DE NO CONFORMIDADES .....                                                                    | 249     |
| 6.24 PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA .....                                                                                    | 252     |
| 6.25 PROCEDIMIENTO DE REVISION POR LA DIRECCION .....                                                                            | 256     |
| 6.26 PROCEDIMIENTO PARA MEJORA CONTINUA .....                                                                                    | 259     |
| 6.27 PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE PERTINENCIA, SIGNIFICATIVIDAD Y<br>PRIORIZACIÓN DE LAS MATERIAS FUNDAMENTALES..... | 262     |
| 6.28 PLANES DE ACCIÓN .....                                                                                                      | 264     |
| 6.28.1 PLAN DE ACCIÓN EN GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN .....                                                                     | 265     |
| 6.28.2 PLAN DE ACCIÓN EN CALIDAD DE VIDA LABORAL.....                                                                            | 277     |
| 6.28.3 PLAN DE ACCIÓN EN DERECHOS HUMANOS.....                                                                                   | 295     |
| 6.28.4 PLAN DE ACCIÓN PARA EL MEDIO AMBIENTE.....                                                                                | 297     |
| 6.28.5 PLAN DE ACCIÓN EN PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN .....                                                                     | 321     |
| 6.28.6 PLAN DE ACCIÓN PARA LOS CONSUMIDORES.....                                                                                 | 323     |
| 6.28.7 PLAN DE ACCIÓN PARA APOYO A LA COMUNIDAD.....                                                                             | 333     |
| 6.29 PROGRAMA DE COMUNICACION .....                                                                                              | 343     |
| <a href="#">6.30</a> PLAN DE DIVULGACION PARA DAR A CONOCER LA GUIA. ....                                                        | 348     |
| ESQUEMA DE DIVULGACION. ....                                                                                                     | 348     |
| <br>7. CAPITULO IV:.....                                                                                                         | <br>357 |
| <br>EVALUACIONES DEL ESTUDIO .....                                                                                               | <br>357 |
| 7.1 INVERSIÓN DEL PROYECTO .....                                                                                                 | 358     |
| 7.1.1 COSTOS DE DISEÑO.....                                                                                                      | 358     |
| 7.1.2 COSTOS DE CAPACITACIONES.....                                                                                              | 359     |
| 7.1.3 COSTOS DE EQUIPO Y MATERIALES.....                                                                                         | 369     |
| 7.1.4 COSTOS DE DOCUMENTACION .....                                                                                              | 373     |

|                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 7.2 COSTOS DE OPERACIÓN .....                                                                    | 374 |
| 7.2.1 Costo de Formularios .....                                                                 | 374 |
| 7.2.2 Costos de Planilla del Comité de responsabilidad social .....                              | 374 |
| 7.2.3 Costos por planes de acción en materias fundamentales.....                                 | 375 |
| 7.3 BENEFICIOS DE LA APLICACIÓN DE LA GUIA DE IMPLEMENTACION DE RSE.....                         | 379 |
| 7.4 EVALUACION SOCIOECONOMICA .....                                                              | 387 |
| 7.5 EVALUACION SOCIAL .....                                                                      | 390 |
| 8. CAPITULO V: PLAN DE IMPLANTACIÓN .....                                                        | 397 |
| 8.1 PLANIFICACIÓN .....                                                                          | 398 |
| 1. Objetivos de la Planificación .....                                                           | 398 |
| 2. Políticas de Implantación .....                                                               | 398 |
| 3. Estrategias de Implantación.....                                                              | 399 |
| 8.2 ORGANIZACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA GUÍA DE RSE .....                                      | 401 |
| 8.3 ACTIVIDADES DE IMPLANTACIÓN .....                                                            | 403 |
| 8.3.1. Descripción de Actividades de Implantación.....                                           | 403 |
| 8.3.2. Tiempos de Actividades .....                                                              | 407 |
| 8.3.3. Cálculo de Tiempos por Actividad, Holgura, Desviación y Duración total del Proyecto ..... | 410 |
| 8.4 PROGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLANTACIÓN.....                                            | 414 |
| 8.5 CONTROL DE LA IMPLANTACIÓN .....                                                             | 416 |
| 9. CONCLUSIONES.....                                                                             | 420 |
| 10. RECOMENDACIONES.....                                                                         | 421 |
| 11. BIBLIOGRAFIA.....                                                                            | 422 |
| 12. GLOSARIO TECNICO .....                                                                       | 424 |
| 13. ANEXOS .....                                                                                 | 427 |
| 13. 1 ESFUERZOS PARA DAR A CONOCER LA RSE Y LA NORMA ISO 26000 EN EL PAIS.....                   | 427 |
| 13. 2 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION .....                                                        | 440 |

|                                                                                                      |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 13.3 RESULTADOS OBTENIDOS DEL DIAGNÓSTICO .....                                                      | 458     |
| Resultados obtenidos de la Encuesta dirigida a Accionistas de las empresas .....                     | 458     |
| Resultados obtenidos de la Encuesta dirigida a Gerencia General de las empresas .....                | 466     |
| Resultados obtenidos de la Entrevista dirigida a empleados .....                                     | 483     |
| Resultados obtenidos de la Entrevista dirigida a las empresas afiliadas a FUNDEMAS .....             | 494     |
| Comprobación De Hipótesis .....                                                                      | 495     |
| <br>13.4 ORDEN CRONOLÓGICO DE LA IMPLANTACIÓN DE CADA PROGRAMA .....                                 | <br>511 |
| <br>13.5 METODOLOGIA GRI .....                                                                       | <br>513 |
| 13.5 GRI E ISO 26000: COMO USAR LAS DIRECTRICES DEL GRI, EN CONJUNTO CON LA NORMA<br>ISO 26000 ..... | 560     |

## 1. INTRODUCCION

La responsabilidad social empresarial no es una novedad, sin embargo en los últimos años se ha intensificado la polémica sobre cuál debe ser el papel de la empresa en la sociedad más allá de la producción de productos y servicios, y cuál debe ser su responsabilidad sobre los impactos económicos, ambientales y sociales de su actividad. Como consecuencia de esta polémica, las demandas de distintos colectivos (consumidores, organizaciones sociales, gobiernos y organizaciones internacionales) hacia las empresas han aumentado exponencialmente, y con ello, también han aumentado las oportunidades de ganar competitividad a través de la adopción de prácticas más responsables.

El presente documento “GUIA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADO EN LA NORMA ISO 26000” se realiza como una forma de aportar a las empresas, un diseño estándar de implementación de Responsabilidad Social Empresarial con el propósito de alcanzar competitividad y sostenibilidad, por medio de la aplicación de un sistema completo y de fácil adaptación a las características propias de cada empresa.

La propuesta presentada en este documento, pretende brindar a todas las empresas una herramienta que les permita la incorporación de prácticas de responsabilidad social en sus procesos y estrategias empresariales, logrando así: aprovechamiento de recursos, eficiencia, innovación, manejo del recurso humano, desarrollo sostenible, competitividad, gestión de recursos, etc. Al ser implementada esta propuesta, cada empresa no solo logrará la disminución de costos de operación, sino que también lograra mejorar su imagen y reputación ante los diferentes grupos de interés.

El documento está conformado por cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación:

**CAPITULO I:** presenta las generalidades del estudio divididas en marco conceptual, contextual y legal bajo los cuales se desarrolla el proyecto.

**CAPITULO II:** Contiene el desarrollo del diagnostico y presenta los resultados obtenidos acerca de la realidad de las empresas en materia de responsabilidad social empresarial, identificando así la problemática existente y realizando la propuesta de solución para la misma.

**CAPITULO III:** Contiene el desarrollo de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social bajo los principios de la Norma ISO 26000.

**CAPITULO IV:** Se presentan las evaluaciones necesarias para determinar la factibilidad del proyecto mediante la identificación de los diferentes costos y beneficios que se generan.

**CAPITULO V:** Por último se presenta en este capítulo la planificación de las diferentes actividades requeridas para la implantación del proyecto.



## 2. OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

- Diseñar una guía de implementación de responsabilidad social bajo los principios de la Norma ISO 26000, con el fin brindar a las empresas una herramienta que les permita mejorar la sostenibilidad de sus procesos y estrategias garantizando así la competitividad empresarial.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer un marco conceptual mediante la recolección de información referente a responsabilidad social empresarial y la utilización de la Norma ISO 26000 para adquirir las bases mediante las cuales se llevara a cabo el diseño de la guía de Implementación de dicha norma.
- Realizar un diagnóstico del sector con el fin de conocer el nivel de aplicación de responsabilidad social con el que operan las empresas y definir oportunidades de mejora y puntos críticos para el establecimiento de líneas de trabajo.
- Realizar un diagnóstico a una empresa representativa del sector con el fin de determinar con que actividades de responsabilidad social empresarial desarrolla sus actividades y definir oportunidades de mejora.
- Establecer los criterios diseño de la guía de implementación de responsabilidad social empresarial basado en los resultados obtenidos en el diagnostico y en la información secundaria recolectada, con el fin de que la guía cuente con elementos requeridos para su buen funcionamiento.
- Establecer los manuales, procesos y procedimientos requeridos para la implementación de la responsabilidad social empresarial.
- Diseñar la organización mínima requerida para la implementación de la responsabilidad social empresarial basado en la NORMA ISO 26000 en la industria de papel y cartón, que permitan crear una cultura de para cada uno de los empleados de la empresa.
- Determinar cuáles serán los recursos requeridos para la implementación de la responsabilidad social empresarial con el fin de establecer el costo que ello implicaría.
- Determinar la factibilidad de los elementos propuestos en la guía de implementación de responsabilidad social empresarial y realizar los ajustes que sean requeridos para lograr la aplicabilidad del proyecto.
- Diseñar un programa de implementación de la guía que permita describir cada una de las actividades, tiempo y recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

### 3. ALCANCES Y LIMITACIONES

#### ALCANCES

- El trabajo de graduación comprende el diseño de una guía de Implementación de responsabilidad social empresarial utilizando los principios de la Norma ISO 26000.
- La guía de implementación abarcará las 7 líneas de trabajo que contempla la Norma ISO 26000: gobernabilidad, público interno, mercado responsable, medio ambiente, comunidad, proveedores y política pública.
- El diseño de la guía será validado a través de una prueba piloto que se realizara en una empresa representativa de la industria de papel y cartón, debido a la accesibilidad obtenida por parte de esta industria para poder realizar el estudio.
- A pesar de que la validación de la guía se realizara en una empresa de la industria de papel y cartón, la guía de implementación de responsabilidad social tendrá un alcance general para cualquier tipo de empresa, independientemente de la industria a la que pertenezca

#### LIMITACIONES

- Las visitas que se realicen a la empresa donde se realizara el caso práctico serán programadas de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los empresarios.
- No existen estudios previos sobre la implementación de la Norma ISO 26000 que puedan servir de precedente para llevar a cabo el presente estudio, esto se debe a que la norma fue publicada en Noviembre del 2010.

# **4. CAPITULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

## 4.1 MARCO CONCEPTUAL

### 4.1.1 Responsabilidad Social Empresarial

#### 4.1.1.1. ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?

Es la responsabilidad de una organización respecto al impacto de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente a través de un comportamiento transparente y ético que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar general de la sociedad.
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas.
- Este 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.

Aunque la Responsabilidad Social Empresarial es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.

Tradicionalmente se consideraba que la relación calidad - precio de los productos y servicios era el principal factor de competitividad empresarial. Actualmente son igualmente importantes otros atributos menos tangibles, tales como la reputación y la responsabilidad social. Estos permiten a la empresa diferenciarse de su competencia, incrementar su productividad, disminuir sus costos y riesgos y acceder a nuevos mercados y clientes a través de la protección de su entorno y del establecimiento de relaciones de confianza con los individuos y grupos con los que se relaciona.

Estos individuos y grupos con los que se relaciona constituyen los llamados stakeholders (partes interesadas) o Grupos de Interés de la empresa que pueden ser internos (accionistas, gerencia, empleados) y externos (consumidores, proveedores, competidores, comunidad, administraciones públicas, etc.). También se incluye entre ellos el medio ambiente ya que la calidad del entorno repercute positiva o negativamente sobre la calidad de vida de las personas.

La responsabilidad social empresarial parte de que los resultados económicos, sociales y ambientales de la empresa mejoran si se mantienen relaciones de confianza, comprometidas y duraderas con los distintos grupos de interés. Es decir, si se conocen sus expectativas y se tienen en cuenta en los procesos de toma de decisiones y de gestión de la empresa. En este contexto, la creación de valor para el accionista o dueño de la empresa sigue siendo uno de los objetivos principales de la empresa pero se incentiva también la consecución de objetivos de creación de valor para los restantes Grupos de Interés de la empresa, contribuyendo con ello a un desarrollo más sustentable.

#### 4.1.1.2. Áreas de la Responsabilidad Social Empresarial

| Áreas de la Responsabilidad Social   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Valores y principios éticos</b>   | <p>Refiere a cómo una empresa integra un conjunto de principios y valores en la toma de decisiones en sus procesos y objetivos estratégicos. Estos principios y valores están vinculados a los ideales y creencias que sirven como marco de referencia para la toma de decisiones organizacionales.</p> <p>Esto se conoce como “enfoque de los negocios basado en los valores” y se refleja en general en la Misión y Visión de la empresa, así como en sus Códigos de Ética y Conducta.</p> |
| <b>Calidad de vida laboral</b>       | <p>Refiere a las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, capacitación, el ambiente en donde trabajan, diversidad, balance trabajo, tiempo libre, salud, seguridad laboral, etc.</p>                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Apoyo a la comunidad</b>          | <p>Es el amplio rango de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sean en dinero, tiempo, productos, servicios, conocimientos u otros recursos que están dirigidos hacia las comunidades en las cuales opera. Incluye el apoyo al espíritu emprendedor apuntando a un mayor crecimiento económico de toda la sociedad.</p>                                                                                                                        |
| <b>Protección del medio ambiente</b> | <p>Es el compromiso de la organización empresarial con el Medio Ambiente y el desarrollo sostenible. Abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, su preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y concientización de su personal. Implica una inclinación permanente y consciente del empresario a evaluar el impacto medio ambiental que tienen sus acciones.</p>                                                                                        |
| <b>Marketing responsable</b>         | <p>Refiere a una política que involucra un conjunto de decisiones de la empresa relacionadas fundamentalmente con sus consumidores y se vincula con la integridad del producto, las prácticas comerciales, los precios, la distribución, la divulgación de las características del producto, el marketing y la publicidad.</p>                                                                                                                                                               |

#### 4.1.1.3 ¿Qué Implica la responsabilidad social?

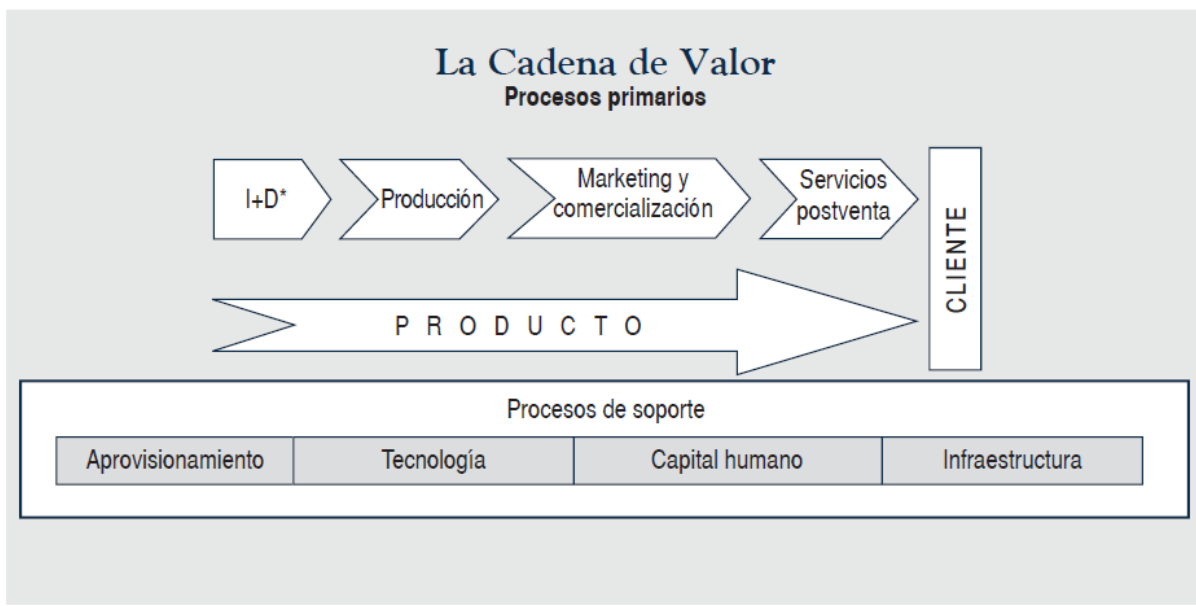
La responsabilidad social empresarial se concreta en el quehacer cotidiano de las organizaciones a través del proceso de toma de decisiones que se reflejan en las prácticas o acciones para establecer relaciones de confianza con sus grupos de interés, controlar los impactos económicos, sociales y ambientales de sus actividades, incrementar la transparencia sobre su desempeño económico, social y ambiental y aprovechar las ventajas competitivas que la adopción de estas prácticas puede ofrecerle para asegurar la sustentabilidad de su negocio y del entorno.

Por lo anterior, la Responsabilidad Social Empresarial debe integrarse en la empresa tanto desde un nivel estratégico como operativo. A nivel estratégico la responsabilidad social empresarial implica la identificación y adopción de estrategias orientadas a minimizar o eliminar los impactos negativos y a maximizar los impactos positivos de las actividades de una empresa sobre sus grupos de interés, buscando simultáneamente mantener o desarrollar ventajas competitivas a través de estrategias de reducción de costos (ecoeficiencia, gestión de riesgos, etc.) o de diferenciación (reputación, imagen, nichos de mercado, etc.)

| Escenarios posibles en la gestión de valor |                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mantener valor</b>                      | Por ejemplo: implantar buenas prácticas ambientales por requerimiento de clientes existentes. Cumplir la legislación vigente.                                                                    |
| <b>Crear Valor</b>                         | Por ejemplo: Implementar buenas prácticas laborales para incrementar la productividad además de disminuir el impacto social.                                                                     |
| <b>Limitar Valor</b>                       | Por ejemplo: negociar nuevas condiciones con proveedores pero ignorar la oportunidad de solicitar embalajes reutilizables que pueden disminuir costos, además de disminuir el impacto ambiental. |
| <b>Destruir valor</b>                      | Por ejemplo: Ignorar la tendencia de los clientes de solicitar la homologación social y ambiental de proveedores.                                                                                |

Si las empresas sólo dan importancia a las actividades que mantienen su valor (actitud defensiva) pueden perder oportunidades que permitan incrementarlo. Por ello resulta conveniente que a la hora de realizar este tipo de análisis las empresas traten de identificar cómo pueden obtener ventajas competitivas que creen valor (actitud proactiva).

A nivel operativo, para identificar estas oportunidades, es posible utilizar la metodología de análisis de la Cadena de Valor propuesta por el Profesor Michael Porter de Harvard. La Cadena de Valor hace referencia a los procesos o actividades que contribuyen a la creación de valor a lo largo del ciclo de vida de un producto.



\* Investigación y desarrollo

A través de su análisis, es decir del estudio de las actividades que agregan valor a sus productos, pueden identificarse las fuentes de las ventajas competitivas de una empresa, sus fortalezas y debilidades y su posicionamiento estratégico. A modo de ejemplo:

| Estrategias de responsabilidad social en la cadena de valor |                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I + D</b>                                                | Innovación en productos para satisfacer necesidades sociales y/o ambientales.      |
| <b>Producción</b>                                           | Innovación en proceso para satisfacer necesidades sociales y/o ambientales.        |
| <b>Marketing y comercialización</b>                         | Comercialización respetuosa con el cliente (marketing responsable)                 |
| <b>Servicio Postventa</b>                                   | Relación a largo plazo con el cliente (atención al cliente)                        |
| <b>Aprovisionamiento</b>                                    | Gestión de la cadena de aprovisionamiento para mitigar impacto social y ambiental. |
| <b>Capital humano</b>                                       | Mejora de calidad de vida laboral.                                                 |
| <b>Tecnologías</b>                                          | Uso de tecnologías sostenibles.                                                    |
| <b>Infraestructura</b>                                      | Infraestructuras sostenibles.                                                      |

#### 4.1.1.4 ¿Qué beneficios puede aportar a una empresa la Responsabilidad Social?

Al integrar la responsabilidad social en las decisiones y actividades de una organización se pueden obtener algunos beneficios importantes, tales como:

- I) **Facilita la retención y atracción de clientes y consumidores:** las empresas que adoptan medidas de responsabilidad social empresarial acceden más fácilmente a los clientes que evalúan y seleccionan a sus proveedores bajo criterios sociales y ambientales; y a nuevos consumidores en los mercados más maduros que demandan estas prácticas.
- II) **Mejora la eficiencia operacional:** las empresas que introducen mejoras en la gestión de sus recursos pueden disminuir el costo de sus insumos (materias primas, suministros, etc.)
- III) **Mejora la atracción, retención y productividad de los recursos humanos:** las empresas que invierten en la mejora de la calidad de vida laboral y en su reputación pueden retener y atraer a los mejores profesionales que valoran cada vez más estas prácticas.
- IV) **Mejora la gestión de riesgos:** las empresas que realizan una revisión de sus impactos económicos, ambientales y sociales detectan los riesgos ambientales o sociales actuales o potenciales con mayor antelación lo que facilita la toma de medidas preventivas antes de que se produzca una crisis.
- V) **Facilitar la identificación y aprovechamiento de oportunidades:** las empresas que realizan un análisis de su desempeño en todos sus procesos, son capaces de vincularlos de un modo más integrado y estratégico; y de identificar y aprovechar mejor las oportunidades.
- VI) **Incentiva la innovación:** las empresas que revisan sus impactos económicos, ambientales y sociales y se comparan con sus competidores detectan más fácilmente oportunidades de innovación en procesos, productos y servicios que generen nuevos beneficios.
- VII) **Expandir las posibilidades de financiación:** las empresas que adoptan medidas de responsabilidad social empresarial acceden más fácilmente a índices de inversión socialmente responsable, especialmente en los países con mercados financieros desarrollados. En EEUU, 13% de los fondos de inversión son manejados con criterios sociales o ambientales.
- VIII) **Mejora la licencia social para operar:** las empresas que realizan inversiones sociales pueden obtener la aceptación social más fácilmente por parte de las comunidades en las que operan.
- IX) **Mejora la imagen y reputación:** las empresas que adoptan medidas de responsabilidad social empresarial mejoran los atributos intangibles de sus productos lo que contribuye a su diferenciación.



#### **4.1.1.5 Principios de la Responsabilidad Social Empresarial**

En cuanto a los principios que corresponde a la responsabilidad social empresarial, pueden mencionarse los siguientes:

- Rendición de cuentas
- Transparencia
- Comportamiento ético
- Respeto a los intereses de las partes interesadas
- Cumplimiento legislativo

#### **4.1.1.6 Diferentes Enfoques de la Responsabilidad Social Empresarial**

El enfoque libertario, el cual expresa que los empresarios tienen una y solo una responsabilidad social: usar los recursos e involucrarse en actividades que incrementen sus beneficios.

Otro de los enfoques es el modelo del interés propio self-interest el cual sostiene que las acciones socialmente responsables que lleven a cabo los empresarios recibirán una contra presentación por parte de la sociedad en determinadas circunstancias. La responsabilidad social hacia la comunidad puede ser vista como una estrategia para el éxito empresarial o la maximización del beneficio, ya que, le brindara una mejora sustancial de la imagen pública de la empresa, que aumentará el número de compradores de los productos o servicios que esta provee; aumentará la probabilidad de que los bancos ofrezcan financiamiento a tasas más bajas; se incrementará la moral de los trabajadores, obtendrá ventajas en atraer y retener a buenos empleados y se incrementará el número de colaboradores para la búsqueda de negocios lucrativos.

El enfoque de la moral personal consiste en el análisis de la estructura y naturaleza de la corporación en sí misma. Algunos autores, basados en alguna noción de las empresas como agentes o personas morales, argumentan que las mismas pueden ser responsables morales por las acciones que llevan a cabo. Por ejemplo, De George<sup>2</sup> supone que las corporaciones definidas como colectividades, “actúan”, “implícitamente”, de una manera similar a cualquier individuo. Una vez que se asume que las corporaciones son capaces de “actuar”, y que las acciones que llevan a cabo son comparables a la de cualquier persona natural; se concluye que en su accionar las corporaciones pueden ser moralmente culpables de una forma similar a las personas naturales. Si las corporaciones son definidas como “personas” y “agentes morales”, entonces son responsables morales por las acciones que lleven a cabo en el ámbito social, de la misma forma que lo son las personas reales y los agentes morales.

El enfoque de los grupos de interés establece que la obligación de la empresa no está limitada a los accionistas, sino que comprende a un grupo más amplio denominado stakeholders o públicos

interesados. Estos están conformados no solo por los proveedores de capital o accionistas stakeholders, sino por todos aquellos que son afectados por el accionar empresarial y que forman parte de la empresa de manera indirecta, ya que sin ellos ésta no podría funcionar. Los públicos interesados o grupos de interés son todas las personas y organizaciones afectadas por la empresa, y las que pueden afectar a la empresa, siendo estos impactos negativos o positivos.

Para el presente estudio, nos quedaremos con el enfoque de los grupos de interés, ya que, en la práctica, el éxito o la supervivencia de una compañía requiere de un comportamiento balanceado entre las necesidades de todos los Stakeholders o grupos de interés, y sin supremacías de ningún grupo en particular.

#### **4.1.2 NORMA ISO 26000**

##### **4.1.2.1 ¿Qué es la Norma ISO 26000?**

La Norma Internacional ISO 26000 proporciona orientación sobre los principios de la responsabilidad social, las materias fundamentales y los temas que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar comportamientos socialmente responsables en las estrategias, sistemas, prácticas y procesos organizacionales existentes. Esta Norma Internacional enfatiza la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño.

Esta Norma pretende ser de utilidad para todos los tipos de organizaciones, sean grandes o pequeñas y funcionen en países desarrollados o en vías de desarrollo. Aunque no todas las partes de esta Norma serán igualmente útiles para todos los tipos de organizaciones, las materias fundamentales son pertinentes para todas ellas. Es responsabilidad de cada organización identificar lo que es pertinente e importante de abordar en su caso, mediante sus propias consideraciones y el debate con las partes interesadas.

Esta Norma es para uso voluntario, y no es apropiada, ni pretende servir para propósitos de certificación, o uso regulatorio o contractual. Esta Norma Internacional ofrece orientación a todo tipo de organizaciones, con independencia de su tamaño o ubicación, sobre:

- Conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social;
- Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social;
- Principios y prácticas relacionados con la responsabilidad social;
- Materias fundamentales y temas relacionados con la responsabilidad social;
- Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable en toda la organización y su esfera de influencia;
- Identificación e involucramiento de las partes interesadas; y
- Comunicación de los compromisos y del desempeño relacionados con la responsabilidad social.

Con esta orientación, la Norma Internacional pretende ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad. Esta Norma Internacional fomenta que las organizaciones realicen actividades que vayan más allá del cumplimiento legal,

reconociendo que el cumplimiento de la ley es una parte fundamental de la responsabilidad social de cualquier organización.

Esta Norma Internacional pretende promover un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social. Pretende complementar otros instrumentos e iniciativas relacionadas con la responsabilidad social, y no reemplazarlos. La aplicación de esta Norma Internacional, puede tomar en consideración la diversidad social, ambiental, legal y organizacional.

#### **4.1.2.2 Propósito de la Norma ISO 26000**

De acuerdo a la Organización Internacional de Estándares (ISO) el propósito de la NORMA ISO 2600 es:

- Asistir o ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de responsabilidad social.
- Apoyar a las organizaciones a demostrar su responsabilidad social mediante una buena respuesta y un efectivo cumplimiento de compromisos de todos los accionistas y grupos de interés, incluyendo a los gestores, a quienes quizás recalcará su confianza y satisfacción; facilitar la comunicación confiable de los compromisos y actividades relacionadas a responsabilidad social.
- Promover y potenciar una máxima transparencia. El estándar será una herramienta para el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones mientras se respetan variadas condiciones relacionadas a leyes de aguas, costumbre y cultura, ambiente psicológico y económico.
- Hacer también un ligero análisis de la factibilidad de la actividad, refiriéndose a los asuntos que pueden afectar la viabilidad de la actividad y que requieren de consideraciones adicionales por parte de ISO.

De esta manera se plantean como beneficios esperados de la implementación del estándar, los siguientes:

- Facilitar el establecimiento, mantenimiento y mejora de la estructura o marcos de responsabilidad social en organizaciones que contribuyan al desarrollo sustentable.
- Contribuir a incrementar la confianza y satisfacción en las organizaciones entre los accionistas y grupos de;
- Incrementar las garantías en materia de responsabilidad social a través de la creación de un estándar único aceptado por un amplio rango de stakeholders;

#### **4.1.2.3 Diseño ISO 26000**

La NORMA ISO 2600 tiene la siguiente estructura de diseño:

- Introducción
- Alcance
- Referencias normativas
- Términos y definiciones
- El contexto de responsabilidad social en el que opera la organización

- Principios de responsabilidad social importantes para organizaciones
- Orientación sobre los temas/materias centrales de responsabilidad social
- Orientaciones para implementar la responsabilidad social en organizaciones
- Anexos de orientación
- Bibliografía

#### 4.1.2.4 Alcance de la Norma ISO 26000

El alcance que tiene la NORMA ISO 2600 es:

- Asistir a las organizaciones en la orientación de sus políticas de responsabilidad social en lo referido a las diferencias en materia cultural, ambiental, y legal, además de condiciones económicas de desarrollo.
- Proveer de una guía práctica relacionada a la operacionalización de responsabilidad social, identificar y comprometerse con los stakeholders, e incrementar la credibilidad de los reportes y declaraciones hechas sobre responsabilidad social.
- Incrementar la confianza y satisfacción de las organizaciones entre sus clientes y otros stakeholders
- Promover la terminología común en el campo de responsabilidad social, y ampliar la conciencia en estas materias.

#### 4.1.2.5 Etapas de la ISO 26000

1. Propuesta
2. Borrador de trabajo. Crear consenso entre expertos
3. Borrador del Comité. Crear consenso nacional, votar
4. Borrador de la norma internacional. Crear consenso nacional, votar
5. Borrador final de la norma internacional. Crear consenso nacional, votar
6. Aprobación en Copenhague

#### 4.1.2.6 Estructura de la norma ISO 26000

En la introducción de la ISO 26000 (pág. viii), se presentan el esquema y una breve explicación de cada uno de los capítulos de la Guía. Así:

- **Capítulo 1. Objeto y campo de aplicación.** Define el objeto y el campo de aplicación de la Guía e identifica algunas limitaciones y exclusiones.
- **Capítulo 2. Términos y definiciones.** Identifica y proporciona el significado de los términos clave en la responsabilidad social y para el uso de la Guía.
- **Capítulo 3. Comprender la responsabilidad social.** Describe los factores que afectan a la naturaleza y la práctica de la responsabilidad social. Explica qué es la responsabilidad social y

cómo se aplica a las organizaciones. Incluye una orientación para pequeñas y medianas organizaciones sobre el uso de la Guía.

- **Capítulo 4. Principios de la responsabilidad social.** Introduce y explica los siete principios de la responsabilidad social.
- **Capítulo 5. Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas.** Aborda el reconocimiento por parte de la organización de su responsabilidad social, y la identificación y el involucramiento con sus partes interesadas. Brinda orientación sobre la relación entre una organización, sus partes interesadas y la sociedad, sobre el reconocimiento de las materias fundamentales y los asuntos de responsabilidad social y sobre la esfera de influencia de la organización.
- **Capítulo 6. Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social.** Explica las materias fundamentales relacionadas con la responsabilidad social y sus asuntos asociados. Se proporciona información sobre el alcance de cada materia fundamental, su relación con la responsabilidad social, los principios y las consideraciones relacionadas y las acciones y expectativas relacionadas.
- **Capítulo 7. Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización.** Proporciona orientación sobre cómo poner en práctica la responsabilidad social en una organización. Incluye ideas sobre la comprensión y la integración de la responsabilidad social, su comunicación, el aumento de la credibilidad, la revisión del progreso y la mejora del desempeño y la evaluación de iniciativas voluntarias en responsabilidad social.
- **Anexo A. Ejemplos de iniciativas voluntarias y herramientas para la responsabilidad social.** Presenta un listado no exhaustivo (aunque muy completo) de iniciativas y herramientas voluntarias relacionadas con la responsabilidad social, que aborda aspectos de una o más materias fundamentales o de la integración de la responsabilidad social en toda la organización.
- **Anexo B. Abreviaturas.** Contiene las abreviaturas utilizadas en la Guía.
- **Bibliografía.** Incluye referencias a instrumentos internacionales reconocidos y normas ISO a las que se hace referencia en el cuerpo de la Guía, como fuente de consulta. En cualquier caso, no se trata de una bibliografía completa sobre responsabilidad social.

#### **4.1.2.7 Características más relevantes de la ISO 26000**

La ISO 26000 se ha definido como un estándar universal de responsabilidad social. Ahora bien, ¿cuáles son las características más relevantes de esta Guía? A continuación se resumen los rasgos más destacados:

- Desde el punto de vista del alcance geográfico, es una norma global, pensada para todo el mundo; se dirige a todo tipo de organizaciones, sin importar si operan en países desarrollados o en países en desarrollo.
- Es un estándar único, aplicable tanto a empresas comerciales como a instituciones públicas, sindicatos, partidos políticos, organizaciones sin ánimo de lucro, etc., grandes y pequeñas, públicas y privadas –de hecho, la ISO 26000 no habla de empresas, sino de organizaciones. De alguna manera, esto confirma que la responsabilidad social no es solo corporativa o de la empresa, sino de todas las organizaciones de la sociedad.
- Ha sido elaborada por consenso (que no significa unanimidad: ver Anexo). Esto no garantiza una aceptación total, pero sí, al menos, una oposición moderada.
- Como consecuencia de todo lo anterior, ofrece una idea universal de la responsabilidad social. Aunque esta concepción ha sido criticada, la idea de que existe una única responsabilidad social para todo tipo de organizaciones, en todos los sectores y en todos los países, viene reforzada por esta Guía.
- La ISO 26000 no es una norma jurídica, de cumplimiento obligatorio. Es decir, lo que contiene son orientaciones, no requisitos. Su lenguaje es el de la recomendación (las organizaciones “deberían” hacer tal o cual cosa), no el de la imposición (las organizaciones “deben” hacer esto o aquello).
- Es, pues, una norma voluntaria (aunque esta afirmación no aparece con esta claridad en el texto de la Guía). De alguna manera, se confirma el punto de vista ampliamente mayoritario entre expertos y empresarios de que va más allá de la ley.
- No está elaborada para ser certificada: como no establece especificaciones obligatorias, no puede afirmarse si una organización cumple o no lo que dice la norma y, por tanto, un auditor externo no puede certificarlo (véase el Recuadro 3 para una discusión acerca de la certificación).
- No es un sistema de gestión, y es compatible con otras normas y/o sistemas de gestión ya existentes o que puedan crearse en el futuro, tanto en el ámbito de la responsabilidad social como en otros: calidad, salud e higiene en el trabajo, medio ambiente, derechos humanos, etc.
- Trata de hacer operativa la responsabilidad social. Asiste a las organizaciones en su implementación, mantenimiento y mejora de los marcos y estructuras.
- Ofrece una visión de conjunto de la responsabilidad social.

- Usa un lenguaje fácil de comprender y de usar. De esta forma, su uso no requiere de servicios especiales de consultoría, auditorías o procesos de formación.
- Contiene muchas sugerencias, ideas e indicaciones sobre cómo ponerla en práctica, desde la elaboración de los grandes objetivos de la organización, la identificación y el compromiso con las partes interesadas, hasta las últimas etapas de la responsabilidad social, como la comunicación, la mejora continua y la credibilidad de los informes y declaraciones de responsabilidad social.

#### **4.1.2.6 Críticas a La Norma**

Como cualquier iniciativa internacional en la que confluye una gran diversidad de partes interesadas, con necesidades y perspectivas heterogéneas, la ISO 26000 ha sido objeto de crítica. Se recogen aquí algunas de las críticas más frecuentes:

Al proceso:

- Representación incompleta en muchos grupos de trabajo. A pesar de ser el estándar con mayor participación de representantes de países y sectores, algunos argumentan que no estuvieron representados todos los sectores de todos los países.
- Desde que la ISO trabaja en estándares técnicos, y no en cuestiones políticas, algunos cuestionan la capacidad de la organización para brindar directrices universales en materia de responsabilidad social.
- Al dar acceso a los consultores en la fase de elaboración de la Guía, hubo quienes llamaron la atención acerca de un posible conflicto de intereses, dado que esos consultores podrían presionar por hacer certificable la ISO 26000.

Al resultado:

- Riesgo de “estandarizar” la responsabilidad social: homogeneizar criterios de responsabilidad social para organizaciones heterogéneas puede crear problemas a la hora de implementar la Guía.
- No reconoce la realidad de muchas pequeñas y medianas empresas, sino que está pensada para empresas que cuenten con una infraestructura y unos recursos suficientes para su implementación.
- El texto es voluminoso, y el contenido muy generalista. No facilita la contemplación de las particularidades de las empresas.

- Como es una norma voluntaria, no vinculante, no hay nada que garantice que las organizaciones, efectivamente, vayan a implementar la norma.
- Al tratarse de una norma universal, es poco sensible a las peculiaridades culturales de cada país.

Como puede verse, algunas de estas críticas son objetivas, pero la mayoría hacen referencia a problemas hipotéticos, que no tienen por qué darse. En todo caso, la eficacia de la ISO 26000 deberá comprobarse en la práctica, a partir de su uso.

#### **4.1.2.7 Conocimiento y aplicación actual de la ISO 2600 en el país**

El 3 de noviembre del 2010 la International Standard Organization (ISO) presentó públicamente en Ginebra la “Guía ISO 26000 sobre responsabilidad social”, un documento que pretende guiar tanto a compañías privadas como al sector público en responsabilidad social. Con esta iniciativa internacional se pretende dar una orientación armonizada a nivel mundial sobre la responsabilidad social.

La NORMA ISO 26000 es aplicable para todo tipo de organizaciones, independiente a su tamaño, localización, naturaleza de sus actividades y productos, su cultura, sociedad y medioambiente en el que lleva a cabo sus actividades.

Por tanto la norma ISO 26000, proporcionará orientación sobre los principios básicos de responsabilidad social y sobre la manera de integrar el comportamiento socialmente responsable en las estrategias, sistemas de prácticas y procesos de las empresas. Además, será útil para todo tipo de organizaciones interesadas en la responsabilidad social empresarial. La orientación de la guía está basada en las buenas prácticas ya existentes tanto en el sector público como privado, y desde la organización de estandarización se considera como coherente y complementaria a las declaraciones y convenciones de las Naciones Unidas y sus organismos.

En nuestro país debido a que esta norma es totalmente nueva no se tienen experiencias de aplicación de la misma, según la Lic. Carolina de Chinchilla (Gerente de Servicios Empresariales de FUNDEMAS) a pesar de los once años que esta organización lleva trabajando con responsabilidad social empresarial no se ha realizado ningún esfuerzo para profundizar en cuanto al conocimiento, difusión y aplicación de la Norma ISO 26000, esto debido a la falta de recursos, sin embargo se encuentran interesados en obtener información y documentación que les facilite apoyar a las empresas nacionales en la aplicación de la norma.



## 4.2 MARCO CONTEXTUAL

### 4.2.1 Breve evolución histórica del concepto de RSE

Desde el siglo XIX han existido personas que han apoyado a los más desvalidos a través de donaciones en efectivo para la educación, salud y otros. En la década de 1940 el pensamiento de los empresarios era que la responsabilidad de la empresa se limita a triunfar, ganar dinero para la economía y dar más trabajo. A partir de la década de 1950 nuevos valores sobre la interrelación de empresas, la sociedad y el medio ambiente comenzaron a formar parte de la cultura organizacional de muchas empresas; época en la que los empresarios se percataron de que las acciones organizacionales transferían costos a la sociedad junto con beneficios, y se determinó impulsar mejoras en la relación costo-beneficio, de manera que la sociedad podría recibir beneficios adicionales de las empresas. Estos nuevos valores reciben en general los nombres de “responsabilidad social, respuesta social o compromiso social”. Desde el inicio de la década de 1970, el significado del término en cuestión ha cambiando de un modo radical, de tal forma que se pueden encontrar diferentes enfoques, según la época en que se desarrollaron:

- El primero es el libertario, también conocido por enfoque económico, el cual sostiene que la preocupación primera y última de la empresa es el de obtener utilidades para sus accionistas, en donde la colocación de recursos se hace de manera práctica para responder ante sus accionistas; es decir, maximizar las utilidades de la empresa para responder financieramente ante estos.
- El segundo, es el modelo del interés propio (self-interest) o también conocido como enfoque económico social, el cual sostiene que las acciones socialmente responsables que lleven a cabo los empresarios recibirán una contrapresentación por parte de la sociedad en determinadas circunstancias. Esto implica que una empresa socialmente responsable tendrá apoyo de la sociedad si los empleados, los clientes y las personas en general tienen una opinión favorable de la empresa. Al observar la sociedad un comportamiento social por parte de la empresa; esto le asegura a la empresa una permanencia mayor en el mercado y mejores utilidades.
- El tercero, es el enfoque de la moral personal, que es uno de los métodos utilizados por los teóricos para la determinación de la responsabilidad social empresarial, la cual consiste en el análisis de la estructura y la naturaleza de la corporación en sí misma;
- El cuarto y último, es el de los grupos de interés, el cual establece que la obligación de la empresa no está limitada a los accionistas, sino que comprende a un grupo más amplio denominado “stakeholders” o públicos interesados, quienes son todas las personas y/u organizaciones que son impactados por la empresa, y las que pueden impactar a la empresa, ya sea negativa y/o positivamente.

En la última década en los países desarrollados los directivos de empresas comenzaron a discutir acerca de Responsabilidad Social en los negocios y a desarrollar algunos planes en respuesta a problemas de índole social. Así como también algunas escuelas de Administración de Empresas implementaron cursos relacionados con la función socioeconómica de la empresa y la ética en los negocios.

La RSE es parte de una nueva tendencia que busca modernizar y perfeccionar la manera de hacer negocios, mediante el compromiso de contribuir al desarrollo sostenible. Esta nueva visión empresarial incorpora los diferentes ámbitos del proceso de toma de decisiones en las empresas, a saber:

- ✓ El respeto por los valores éticos.
- ✓ El cumplimiento de requerimientos legales.
- ✓ El respeto hacia la gente.
- ✓ El respeto a las comunidades y el medio ambiente.

De acuerdo a las diferentes instituciones (Unión Europea, OECD, Libro , etc), todo Plan de Responsabilidad Social Empresarial debería de estar integrado por:

- ✓ **Elementos Internos:** definición de la misión, objetivos y valores de empresa, así como un análisis interno y del entorno, que incluye la identificación de los stakeholders, estudio de los riesgos, reputación, benchmarking de la competencia, etc.
- ✓ **Elementos externos:** los cuales conforman la parte receptora de las acciones sociales, conlleva al análisis de los siguientes aspectos a mencionar: desarrollo de: habilidades sociales, relación hacia la sociedad, educar para la conciencia social, crear comunidad, entender la interdependencia global (amenaza nuclear, destrucción del medio ambiente, hambre, pobreza, etc), entre otras.

La labor filantrópica que se realiza en El Salvador, está basada en los valores de la persona natural o empresarial que lo ha heredado por décadas de sus antecesores. La filantropía como una acción voluntaria y generosa sin esperar nada a cambio, está presente en muchas empresas, incluyendo las más pequeñas-, pero como no se ha sistematizado la contribución de las empresas pequeñas y medianas en este aspecto, son más publicitadas las acciones filantrópicas de las empresas más grandes.

#### 4.2.2 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador

El tema de responsabilidad social empresarial ha sido abordado por los empresarios salvadoreños desde hace varios años. Una de las primeras acciones es el aporte de FUSADES en 1999 con su documento de trabajo denominado “La Responsabilidad Social de la Empresa Privada en El Salvador”, un estudio exploratorio del ámbito de responsabilidad social de la empresa privada en un contexto de desarrollo sostenible, el cual tiene un enfoque filantrópico, por ser la manera en que se veía la responsabilidad social empresarial en ese tiempo, estrictamente enfocada hacia la comunidad.

La necesidad de alcanzar mejores condiciones económicas, sociales y ambientales que puedan beneficiar a la sociedad llevó a empresarios líderes salvadoreños a conformar una fundación que trabajara el tema de responsabilidad social empresarial, encabezados por el empresario Roberto H. Murray Meza. Fue entonces cuando, en mayo de 2000, nace la Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMÁS). Sus raíces son totalmente empresariales y su objetivo es contribuir al desarrollo económico y social de El Salvador, mediante el fortalecimiento de la responsabilidad social de la empresa privada, la promoción de la filantropía empresarial y el fomento de los comportamientos emprendedores, facilitando el desarrollo de los valores sociales y la cultura empresarial para enfrentar

los desafíos globales modernos a través de prácticas de responsabilidad social empresarial, como generadoras de riqueza que fomenten una sociedad equitativa, estable y sostenible.

Actualmente, FUNDEMAS trabaja con empresas privadas, organismos no gubernamentales e internacionales, instituciones de educación superior y gremiales empresariales, en actividades que lleven a la implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial y en impulsar el tema como un imperativo estratégico para el logro del éxito empresarial, y así contribuir al desarrollo sostenible trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad para mejorar su calidad de vida, de manera beneficiosa tanto para las empresas como para el desarrollo de la comunidad y del país.

#### **4.2.3 Situación Actual de la responsabilidad social en El Salvador**

En el año de 2007, FUNDEMAS publicó el Estudio sobre la situación actual de la Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador, el cual presenta información de un conjunto de 463 empresas encuestadas en base a los indicadores de sostenibilidad de la Corporación Financiera Internacional (IFC), brazo privado del Banco Mundial. Los resultados del estudio mostraron que un 89.8% de las empresas encuestadas se ubica en un grado de aplicación de responsabilidad social empresarial mínimo o medio.

Por otro lado, el 10.2% de las empresas encuestadas se ubica en el máximo, lo que refleja una posición de liderazgo y una amplia influencia en el manejo de las mejores prácticas de responsabilidad social empresarial.

Tales resultados muestran que aunque algunas empresas han comenzado a implementar prácticas de responsabilidad social empresarial, queda camino por recorrer. Cabe destacar que actualmente FUNDEMAS trabaja en la divulgación del concepto y los beneficios de la responsabilidad social empresarial tanto para la gran empresa como para la Pequeña y Mediana Empresa (PYME). Después de todo, países en vías de desarrollo con economías pequeñas como lo es El Salvador, tienen el potencial de competir efectivamente en mercados globales a través de políticas, prácticas y valores de responsabilidad social empresarial. Una investigación de más de 60 preguntas auspiciada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) mostró que, buena cantidad empresas han implementado prácticas responsables tradicionales, similares a los conceptos más recientes de responsabilidad social empresarial aunque no en el contexto del concepto moderno.

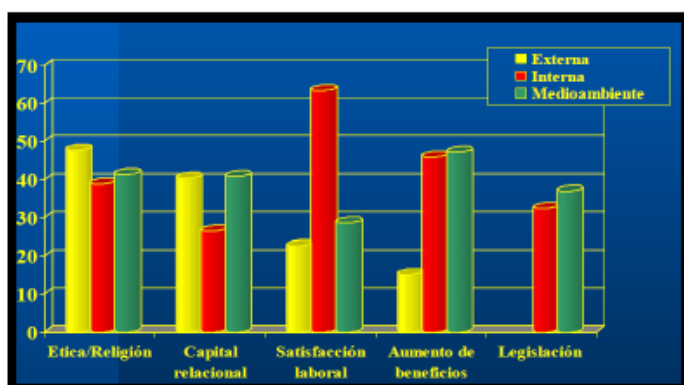
El estudio “Estado Actual de la responsabilidad social empresarial en la PYME salvadoreña”, analiza prácticas internas, externas y ambientales y se desprende que, las internas asociadas con los recursos humanos y el ambiente de trabajo, son las más comunes. Un detalle del documento fue presentado por el subgerente de mercados financieros y empresa del BID, Antonio Vides, Estela Cañas directora del centro de gestión de la PYME de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA) y comentado por Carlos Quintanilla, miembro de la junta directiva de FUNDEMAS. Las principales motivaciones para un comportamiento responsable son las creencias religiosas y éticas, y la búsqueda de mejores resultados financieros. En cuanto a la responsabilidad social empresarial interna, es la salud y el bienestar de los trabajadores; sin embargo, los principales obstáculos para su involucramiento en iniciativas externas las ambientales son la falta de conocimiento y la falta de recursos. El estudio del caso de El Salvador fue realizado por la UCA, habiéndose entrevistado a un total de 214 empresas, de los sectores manufacturero, comercio y servicios, cuyos establecimientos principales se encuentran en el área metropolitana de San Salvador. El tamaño de la empresa de menos

de 50 empleados, clasificada como pequeña empresa correspondió al 64.5% de la muestra, y la mediana empresa representó al 35.5%. Los resultados del estudio muestran que se realizan actividades de responsabilidad social empresarial en este tamaño de empresa y no únicamente en la gran empresa. Una cadena de 3 PYMES, desarrolla actividades de responsabilidad social empresarial en grado medio o alto, ya sea de tipo interno, externo o medioambiental; sin embargo, la mitad de las PYMES nacionales no realizan acciones de responsabilidad social empresarial de ninguna naturaleza.

#### 4.2.4 Nivel de aplicación de responsabilidad social empresarial El Salvador

El estudio “Situación actual de la Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador, FUNDEMAS ha logrado cuantificar los niveles de aplicación de responsabilidad social empresarial, a continuación se presentan los resultados más importantes obtenidos:

##### Motivos más comunes

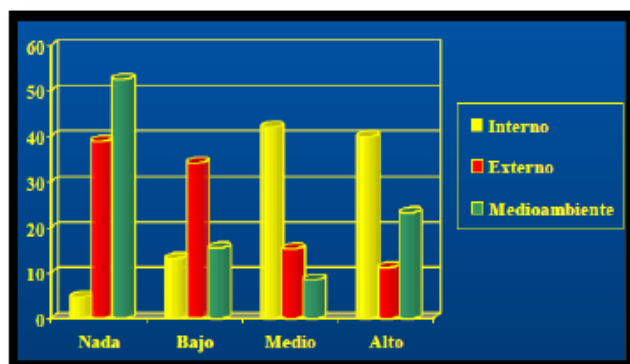


El motivo más consistente son los valores éticos y la religión, que es mencionado en las 3 categorías, entre un 40% y 50% de las empresas

Se destaca la importancia de la cercanía en las PYMES a los empleados y a la comunidad

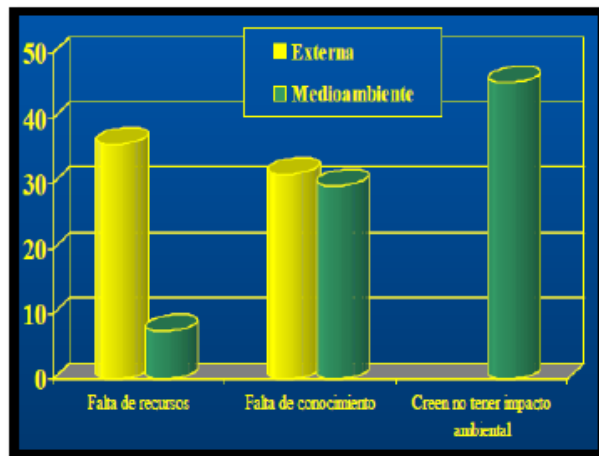
El bienestar es el motivo para la Responsabilidad interna, los beneficios y el cumplimiento de la ley es importante en las categorías internas y ambientales

##### Niveles de Intensidad de la Responsabilidad Social en las empresas Nacionales.



Con intensidad media o alta se realizan sobre todo actividades de tipo interno, y en menor medida de tipo externo y medioambiental

### Obstáculos para incorporar Responsabilidad Social en la empresas



Destacan la falta de recursos y la falta de conocimientos sobre la RSE como las principales barreras

#### 4.2.5 Principales instituciones públicas y privadas que apoyan la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial

La institución que lidera la difusión del concepto de responsabilidad social empresarial en El Salvador, es la Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS), a partir de la cual algunas organizaciones empresariales, Asociación Nacional de la Empresa Privada (ANEP), Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible (CEDES), Cámara de Comercio e Industria han iniciado una serie de acciones en su organización interna para llevar dicho concepto a sus miembros. El grado de interacción existente es positivo.

Hasta el momento la participación de las instituciones de Gobierno en la difusión del concepto de responsabilidad social empresarial es casi nula, aún y cuando algunas instituciones ejecutan prácticas de la misma. Todavía existen muchas empresas que no entienden o no aprecian bien qué es la responsabilidad social empresarial o cómo podría utilizarse para mejorar su balance final y para reducir riesgos y obligaciones; se maneja el concepto de que la gran empresa es la única que puede considerar las prácticas de la responsabilidad social empresarial y además, existe escasez de expertos locales en responsabilidad social empresarial. A continuación se describen las principales instituciones destinadas a fomentar la responsabilidad social empresarial:

- **Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS)**

El 25 de mayo de 2000, nace en El Salvador la Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS), conformada por 82 miembros fundadores, [50 son personas naturales, 11 empresas, 7 gremiales (incluyendo la Asociación de Pequeña y Mediana Empresa AMPES), 9 fundaciones y 5 instituciones de educación superior], contando actualmente con 96 miembros. Su objetivo es contribuir al desarrollo económico y social de El Salvador, mediante el fortalecimiento de la responsabilidad social de la empresa privada y el fomento de los comportamientos emprendedores, facilitando el desarrollo de los valores sociales y la cultura empresarial para enfrentar los desafíos globales modernos a través de prácticas de responsabilidad social empresarial, como generadoras de riqueza que fomenten una sociedad equitativa, estable y sostenible. Dada la importancia de

participación en la generación de empleo y en la contribución al PIB, FUNDEMAS orientará su interés de responsabilidad social empresarial en focalizar su trabajo de investigación, capacitación y sensibilización en la PYME de El Salvador.

Actualmente, FUNDEMAS trabaja de la mano con empresas privadas, organismos no gubernamentales e internacionales, instituciones de educación superior y gremiales empresariales en actividades que lleven a impulsar el tema como un imperativo estratégico para el logro del éxito empresarial y a la implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial. Promoviendo de esta manera, que las empresas contribuyan al desarrollo sostenible al favorecer a los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, beneficiando tanto a las empresas como al desarrollo del país. Para alcanzar su objetivo FUNDEMAS trabaja bajo tres importantes programas:

- El Programa Empresa Salvadoreña para la Responsabilidad Social (EMPRESAL), que busca incentivar al empresariado para que adopte dentro de su estrategia la responsabilidad social empresarial, la cual es un imperativo estratégico para los negocios globalizados y se practica a través de acciones específicas, enmarcadas en nueve áreas que se han identificado como: la misión y visión empresarial, la promoción de valores éticos, la generación de condiciones adecuadas en el lugar de trabajo, el respeto a los derechos humanos y el medio ambiente, el apoyo a la comunidad, las acciones de mercadeo basadas en integridad, justicia y honestidad, la congruencia de los intereses de la empresa con los intereses públicos y la gobernabilidad de las empresas a través de sistemas administrativos que apoyen y premien la responsabilidad social en todos los niveles de la empresa. Su misión es concientizar, fomentar y apoyar el desarrollo de prácticas de negocio socialmente responsables que contribuyan al bienestar del ser humano, las organizaciones y la sociedad para impulsar el progreso económico y social de El Salvador.
- El Programa para el Desarrollo de Emprendedores (EMPRETEC), que busca contribuir a la modernización y competitividad del sector privado, con énfasis en la pequeña y mediana empresa y en personas ejecutivas de espíritu emprendedor, a través de una capacitación basada en las actitudes y comportamientos, detectando las potencialidades, fortaleciendo la capacidad emprendedora y modificando el comportamiento en el corto plazo. Permite conocer, reconocer, practicar y reforzar los comportamientos emprendedores, a través del Taller “Desarrollo de la Capacidad Emprendedora”, dirigido a empresarias y empresarios, ejecutivas y ejecutivos con espíritu emprendedor, mujeres emprendedoras y jóvenes emprendedores, entre otros.
- El Fondo para Iniciativas de Desarrollo Educativo de El Salvador (FIDES), que constituye el programa más joven de FUNDEMAS, incorporándose a su estructura organizativa en agosto de 2002, con la aprobación del donativo que dos grupos empresariales hicieron en ese año. Tiene como objetivo apoyar iniciativas innovadoras que aumenten la cobertura, fomenten la calidad y promuevan la equidad de la educación. El fondo adopta un enfoque de RSE a

través del cual el sector privado puede y debe promover el progreso económico, social y cultural.

- **Asociación Nacional de la Empresa Privada (ANEP)**

La Asociación Nacional de la Empresa Privada (ANEP) fue fundada en Septiembre de 1966, es una entidad sin fines de lucro y está integrada por Asociaciones o Entidades de los sectores representativos de la iniciativa privada. Su objetivo es contribuir al desarrollo económico, social, y cultural de El Salvador, promoviendo el fortalecimiento del sector empresarial y el estado democrático de derecho. ANEP se involucra a nivel nacional en todos los aspectos de política económica, que beneficien, afecten o promuevan las actividades del sector privado en general. Dentro de ese criterio todo lo relacionado con política fiscal, política monetaria, política crediticia, salarios mínimos, Código de Trabajo, son materias de análisis, cabildeo e interés por parte de ANEP; realiza estudios y propuestas de carácter económico, de carácter social o jurídico, con soluciones, recomendaciones y posiciones específicas del sector; mantiene constante relación con los más altos niveles del gobierno nacional, para gestionar o plantear las posiciones del sector privado sobre temas específicos; mantiene una constante vigilancia en pro de la armonía de las relaciones entre trabajadores y empresarios; actúa como mediador en disputas que se originan entre las gremiales y empresarios de El Salvador; representa al sector privado en los organismos empresariales regionales del istmo, de América y el mundo.

Como parte de la nueva visión de la ANEP, y siguiendo la tendencia de incorporar a la práctica empresarial los conceptos de responsabilidad social empresarial, nace la Fundación Social Empresarial. Esta fundación constituye el brazo de acción social de ANEP para responder a diferentes necesidades de la sociedad civil. Su finalidad es impulsar programas y proyectos que contribuyan al desarrollo humano integral y sostenible, a través de las áreas de salud, capacitación, formación profesional, medio ambiente, infraestructura, vivienda y cultura.

La Fundación desarrolla campañas de sensibilización, difusión y promoción de diálogo social y seguridad ocupacional. El tema de solidaridad es una tarea que debe involucrar a todos los sectores en la vida de la sociedad salvadoreña en proyectos que entusiasme a todos y tiene que ver con la preocupación legítima con los que tienen muchos recursos, los que tienen poco y los que no tienen nada.

- **Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (CAMARASAL)**

La Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, fue fundada en 1915 y está comprometida con la promoción de una mayor competitividad e internacionalización del sector empresarial salvadoreño, por lo que pone a disposición de los asociados una serie de servicios de apoyo brindados por recurso humano profesional y altamente calificado.

- **Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES)**

Una de las primeras acciones para abordar la responsabilidad social empresarial, es el aporte de la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), que en 1999 publicó el

documento de trabajo denominado: “La responsabilidad social de la empresa privada en El Salvador, un estudio exploratorio del ámbito de responsabilidad social de la empresa privada en un contexto de desarrollo sostenible”, el cual tiene un enfoque filantrópico, por ser la manera en que se veía la RSE en ese tiempo, estrictamente enfocada hacia la comunidad.

La Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social, FUSADES, es una organización privada, apolítica y sin fines de lucro, creada en 1983 con la misión de ser un centro de pensamiento e investigación de alta credibilidad, que promueva el progreso económico y social de los salvadoreños, mediante el desarrollo sostenible, bajo un sistema democrático y de libertades individuales.

FUSADES funciona como un Centro de Estudios e Investigaciones y como un facilitador del desarrollo, canalizando los servicios empresariales y de promoción social mediante sus programas, fortaleciendo el desarrollo de las actividades productivas del país. Ha impulsado la participación del sector privado en la solución de los problemas sociales de las comunidades rurales, ha elaborado análisis y estudios sobre el crecimiento de la economía del país, ha propuesto estrategias de desarrollo, promovido la inversión y co-inversión extranjera, además de impulsar la creación de políticas y leyes que establezcan un sistema de libertades individuales y económicas

En el año de 1984, FUSADES creó el Programa de Fortalecimiento de Asociaciones (FORTAS), con el propósito de contribuir a la fortaleza institucional de Asociaciones Gremiales y Empresariales del país.

En 1988 el Programa inició el apoyo a comunidades “en vías de desarrollo” en San Salvador, lo cual fue un movimiento de trascendencia dentro de la Proyección Social Empresarial, ya que por primera vez se involucraba en un solo esfuerzo a las Asociaciones del Sector Privado, a los residentes de las Comunidades, las Alcaldías y FUSADES, definiendo mediante procesos participativos, las necesidades prioritarias básicas de las Comunidades a ser apoyadas. De esta manera, FORTAS se convirtió en “Fortalecimiento Social”. El área de acción del Programa se centra desde 1991 en el sector rural de El Salvador, donde la pobreza está más acentuada.

#### ▪ **Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible (CEDES)**

El Consejo Empresarial Salvadoreño para el Desarrollo Sostenible-CEDES nace en 1992, con el apoyo del Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible, y se constituye en 1995 como una Fundación Empresarial de utilidad pública, de carácter apolítico, no lucrativa ni religiosa, cuya finalidad es promover el claro entendimiento del concepto del desarrollo sostenible y liderar un cambio hacia su adopción por el sector empresarial, el gobierno y la sociedad civil.

Participan como Miembros Fundadores 56 empresas representativas de todos los sectores económicos. CEDES persigue lograr un mayor crecimiento económico sostenido, un desarrollo social más equilibrado que beneficie a un mayor número de población y una mejora en la calidad ambiental. El objetivo es promover el claro entendimiento del concepto del desarrollo sostenible que se apoya en tres pilares: crecimiento económico, desarrollo social y calidad medio ambiental. Siendo una organización privada para actuar como sombrilla de los empresarios en el campo del desarrollo sostenible, su deber ser es promover la comunicación y el dialogo permanente y



facilitando la cooperación activa y propositiva entre la comunidad empresarial, el Gobierno y la sociedad civil.

El comité de Eco-eficiencia surge con el propósito de darle seguimiento al seminario impartido por la Fundación Entorno Empresa y Medio Ambiente de España, en el mes de mayo del año 2002 con el apoyo del Consejo Mundial Empresarial Para El Desarrollo Sostenible. El fin de éste Comité es facilitarles a las empresas miembros la discusión e implementación de las prácticas de la ecoeficiencia, en las cuales se identifican procesos para su respectivo análisis y donde los integrantes contribuyen a mejorar el diseño, simular mejoras y escoger la mejor alternativa para la eliminación de las ineficiencias que se encuentren.

#### **4.2.6 Aportes realizados por entidades para contribuir a la incorporación de la RSE a las organizaciones**

En cuanto a lo que FUNDEMAS ha venido trabajando, cabe destacar los aportes que ha realizado a fin de incorporar paulatinamente la RSE en las organizaciones, algunos de estos aportes son los que se mencionan a continuación:

##### **- 1° Feria de Buenas Prácticas de RSE (año 2005)**

La primera feria de Buenas Prácticas de RSE de las empresas “Emprender con Responsabilidad” se realizó en noviembre de 2005, contando con la asistencia de más de 100 invitados y 15 stands que permitían mostrar parte de la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) tanto de la PYME como de la gran empresa.

El evento tuvo como objetivo informar, promocionar y sensibilizar al sector privado salvadoreño incluyendo a los públicos de interés sobre las buenas prácticas de RSE que existen en El Salvador y a la vez contó con un componente interactivo donde los invitados pudieron asistir gratuitamente a conferencias magistrales y talleres especializados en la temática.

##### **- Publicación de Guías de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial**

FUNDEMAS lanza 2 guías orientadas a profundizar los conocimientos y la implementación de esta estrategia en el país. La elaboración, diseño e impresión no hubiera sido posible sin la colaboración de Fundación Kellogg; ésta se ha convertido en un aliado vital para impulsar la RSE en el país, siendo pionera en respaldar la creación de toda bibliografía en materia de RSE que ha sido promovida por FUNDEMAS.

La primera guía denominada “Introducción a la RSE para la PYME, presenta los conceptos básicos de RSE, sus áreas prácticas, los *indicadores* FUNDEMAS para la PYME y un formulario para que cada una pueda autoevaluarse. La segunda guía denominada “Manual para documentar prácticas de Responsabilidad Social en la Empresa”, contiene 6 áreas claves para incorporar responsabilidad social dentro de una empresa, instrucciones para levantar prácticas de responsabilidad social así como para completar el cuestionario y análisis de los resultados que cada uno vaya obteniendo.

### **- Taller de Capacitación impartido por FUNDES**

El Salvador se convirtió en el primer país en recibir una capacitación especializada para mejorar las buenas prácticas empresariales de la pyme. La capacitación que duro 2 días fue impartida por la firma de soluciones empresariales internacional FUNDES y tuvo como objetivo sensibilizar a los propietarios de las unidades productivas a cerca de los conceptos básicos de la RSE. Las empresas que participaron en el taller pertenecían al rubro de comercio, industria, y servicios.

Lo novedoso de esta capacitación es que FUNDES realizó también una transferencia de la metodología a la Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS) con el fin de que ésta pueda replicarse a cuantas empresas lo soliciten, para ello, la firma internacional también capacitó a instructores en ésta temática aplicada a una metodología enseñanza – aprendizaje participativa, con el fin de poder asegurarse que se lograrán los objetivos de sensibilización e implementación del programa que han sido desarrollados

### **- Proyecto “Construyendo Responsablemente”**

Este es uno de los proyectos más actuales que ha realizado FUNDEMAS en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Fondo Multisectorial de Inversiones (FOMIN) y la Organización de Estados Americanos (OEA) y el Fondo de Conservación Vial (FOVIAL). Uno de los aspectos más sobresalientes de este proyecto es el haber incluido criterios de RSE en los procesos de selección para sus diversas obras con miras a revalorizar los productos y servicios que ofrece el FOVIAL, ayudando a sus empresas a encaminarse dentro de la globalización con prácticas que irán de acuerdo a estándares internacionales. En la realización del proyecto participaron 10 PYMES, por lo que, el alcance de este proyecto fue el fortalecer las empresas de todo tamaño, desde los directivos, para que ellos pudieran promover esa estrategia a sus subalternos. El proyecto permitió llevar a cabo una sensibilización de la alta dirección de las empresas, desarrollar tecnología de capacitación y consultoría en RSE, se formaron consultores e instructores en RSE, un fortalecimiento de la red regional de organizaciones, acompañados de una difusión de resultados. El desarrollo y avances de las actividades fueron aprobados por cada uno de los países miembros.

### **- Taller “NORMA ISO 26000 Y LA GESTION INTEGRAL DE LAS ORGANIZACIONES”**

Uno de los últimos esfuerzos realizados por FUNDEMAS para contribuir al desarrollo sostenible de las empresas mediante la incorporación de la RS en sus operaciones es el Taller “NORMA ISO 26000 Y LA GESTION INTEGRAL DE LAS ORGANIZACIONES” realizado los días 16 y 17 de enero del 2012. El expositor invitado fue Dante Pesce, Director Ejecutivo de VINCULAR (Chile). VINCULAR es una consultora que destaca por su trabajo en investigaciones sobre responsabilidad social.

El objetivo del taller era socializar el proceso de construcción y legitimidad de la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social y presentar en detalle su contenido, sus características fundamentales y una aproximación inicial a su implementación en las organizaciones.

El contenido desarrollado en el Taller se detalla a continuación:

Antecedentes:

- Contexto Internacional del Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social.
- Fundamentos de la gestión de Responsabilidad Social y caso de negocio.
- Ruta de Integración de la Responsabilidad Social en la empresa/organización

Norma ISO 2600 de Responsabilidad Social

- ✓ Proceso de Elaboración de la ISO 26000
- ✓ Valor agregado de la Norma
- ✓ Principios Fundamentales
- ✓ Taller N° 1: Nivel de madurez empresarial en los Principios de ISO 26000
- ✓ Beneficios de utilizar ISO 26000
- ✓ Toma de conciencia e involucramiento con partes interesadas.

Contenido y Características de la Norma:

- ✓ Materias fundamentales
- ✓ Taller N°2: Diagnostico preliminar de alineamiento a ISO 26000
- ✓ Integración de la Responsabilidad Social en toda la organización
- ✓ Como comenzar a usar la Norma

#### **4.2.7 Identificación de las principales prácticas de RSE en las organizaciones Salvadoreñas**

La identificación de las principales prácticas de responsabilidad social empresarial en las organizaciones, según el estudio realizado por FUNDEMAS, se destaca:

- ✓ La formulación de códigos de ética y conducta.
- ✓ Derechos y obligaciones del trabajador.
- ✓ Evaluaciones de desempeño informal.
- ✓ Manejo en la reducción de costos de personal.

La pequeña empresa destaca en aspectos de salud, seguridad y condiciones de trabajo, con un nivel de cumplimiento moderado.

La mediana empresa sobresale en la estimulación a los empleados a que den recomendaciones de mejoras y es el tamaño de empresa dentro de la PYME la que más invierte en educación. En cuanto al medio ambiente, la mayor parte de empresarios de la PYME reportan que sus actividades no tienen ningún impacto en esa área. La mediana es la que informa en mayor proporción sobre los daños medioambientales de sus actividades económicas y productivas.

Por su parte, la mediana empresa participa en asociaciones y foros empresariales y un poco más de la tercera parte tiene definidas políticas internas anticorrupción.

#### **4.2.8 Evidencias de la Responsabilidad Social Empresarial en la Empresa Salvadoreña**

La Responsabilidad social empresarial en nuestro país a venido tomando auge en las empresas aunque sea de una forma parcial pero lo importante es la adopción de incursionar en esta nueva perspectiva

A continuación se presentan casos reales de empresas salvadoreñas, grandes, medianas, pequeñas y micro, que han incursionado en la ejecución de prácticas de responsabilidad social empresarial. Es de mencionar que los casos a describir fueron proporcionados por investigaciones realizadas por FUNDEMAS (Fundación Empresarial para la Acción Social) durante El proyecto denominado Inventario de indicadores de RSE en el Salvador

Los casos a describir cubrirán las siguientes áreas de la RSE:

1. Principios, valores éticos y gobernabilidad
2. Calidad de vida laboral
3. Medio Ambiente
4. Mercadeo
5. Comunidad
6. Política Pública

| Empresa                                                                                                       | Área                    | Practica de RSE                                                                                                                                           | Propósito                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EXPORTSAL S.A de C.V.                                                                                         | Política Pública        | Participación en Asociaciones Empresariales (Cámara de Comercio e Industria de El Salvador)                                                               | Búsqueda de diferentes mecanismos serios y creíbles para la aportación de ideas e incidir sobre el desarrollo del país; a través de la formulación de propuestas de índole económico, político y social como solución a los diversos problemas que aquejan a El Salvador. |
|                                                                                                               | Mercadeo                | Política de selección de proveedores                                                                                                                      | Contar con proveedores que faciliten materiales de la mejor, calidad, ya que la empresa Exportaciones Salvadoreñas S.A. de C.V. (EXPORSAL) se caracteriza por ser una empresa que vende en el exterior artesanías y hamacas de fina calidad.                              |
| <b>RESPUESTOS OMAR</b><br> | Calidad de vida laboral | Prestaciones laborales<br>Bono por resultados<br>Préstamos personales por emergencias<br>Ayuda para estudios<br>Orientación sobre tramites de jubilación. | Mejorar, de alguna forma, la calidad de vida de los/as trabajadores/as.                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                               | Mercadeo                | Atención cliente-reclamo                                                                                                                                  | Ofrecer productos de buena calidad a sus clientes por medio de la mejora a través de sus reclamos o quejas.                                                                                                                                                               |
|                                                                                                               | Política Pública        | Participación en Asociaciones o Foros Empresariales                                                                                                       | Ayudar y lograr incidir directamente en la formulación de soluciones a los problemas del país.                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                  |                         |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ASOCIACION DE PRODUCTORES DE ANIL DE EL SALVADOR                                                 | Medio Ambiente          | Programa de reciclaje                                                                                                                           | Buscar alternativas compatibles con el medio ambiente para el destino del rastrojo y aguas servidas generados durante el proceso de producción.                                                                                                                                                                                          |
| <p>CRIAVES</p>  | Calidad de vida laboral | Clínica Empresarial - Salud, seguridad y trabajo                                                                                                | Brindar una mejor cobertura médica a todos los empleados y empleadas del grupo empresarial (Plantel Sello de Oro, Granjas y Planta Incubadora); así como mayor comodidad y prontitud en la atención de todo el personal y de sus familias, quienes también tienen acceso a los servicios de la clínica médica habilitada por la empresa. |
|                                                                                                  | Calidad de vida laboral | Prestaciones laborales:<br>Aguinaldo adicional al de ley<br>Bonificación por productividad<br>Útiles escolares<br>Recreación y deporte<br>Otros | Mejorar, de alguna forma, la calidad de vida de los/as trabajadores/as. Asimismo, la empresa pretende motivar y estimular la eficiencia en las diferentes actividades que ellos/as realizan.                                                                                                                                             |
|                                                                                                  | Comunidad               | Programa de apoyo a la comunidad.                                                                                                               | Brindar apoyo a la comunidad en sus necesidades primarias, como la salud.                                                                                                                                                                                                                                                                |
| SUADISA S.A. DE C.V.                                                                             | Comunidad               | Programas de apoyo a la comunidad. Apoyo a Hogares CREA Sonsonate                                                                               | Brindar ayuda a la comunidad de Sonsonate como reconocimiento a la preferencia de su marca durante muchos años.                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                  |                         |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SANTANI S.A. DE C.V.                                                                                             | Calidad de vida laboral | Grupos a quienes se ofrecen oportunidades de empleo                                                               | Colaborar con instituciones en la resolución de problemas de interés nacional, particularmente, en entrelazar e integrar las instituciones de educación superior del país con la empresa privada, para que los y las jóvenes estudiantes puedan realizar sus prácticas laborales dentro de las empresas |
| <p>LA GEO</p>                 | Calidad de vida laboral | Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo                                                                         | Garantizar la vida, la salud, la integridad física, y bienestar de todos los empleados, contratistas, subcontratistas, clientes, proveedores y demás personas que visiten los centros de trabajo.                                                                                                       |
|                                                                                                                  | Medio Ambiente          | Energía limpia a base de fuentes renovables contribuyendo a la preservación del ecosistema y la vida del planeta. | Contribuir a preservar el ecosistema nacional, regional y mundial generando energía limpia a base de recursos renovables y amigables con el medio ambiente, mediante la optimización y aprovechamiento de las fuentes geotérmicas con que cuenta el país                                                |
| <p>VICKY SALON &amp; SPA</p>  | Calidad de vida laboral | Contratación de personas con discapacidad                                                                         | Ofrecer una oportunidad de empleo a personas que poseen algún tipo de discapacidad, de esta forma, se les brinda la oportunidad de desarrollarse profesionalmente y superarse como seres humanos.                                                                                                       |

ACAVISA S.A DE C.V.



|                                                        |                                                                         |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Principios, valores<br/>éticos y gobernabilidad</p> | <p>“Nuestros valores” -<br/>Divulgación<br/>de principios y valores</p> |  | <p>Que los empleados y<br/>empleadas de Acavisa,<br/>apliquen en todas sus<br/>acciones y decisiones<br/>los valores éticos bajo<br/>los cuales se rige toda<br/>la empresa: Integridad,<br/>responsabilidad, y<br/>espíritu de servicio.<br/>Siendo este el principal<br/>legado dejado por su<br/>fundador Don Carlos<br/>Avilés (Q.D.D.G.).</p>                          |
|                                                        | <p>Lugar de trabajo y<br/>derechos humanos</p>                          |  | <p>El sistema de<br/>evaluación del<br/>desempeño de ACAVISA<br/>tiene el objetivo de<br/>mejorar la eficiencia y<br/>los niveles de<br/>productividad de su<br/>personal, así como la<br/>agilidad y rapidez en<br/>ejecutar los procesos, y,<br/>por ende, mejorar el<br/>nivel de competitividad<br/>de la empresa.</p>                                                  |
|                                                        | <p>Calidad de vida laboral</p>                                          |  | <p>Mantener un buen<br/>ambiente de trabajo y<br/>resguardar la salud, la<br/>vida y la integridad<br/>física de los<br/>trabajadores (el<br/>elemento más<br/>importante de la<br/>empresa) es de vital<br/>importancia, ya que<br/>directa o<br/>indirectamente<br/>constituyen factores<br/>determinantes en los<br/>niveles de<br/>productividad de la<br/>empresa.</p> |
|                                                        | <p>Medio ambiente</p>                                                   |  | <p>Ningún accidente,<br/>ningún daño a las<br/>personas, ningún daño<br/>al medio ambiente.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                             |



## 4.3 MARCO LEGAL

### 4.3.1 La responsabilidad social empresarial: legislada o voluntaria

La Responsabilidad Social Empresarial comprende una nueva forma de gestionar las empresas, que nace a raíz de cambios sociales, económicos y ambientales y las exigencias del entorno, en el marco de una tendencia renovada de hacer negocios. En este tema en concreto, ha surgido la idea de una posible intervención política para lograr la regulación e implantación y certificaciones de responsabilidad social empresarial.

Así nos encontramos con dos posiciones: aquellos que apuestan por una autorregulación en esta nueva manera de proceder en el mundo de los negocios, basada en la responsabilidad ética y su propuesta es asumir este rol voluntariamente. Por otro lado, se encuentra el grupo que aboga por la regulación y reglamentación de obligaciones para con las empresas, que a su opinión podría lograrse una implementación efectiva de la responsabilidad social empresarial. Sin embargo, aquí surge el eterno debate entre la obligatoriedad forzada de cumplimiento de unos códigos de conducta y el adoptarlos por el propio convencimiento de las empresas.

La obligatoriedad puede resultar un tanto contraproducente por el hecho de que las empresas adoptarían una gestión de manera forzada. Esto podría conllevar a su uso como un simple instrumento de imagen, restando la esencia de uno de los elementos fundamentales de la responsabilidad social empresarial que es la aportación voluntaria de las empresas por encima de las regulaciones.

### 4.3.2 Leyes y normas vinculadas a la Responsabilidad Social Empresarial

Considerando que la primera práctica de responsabilidad social de las empresas es sin lugar a dudas, el estricto cumplimiento de la legislación vigente en el lugar donde la empresa desarrolla su negocio. En El Salvador existe una amplia y variada gama de normas y reglamentos laborales, que se encuentran detalladas en diferentes documentos como los son el Código Civil, Código de Familia, Código de Trabajo, Código Comercio, Código Penal, la Constitución de la República, la Ley de Organización y Funciones del Sector Trabajo y Previsión Social, Ley del Seguro Social, entre otros. A continuación se describen las diferentes normas o leyes de forma breve para cada una de las áreas de la responsabilidad social:

| Área de RSE             | Ley o Norma                                                                                                                                                                                |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Medio Ambiente          | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ley de protección del Medio Ambiente</li><li>▪ Normas de descarga en cuerpo receptor</li></ul>                                                     |
| Calidad de vida laboral | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Código de Trabajo</li><li>▪ Constitución de la Republica</li><li>▪ Ley del Seguro social</li><li>▪ Ley de seguridad e higiene industrial</li></ul> |

|                                    |                                                                                                                      |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Apoyo a la comunidad</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Donaciones (no está legislado en nuestro país)</li> </ul>                   |
| <b>Marketing</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ley de protección al consumidor al consumidor</li> </ul>                    |
| <b>Valores y Principios éticos</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ley de libre competencia</li> <li>▪ Códigos de ética empresarial</li> </ul> |

Continuación se describe cada uno de estas leyes:

### **Ley de protección del Medio Ambiente**

El objeto de esta ley es desarrollar las disposiciones de la Constitución de la República, que se refieren a la protección, conservación y recuperación del medio ambiente; el uso sostenible de los recursos naturales que permitan mejorar la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones; así como también, normar la gestión ambiental, pública y privada y la protección ambiental como obligación básica del Estado, los municipios y los habitantes en general; y asegurar la aplicación de los tratados o convenios internacionales celebrados por El Salvador en esta materia.

### **Código De Trabajo**

El código de trabajo es un instrumento que está directamente ligado al cumplimiento de las leyes laborales, el cual tiene por objeto principal, armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores.

A continuación se presentan los puntos que legisla el código de trabajo:

#### **Salud / bienestar laboral y prevención de riesgos laborales**

En el Código de Trabajo están definidas las prestaciones por enfermedades que gozan los trabajadores, entre las cuales se encuentran las prestaciones a que tienen derecho las mujeres embarazadas, las condiciones que debe proporcionar el patrono en cuanto a medidas de seguridad e higiene en el lugar de trabajo, para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus trabajadores, entre otras.

Se prohíbe a los patronos destinar mujeres embarazadas a trabajos que requieran esfuerzos físicos incompatibles con su estado. Los menores de catorce años y los que habiendo cumplido esa edad, sigan sometidos a la enseñanza obligatoria, no podrán ser ocupados en trabajo alguno, lo que en la realidad no se cumple. En cuanto a riesgos laborales, el Código de Trabajo lo tipifica como riesgos profesionales, identificándose a los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales a que están expuestos los trabajadores a causa, con ocasión, o por motivo del trabajo. En la práctica los trabajadores ejecutan tareas peligrosas e insalubres sin la debida protección de parte de los patronos.

## **Formación de sus trabajadores**

En el Código de Trabajo se define el trabajo de los aprendices, el contenido del contrato de aprendizaje, las obligaciones del patrono para con sus aprendices, las obligaciones de los aprendices, el régimen del seguro social obligatorio, el hecho de que los aprendices tienen los mismos derechos sindicales que los trabajadores. Todo patrono privado que ocupe de modo permanente diez o más trabajadores y las instituciones oficiales autónomas o semi – autónomas, tienen la obligación de elaborar un reglamento interno de trabajo, que contemple la formación de sus trabajadores, el cual deberá ser sometido a autorización del Director General de Trabajo, sin cuyo requisito no se considerará legítimo dicho reglamento; sin embargo, en la práctica es poco el porcentaje de empresas que poseen reglamento interno de trabajo tal como está establecido.

## **Participación de los trabajadores en la gestión (representación sindical)**

En el Código Trabajo Salvadoreño se reconocen las siguientes clases de sindicatos:

- a) De Gremio;
- b) De Empresa;
- c) De Industria;
- d) De Empresas varias; y
- e) De Trabajadores Independientes.

Pueden ingresar a un sindicato o participar en su constitución, los trabajadores mayores de catorce años de edad.

A pesar de la normativa, los empleadores despiden a sindicalistas y dirigentes sindicales, presionan a los trabajadores para que renuncien a su condición de afiliados a organizaciones sindicales, utilizan las suspensiones como un mecanismo que les permite castigar a los miembros de los sindicatos, y tildan a los trabajadores que tienen participación sindical probada o presumida como de “alborotadores,” discriminándolos en los procesos de contratación. En parte como consecuencia de este tipo de prácticas, sólo cerca del 5,3% del total de los trabajadores del país se encuentran sindicalizados.

El Código de Trabajo, art. 248: Los miembros de las Juntas Directivas de los sindicatos con personalidad jurídica o en vías de obtenerla no podrán ser despedidos, trasladados ni desmejorados en sus condiciones de trabajo.

Los empleadores han llegado a considerar los estándares en materia de derechos laborales como algo meramente opcional, tratando a las violaciones como algo que puede ser solucionado, en el caso de ser necesario, con pequeñas compensaciones financieras, que son asumidas como costos que deben ser pagados para poder hacer negocios. Desde la perspectiva de los trabajadores, esta situación resulta en el deterioro generalizado de toda actividad sindical, en un alto nivel de inseguridad laboral y, en ciertas ocasiones, en la pérdida de acceso a los seguros de salud y otros tipos de beneficios que les corresponden de acuerdo a las normativas legales vigentes. De esta manera, los trabajadores ven denegado su derecho a la libertad de asociación y severamente cercenado su derecho a la salud.

## **Ley de Sistema de Ahorro para Pensión**

### **CREACIÓN Y OBJETO**

El Sistema comprende un conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administran los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de Invalidez Común, Vejez y Muerte de acuerdo con esta Ley.

### **CARACTERÍSTICAS**

El Sistema tiene las siguientes características:

- a) Sus afiliados tendrán derecho al otorgamiento y pago de las pensiones de vejez, invalidez común y de sobrevivencia, que se determinan en la presente Ley.
- b) Las cotizaciones se destinarán a capitalización en la cuenta individual de ahorro para pensiones de cada afiliado, al pago de primas de seguros para atender el total o la proporción que corresponda, según el caso, de las pensiones de invalidez común y de sobrevivencia y al pago de la retribución por los servicios de administrar las cuentas y prestar los beneficios que señala la Ley.
- c) Las cuentas individuales de ahorro para pensiones serán administradas por las instituciones que se faculen para tal efecto, que se denominarán Instituciones Administradoras de Fondos de Pensiones y que en el texto de esta Ley se llamarán Instituciones Administradoras.

Las Instituciones Administradoras por medio de esta Ley son facultadas por el Estado para administrar el Sistema y estarán sujetas a la vigilancia y control del mismo por medio de la Superintendencia de Pensiones.

- d) Los afiliados del Sistema tendrán libertad para elegir y trasladarse entre las Instituciones Administradoras y, en su oportunidad, para seleccionar la modalidad de su pensión.
- e) Las cuentas individuales de ahorro para pensiones serán de propiedad exclusiva de cada afiliado al Sistema.
- f) Cada Institución Administradora, administrará un Fondo de Pensiones en adelante el Fondo, que se constituirá con el conjunto de las cuentas individuales de ahorro para pensiones, y estará separado del patrimonio de la Institución Administradora;
- g) Las Instituciones Administradoras deberán garantizar una rentabilidad mínima del fondo de pensiones que administren;
- h) El Estado aportará los recursos que sean necesarios para garantizar el pago de pensiones mínimas, cuando la capitalización de las cuentas individuales de ahorro para pensiones de los afiliados fuere insuficiente, siempre y cuando éstos cumplan las condiciones requeridas para tal efecto; e
- i) La afiliación al Sistema para los trabajadores del sector privado, público y municipal, es obligatoria e irrevocable según las disposiciones de la presente Ley.

### **FISCALIZACIÓN**

El Sistema es fiscalizado por la Superintendencia de Pensiones, de acuerdo a lo establecido en su Ley Orgánica y en esta Ley.

### **ROL DEL ESTADO**

El rol estatal dentro del Sistema de Pensiones tiene una doble naturaleza. En primer término, el Estado es responsable de la fiscalización y emisión de normas aplicables al funcionamiento del Sistema de Pensiones y para ello, la Ley establece la creación de la Superintendencia de Pensiones como el organismo especializado de supervisión. Otro rol fundamental desarrollado por el Estado es

respaldar el otorgamiento de Pensión Mínima a aquellos afiliados que por sus propios medios no sean capaces de acumular ahorros suficientes para garantizarse el pago de una pensión al menos igual a la mínima. Al otorgar este beneficio, el Estado asume un rol subsidiario directamente focalizado en aquellos trabajadores de menores ingresos, que merecen ser auxiliados solidariamente por toda la Sociedad.

### **MERCADO DE VALORES**

Los fondos de pensiones deben ser invertidos de acuerdo a la Ley a través de un Mercado de Valores. El objetivo principal que se busca con ello es que los ahorros de los trabajadores crezcan en virtud de la generación de rendimientos o ganancias. Esto es importante por cuanto que las pensiones y demás beneficios que recibirán en el futuro los trabajadores, depende en gran medida del dinero que acumule en su cuenta, siendo de gran relevancia, que se genere una rentabilidad adecuada sobre las inversiones realizadas.

Las inversiones de los fondos de pensiones se realizan siguiendo una normativa muy clara que exige el cumplimiento de requisitos mínimos de clasificación de riesgo y el cumplimiento de límites de inversión. El objetivo principal de que estas transacciones se realicen en mercados de valores organizados es precisamente garantizar la transparencia de las operaciones.

En la actualidad, los fondos acumulados por los trabajadores salvadoreños ascienden a más de \$ 2,700 millones, dinero que indiscutiblemente es un factor que dinamiza la operación del mercado bursátil y permite poner a disposición de potenciales emisores, recursos que pueden invertirse en proyectos productivos de mediano y largo plazo.

### **LOS EMPLEADORES**

Uno de los principales aportantes son los empleadores o "patronos", quienes tienen como obligación y rol principal aportar de sus fondos propios un ahorro importante que se deposita en cada una de las cuentas de los trabajadores que laboran para ellos. Este ahorro equivale al 6.75% del salario mensual, en otras palabras, alguien que devenga \$300.00 mensuales su empleador deberá aportar \$20.25 ( $\$300.00 \times 6.75\%$ ) también debe hacerlo llegar a la AFP por medio de una planilla para pagos previsionales.

Por lo antes expuesto se desprende un vínculo y relación con intereses comunes entre los empleadores - AFP, en donde el segundo busca convertirse en un asesor previsional y operativo. Es una práctica usual se proporcione por las administradoras diferentes servicios tales como charlas informativas y jubilatorias, asesoría operativa en la elaboración correcta de planillas, entrega de estados de cuenta al personal, afiliación de nuevos empleados, etc. De modo tal que la vigencia y fortalecimiento de la relación empleador-AFP es vital para una mejora continua y mayor eficiencia en la difusión de las obligaciones y beneficios que contempla esta ley.

### **LOS AFILIADOS**

Formalmente las funciones básicas de los trabajadores al interior de la Ley SAP se remiten primero a la afiliación por medio de un contrato con carácter vitalicio con la libertad de elegir su AFP, del acto anterior y en segundo lugar se origina la obligación de cotizar, actualmente es un máximo del 6.25% del salario mensual, el cual se divide un 3.25% que se destina a su Cuenta Individual de Ahorro para Pensiones (CIAP), un 1.3% al pago del seguro de invalidez y sobrevivencia y un 1.7% como precio máximo por la administración y manejo de la cuenta.

Dado que cada afiliado es propietario de su cuenta de ahorros, es importante que los trabajadores se interesen por darle seguimiento periódico al saldo que acumulan en la misma. Para ello cuentan con una Libreta de Ahorros y les es remitido semestralmente un Estado de Cuenta. Adicionalmente si así lo desean, pueden preguntar en las Agencias de la AFP en la que se encuentran afiliados, su saldo o cualquier consulta sobre el tema. Es muy importante que cada trabajador se cerciore periódicamente de que se estén aplicando correctamente en su cuenta las cotizaciones que realiza mes con mes.

## **Ley Del Seguro Social**

### **CREACION Y OBJETO**

Art. 1.- De acuerdo al Art. 186 de la Constitución se establece el Seguro Social obligatorio como una institución de Derecho Público, que realizará los fines de Seguridad Social que esta Ley determina.

Art. 2.- El Seguro Social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

- a) Enfermedad, accidente común;
- b) Accidente de Trabajo, enfermedad profesional;
- c) Maternidad;
- d) Invalidez;
- e) Vejez;
- f) Muerte; y
- g) Cesantía involuntaria.

Asimismo tendrán derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los Reglamentos.(4)

Art. 3.- El régimen del Seguro Social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración. Podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependen de un patrono.

Podrá exceptuarse únicamente la aplicación obligatoria del régimen del Seguro, a los trabajadores que obtengan un ingreso superior a una suma que determinará los reglamentos respectivos.

Sin embargo, será por medio de los reglamentos a que se refiere esta ley, que se determinará, en cada oportunidad, la época en que las diferentes clases de trabajadores se irán incorporando al régimen del Seguro.

## **Ley De Seguridad E Higiene Industrial**

Esta regula las condiciones de seguridad e higiene en que deberán ejecutar sus labores los trabajadores al servicio de patronos privados, del Estado, de los Municipios y de las Instituciones Oficiales Autónomas, y, para los efectos de ella, los tres últimos serán considerados como patronos respecto de los trabajadores cuyos servicios utilicen.

A continuación se presentan los artículos correspondientes a las obligaciones de los patronos y los trabajadores:

### **OBLIGACIONES DE LOS PATRONOS**

Art. 3.- Todo patrono debe adoptar y poner en práctica, en los lugares de trabajo, medidas adecuadas de seguridad e higiene para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus trabajadores, especialmente en lo relativo:

- a) a las operaciones y procesos de trabajo;
- b) al suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal;
- c) a las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales, y
- d) a la colocación y mantenimiento de resguardos y protecciones que aislen o prevengan de los peligros provenientes de las máquinas y de todo género de instalaciones.

Art. 4.- Los patronos deberán promover la capacitación de sus administradores, caporales y supervisores, en materia de seguridad e higiene del trabajo, y facilitar la formación y funcionamiento de comités de seguridad, pudiendo solicitar para ello la ayuda y el asesoramiento del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

Deberán asimismo colocar y mantener en lugares visibles, los avisos y carteles sobre seguridad e higiene que juzgue necesarios el Ministerio mencionado.

Deberán también someter a sus trabajadores, a exámenes médicos periódicos, para constatar su estado de salud y su aptitud para el trabajo.

Es también obligación de todo patrono, acatar y hacer cumplir las medidas que tiendan a prevenir el acaecimiento de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales.

Art. 5.- Se prohíbe a los patronos:

- a) poner o mantener en funcionamiento maquinaria-herramienta que no esté debidamente protegida en los puntos de transmisión de energía, en las partes móviles y en los puntos de operación; y.
- b) permitir la entrada al lugar de trabajo, de trabajadores en estado de ebriedad o bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante.

### **OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

Art. 6.- Todo trabajador estará obligado a cumplir con las normas sobre seguridad e higiene, y con las recomendaciones técnicas particulares, en lo que se refiere al uso y conservación del equipo de protección personal que le sea suministrado, a las operaciones y procesos de trabajo, y al uso y mantenimiento de las protecciones de maquinaria.

Estará también obligado a cumplir con todas aquellas indicaciones e instrucciones de su patrono que tengan por finalidad protegerle en su vida, salud e integridad corporal, y a someterse a los exámenes médicos ordenados por aquél.

Asimismo estará obligado a prestar toda su colaboración a los comités de seguridad.

Art. 7.- Se prohíbe a los trabajadores:

- a) dañar o destruir los resguardos y protecciones de máquinas e instalaciones, o removerlos de su sitio sin tomar las debidas precauciones;
- b) dañar, destruir o remover, avisos o advertencias sobre condiciones inseguras o insalubres;
- c) dañar o destruir los equipos de protección personal, o negarse a usarlos sin motivo justificado;
- d) impedir que se cumplan las medidas de seguridad en las operaciones y procesos de trabajo;
- e) hacer juegos o bromas que pongan en peligro su vida, salud o integridad corporal, o las de sus compañeros de trabajo;
- f) lubricar, limpiar o reparar máquinas en movimiento, a menos que sea absolutamente necesario y que se guarden todas las precauciones indicadas por el encargado de las máquinas;
- g) presentarse a sus labores o desempeñar las mismas en estado de ebriedad o bajo la influencia de un narcótico o droga enervante.

## **Ley De Protección Al Consumidor Al Consumidor**

### **OBJETO Y FINALIDAD**

El objeto de esta ley es proteger los derechos de los consumidores a fin de procurar el equilibrio, certeza y seguridad jurídica en sus relaciones con los proveedores. Así mismo tiene por objeto establecer el Sistema Nacional de Protección al Consumidor y la Defensoría del Consumidor como institución encargada de promover y desarrollar la protección de los consumidores, disponiendo su organización, competencia y sus relaciones con los órganos e instituciones del Estado y los particulares, cuando requiera coordinar su actuación.

### **ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Quedan sujetos a esta ley todos los consumidores y los proveedores, sean éstos personas naturales o jurídicas en cuanto a los actos jurídicos celebrados entre ellos, relativos a la distribución, depósito, venta, arrendamiento comercial o cualquier otra forma de comercialización de bienes o contratación de servicios.



## **SUJETOS DE LA LEY**

Para los efectos de la presente ley se entenderá por:

- a) Consumidor o Usuario: toda persona natural o jurídica que adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien, reciba oferta de los mismos, cualquiera que sea el carácter público o privado, individual o colectivo de quienes los producen, comercialicen, faciliten, suministren o expidan; y
- b) Proveedor: toda persona natural o jurídica, de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, suministro, construcción, distribución, alquiler, facilitación, comercialización o contratación de bienes, transformación, almacenamiento, transporte, así como de prestación de servicios a consumidores, mediante el pago de precio, tasa o tarifa. Para efectos de esta ley, también quedan sujetas las sociedades nulas, irregulares o de hecho, respondiendo solidariamente cualquiera de sus integrantes. Así mismo, será considerado proveedor, quien, en virtud de una eventual contratación comercial, entregue a título gratuito bienes o servicios.

## **DERECHOS BÁSICOS DE LOS CONSUMIDORES**

Sin perjuicio de los demás derechos que se deriven de la aplicación de otras leyes, los derechos básicos de los consumidores son los siguientes:

- a) Recibir del proveedor la información completa, precisa, veraz, clara y oportuna que determine las características de los productos y servicios a adquirir, así como también de los riesgos o efectos secundarios, si los hubiere; y de las condiciones de la contratación;
- b) Ser protegido contra la publicidad engañosa o falsa, en los términos establecidos en el inciso cuarto del Art. 31 de esta ley;
- c) Adquirir los bienes o servicios en las condiciones o términos que el proveedor ofertó públicamente;
- d) Ser educado e informado en materia de consumo, especialmente de lo establecido en el Art. 7, literal e) de esta ley; así como a agruparse en asociaciones de consumidores para la protección de sus intereses y a participar en el Sistema Nacional de Protección al Consumidor;
- e) La libertad de elección y trato igualitario en similares circunstancias, sin discriminación o abuso de ninguna clase;
- f) Ser protegido contra los riesgos de recibir productos o servicios que en condiciones normales o previsibles de utilización, pongan en peligro su vida, salud o integridad;
- g) Reclamar y recibir compensación en el caso de que los productos o servicios sean entregados en calidad, cantidad o forma diferente de la ofrecida, pudiendo elegir cualquiera de las siguientes opciones: la reparación del bien, exigir el cumplimiento de la oferta si esto fuere posible, a la reducción del precio, tasa o tarifa del bien o servicio, aceptar a cambio un producto o servicio diferente al ofrecido o la devolución de lo que hubiese pagado;

- h) Acceso a los órganos administrativos establecidos para ventilar los reclamos por violaciones a sus derechos, mediante un proceso simple, breve y gratuito;
- i) Defensa de sus derechos en procedimientos administrativos de solución de conflictos, con la inversión de la carga de la prueba a su favor, cuando se trate de la prestación de servicios públicos;
- j) Ser protegidos de prácticas abusivas y de la inclusión de cláusulas abusivas en los contratos;
- k) Reclamar por vía judicial o a través de los distintos medios alternativos de solución de conflictos, la reparación de daños y perjuicios sufridos por deficiencia, mala calidad o retraso en la entrega de los bienes o servicios adquiridos; y
- l) Lectura completa y explicaciones de todas las obligaciones y condiciones estipuladas en el contrato y sus anexos, a las cuales se comprometen cumplir las partes.

### **Ley De Libre Competencia**

El objeto de esta ley es el de promover, proteger y garantizar la competencia, mediante la prevención y eliminación de prácticas anticompetitivas que, manifestadas bajo cualquier forma limiten o restrinjan la competencia o impidan el acceso al mercado a cualquier agente económico, a efecto de incrementar la eficiencia económica y el bienestar de los consumidores.

Esta ley prohíbe los acuerdos, pactos, convenios, contratos entre competidores y no competidores, así como los actos entre competidores y no competidores cuyo objeto sea limitar o restringir la competencia o impedir el acceso al mercado a cualquier agente económico, en los términos y condiciones establecidos en la presente ley.

Son sujetos a las disposiciones de esta ley todos los agentes económicos, sean personas naturales, jurídicas, entidades estatales, municipales, empresas de participación estatal, asociaciones cooperativas, o cualquier otro organismo que tenga participación en las actividades económicas.

## **5. CAPITULO II: DIAGNOSTICO DEL ESTUDIO**

## 5.1 DEFINICION DE LOS ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.1.1 Requerimientos De Información

#### *Clasificación de la Información Requerida*

Ahora se establece cuales son los requisitos de la información a recopilar y por ende se determinan los alcances que la investigación tendrá en esta etapa.

- ***Determinar el grado de conocimiento que hay en las empresas respecto a la responsabilidad social empresarial y los beneficios que podría gozar si se gestionara correctamente dentro de la empresa.***
- ***Determinar el nivel de aplicación de responsabilidad social empresarial en las empresas.***
- ***Determinar el grado de compromiso que hay por parte de las empresas con respecto a la responsabilidad social empresarial.***
- ***Establecer cuáles son las prácticas de responsabilidad social empresarial que las empresas han realizado bajo el concepto de cada una de las áreas de la responsabilidad social empresarial.***
- ***Identificar las fortalezas y debilidades de las empresas en materia de responsabilidad social empresarial.***
- ***Conocer los intereses de los involucrados directos en cuanto a las prácticas de responsabilidad social empresarial.***
- ***Determinar el nivel de aceptación de las empresas para incluir prácticas de responsabilidad social empresarial en sus operaciones.***
- ***Detectar las necesidades de formación específica en materia de responsabilidad social empresarial de los integrantes de las empresas en las áreas principales.***

Lo anterior se abordara por medio de:

- ↳ Visitas a las empresas,
- ↳ Entrevistas con los empleadores,
- ↳ Entrevistas con los trabajadores,
- ↳ Entrevistas con la comunidad,
- ↳ Llenado de listas de chequeo,
- ↳ Observación directa,
- ↳ Fotografías y videos.

## 5.2 ESTABLECIMIENTOS DE GRUPOS DE INTERES A INVESTIGAR

Los involucrados en el diagnóstico conocidos también como grupos de interés se detallan a continuación:

- **Accionistas y Gerencia General.**

En el caso de los empresarios, dueños o encargados de las empresas se pretende pasar una encuesta en la cual se recabara información que permita conocer el nivel de conocimiento y aplicación de prácticas en la empresa en materia de responsabilidad social empresarial, cuál es el grado de compromiso que hay con respecto a esta filosofía de responsabilidad social empresarial o hasta qué punto estaría dispuesta la empresa a gestionar las prácticas de responsabilidad social empresarial que le pudiesen estar solicitando, ya sean los empleados, comunidad o demás con las que ésta se involucrada.

- **Empleados.**

Para analizar a los empleados se hará uso de una encuesta, en la cual se le harán preguntas relacionadas a cuáles son las expectativas que tienen de la empresa en materia de responsabilidad social empresarial y el grado de cumplimiento de estas.

- **Comunidad.**

Para analizar a la comunidad se hará uso de una entrevista estructurada, en la cual se le harán preguntas relacionadas a cuáles han sido sus quejas o peticiones más frecuentes para con las empresas.

- **Empresas líderes con sistemas de aplicación de responsabilidad social empresarial afiliadas a FUNDEMAS.**

Con el fin de tener conocimiento los esfuerzos desarrollados actualmente en materia de responsabilidad social empresarial en las empresas afiliadas a FUNDEMAS se deberá realizar una entrevista que nos permita lograr dicho objetivo.

## 5.3 FORMULACIÓN DE HIPOTESIS

Las hipótesis son las guías para una investigación e indican lo que se trata de probar y se pueden definir como explicaciones tentativas del fenómeno investigado; deben ser formuladas a manera de proposiciones. De hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación. Cabe señalar que en nuestra vida cotidiana constantemente elaboramos hipótesis acerca de muchas cosas y luego indagamos su veracidad.

Las hipótesis no necesariamente son verdaderas; pueden o no serlo, pueden o no comprobarse con hechos. Son explicaciones tentativas, no los hechos en sí. El investigador al formularlas no puede asegurar que vayan a comprobarse. Dentro de la investigación científica, las hipótesis son proposiciones tentativas acerca de las relaciones entre dos o más variables y se apoyan en conocimientos organizados y sistematizados. Toda hipótesis relaciona dos o más variables.

### 5.3.1 Variables

Una variable es una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse. Ejemplos de variables son el sexo, la motivación intrínseca hacia el trabajo, el atractivo físico, el aprendizaje de conceptos, el conocimiento de historia, la religión, la agresividad verbal, la personalidad autoritaria y la exposición a una campaña de propaganda política. Es decir, la variable se aplica a un grupo de personas u objetos, los cuales pueden adquirir diversos valores respecto a la variable; por ejemplo

- a) La inteligencia: las personas pueden clasificarse de acuerdo con su inteligencia, no todas las personas poseen el mismo nivel de inteligencia, varían en ello.
- b) La ideología de la prensa: no todos los periódicos manifiestan a través de su contenido la misma ideología.

### 5.3.2 Relación de las hipótesis con los objetivos de investigación

Las hipótesis proponen tentativamente las respuestas a las preguntas de investigación, la relación entre ambas es directa e íntima. Las hipótesis relevan a los objetivos y preguntas de investigación para guiar el estudio. Por ello, como se puntualizará más adelante, las hipótesis comúnmente surgen de los objetivos y preguntas de investigación, una vez que éstas han sido reevaluadas a raíz de la revisión de la literatura.

### 5.3.3 Origen de las hipótesis:

Es natural que las hipótesis surjan del planteamiento del problema que, si es necesario se replantea a raíz de la revisión de la literatura. Es decir, provienen de la revisión misma de la literatura (de la teoría adoptada o la perspectiva teórica desarrollada). Las hipótesis pueden surgir de un postulado, de una teoría, del análisis de ésta, de generalizaciones empíricas pertinentes al problema de investigación y de estudios revisados o antecedentes consultados.

### 5.6.4 Tipos de hipótesis:

Existen diversas formas de clasificar las hipótesis, pero se usara para este estudio la clasificación siguiente: 1) hipótesis de investigación, 2) hipótesis nulas 3) hipótesis alternativas y 4) hipótesis estadísticas.

## **1. Hipótesis de Investigación**

Estas podrían definirse como "proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables y que cumplen con cinco requisitos ":

1. Las hipótesis deben referirse a una situación real.
2. Los términos de la hipótesis tienen que ser comprensibles, precisos y lo más concreto posible.
3. La relación entre variables propuesta por una hipótesis debe ser clara y verosímil (lógica).
4. Los términos de la hipótesis y la relación planteada entre ellos, deben poder ser observados y medidos, o sea tener referentes en la realidad.
5. Las hipótesis deben estar relacionadas con técnicas disponibles para probarlas

Se les suele simbolizar como  $H_i$ , ó  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ , etc. (si son varias) y también se les denomina hipótesis de trabajo. A su vez, las hipótesis de investigación pueden ser:

### ***1.1 Hipótesis descriptivas del valor o dato pronosticado***

Las hipótesis de este tipo se utilizan a veces en estudios descriptivos. Pero cabe comentar que no en todas las investigaciones descriptivas se formulan hipótesis o que éstas son afirmaciones más generales ("La inflación del próximo semestre no será superior a 0.2%", "Durante este año, los presupuestos de publicidad se incrementarán entre un 50 y un 60%", "La motivación extrínseca de los obreros de las plantas de las zonas industriales disminuirá", etc.).

### ***1.2 Hipótesis Correlacionales***

Éstas especifican las relaciones entre dos o más variables. Corresponden a los estudios correlacionales y pueden establecer la asociación entre dos variables (ej: "La inteligencia está relacionada con la memoria"). A mayor autoestima, habrá menor temor al éxito. (Aquí la hipótesis nos señala que, cuando una variable aumenta, la otra disminuye; y si ésta disminuye, aquélla aumenta.)

### ***1.3 Hipótesis de la diferencia entre grupos***

Estas hipótesis se formulan en investigaciones dirigidas a comparar grupos. Por ejemplo, supongamos que un publicista piensa que un comercial televisivo en blanco y negro, cuya finalidad es persuadir a los adolescentes que comienzan a fumar cigarrillos para que dejen de fumar, tiene una eficacia diferente que uno en color. Su pregunta de investigación podría ser: ¿es más eficaz un comercial televisivo en blanco y negro que uno en color, cuyo mensaje es persuadir a los adolescentes que comienzan a fumar cigarrillos para que dejen de hacerlo? Y su hipótesis podría quedar formulada así:  $H_1$ : "El efecto persuasivo para dejar de fumar no será igual en los adolescentes que vean la versión del comercial televisivo a color que en los adolescentes que vean la versión del comercial en blanco y negro".

### ***1.4 Hipótesis que establecen relaciones de causalidad***

Este tipo de hipótesis no solamente afirman las relaciones entre dos o más variables y cómo se dan dichas relaciones, sino que además proponen un "sentido de entendimiento" de ellas. Este sentido puede ser más o menos completo, dependiendo del número de variables que se incluyan, pero todas estas hipótesis establecen relaciones de causa - efecto. Ej:  $H_1$ : "La desintegración familiar de los padres provoca baja autoestima en los hijos". En el ejemplo, además de establecerse una relación entre las variables, se propone la causalidad de esa relación.

## 2 Hipótesis Nulas

Las hipótesis nulas son, en un sentido, el reverso de las hipótesis de investigación. También constituyen proposiciones acerca de la relación entre variables solamente que sirven para refutar o negar lo que afirma la hipótesis de investigación. Por ejemplo, si la hipótesis de investigación propone: "Los adolescentes le atribuyen más importancia al atractivo físico en sus relaciones heterosexuales que las mujeres", la nula postularía: "Los jóvenes no le atribuyen más importancia al atractivo físico en sus relaciones heterosexuales que las adolescentes".

## 3 Hipótesis Alternativas

Como su nombre lo indica, son posibilidades alternativas " ante las hipótesis de investigación y nula. Ofrecen otra descripción o explicación distintas a las que proporcionan estos tipos de hipótesis. Por ejemplo, si la hipótesis de investigación establece: "Esta silla es roja", la nula afirmará: "Esta silla no es roja", y podrían formularse una o más hipótesis alternativas: "Esta silla es azul", "Esta silla es verde", "Esta silla es amarilla", etc. Cada una constituye una descripción distinta a las que proporcionan las hipótesis de investigación y nula. Las hipótesis alternativas se simbolizan como  $H_a$  y sólo pueden formularse cuando efectivamente hay otras posibilidades adicionales a las hipótesis de investigación y nula. De ser así, no pueden existir.

## 4 Hipótesis Estadísticas

Las hipótesis estadísticas son la transformación de las hipótesis de investigación, nulas y alternativas en símbolos estadísticos. Se pueden formular solamente cuando los datos del estudio que se van a recolectar y analizar para probar o rechazar las hipótesis son cuantitativos (números, porcentajes, promedios). Es decir, el investigador traduce su hipótesis de investigación y su hipótesis nula (y cuando se formulan hipótesis alternativas, también éstas) en términos estadísticos. Básicamente hay tres tipos de hipótesis estadística, que corresponden a clasificaciones de las hipótesis de investigación y nula: 1) de estimación, 2) de correlación y 3) de diferencias de medias.

### 5.3.5 Selección De Los Tipos De Hipótesis A Utilizar

Habrá que iniciar haciéndose la pregunta ¿en una investigación se formulan las hipótesis de investigación, nula, alternativa y estadística?, la respuesta será que no hay reglas universales, ni siquiera consenso entre los investigadores al respecto. Se puede leer en un artículo de una revista científica un reporte de investigación donde sólo se establece la hipótesis de investigación; y, en esa misma revista, leer otro artículo en donde únicamente se establece la hipótesis nula; un tercer artículo en el cual se pueden leer solamente las hipótesis estadísticas de investigación y nula (o nada más una de ellas); un cuarto artículo que contiene la hipótesis de investigación y las alternativas traducidas en términos estadísticos; un quinto artículo donde aparecen las hipótesis de investigación, nulas y alternativas, con sus hipótesis estadísticas correspondientes. Esta situación es similar en los reportes presentados por un investigador o una empresa dedicada a la investigación. Igualmente ocurre en tesis, estudios de divulgación popular, reportes de investigación gubernamental, disertaciones doctorales, libros y otras formas para presentar estudios y análisis de muy diversos tipos. Dados los puntos anteriores y para simplificar el estudio, *basado en el hecho que las empresas no manejaran los mismos datos o al menos no se podrán obtener datos equivalentes en todas las empresas se ha decidió limitar el uso de hipótesis de los siguientes tipos:*

- **HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**
- **HIPÓTESIS ALTERNATIVAS**



### 5.3.6 Sistema de Hipótesis

#### **HIPOTESIS GENERALES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS ORGANIZACIONES**

##### **(SE VALIDARAN MEDIANTE ENCUESTA A ACCIONISTAS)**

- ✓ En más del 80% de las empresas el recurso humano carece de conocimientos básicos de responsabilidad social empresarial y los beneficios que esta conlleva.
- ✓ Menos del 20% de las empresas cuentan con un empleado responsable que exclusivamente o dentro de otras funciones deba velar por la responsabilidad social empresarial.
- ✓ Actualmente más de un 90% de las empresas realizan actividades vinculadas con la responsabilidad social empresarial con el fin de cumplir únicamente con requisitos legales.
- ✓ Menos del 30% de las empresas tiene identificado sus grupos de interés y las expectativas de estos respecto a su desempeño empresarial.
- ✓ Solamente un 10% de las empresas conocen la NORMA ISO 2600 y la facilidad que esta brinda para aplicar Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones.

#### **HIPOTESIS DEL AREA DE MERCADEO RESPONSABLE**

##### **(SE VALIDARAN MEDIANTE ENCUESTA A GERENCIA GENERAL)**

- ✓ Al menos un 70% de las empresas cuentan con un código de prácticas profesionales que les permite garantizar y brindar a los consumidores productos de acuerdo a las expectativas de estos y a precios justos.
- ✓ Solamente el 5% de las empresas tienen establecido un sistema para recolección de quejas, reclamos y sugerencias de los clientes, con el fin de analizar y poner en marcha las acciones de mejora derivadas de dichas aportaciones recolectadas.

#### **HIPOTESIS DEL AREA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL**

##### **(SE VALIDARAN MEDIANTE ENCUESTA A GERENCIA GENERAL)**

- ✓ Ninguna empresa salvadoreña contrata menores de edad para laborar.
- ✓ El 90% de las empresas posee un ambiente de trabajo libre de acoso, abuso o castigo corporal de cualquier índole.
- ✓ Al menos el 90% de las empresas brinda a sus empleados todas las prestaciones de ley requeridas.
- ✓ En el 25% de las empresas las horas trabajadas cada día y los días de trabajo cada semana exceden los límites legales.
- ✓ Actualmente más del 90% de las empresas se encuentran en condiciones que son motivos de infracción al no contar con un programa de gestión de seguridad ocupacional acorde a la Ley General de Prevención de riesgos en los lugares de trabajo.
- ✓ Menos de un 10% de las empresas cuentan programa de divulgación de normas y procedimientos para la prevención de accidentes laborales.
- ✓ Al menor un 5% de las empresas cuentan con una política de contratación de personal desfavorecido o en riesgo de exclusión social.

- ✓ El 50% de las empresas se preocupan por los aspectos relacionados con la igualdad de género por medio de un plan de igualdad de oportunidades entre hombre y mujeres.
- ✓ Solamente el 5% de las empresas cuenta con un sistema de determinación de salarios, criterios de revisión salarial y medición de la satisfacción de los trabajadores respecto a este ámbito.

**HIPOTESIS DE PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE  
(SE VALIDARAN MEDIANTE ENCUESTA A GERENCIA GENERAL)**

- ✓ Solamente el 15% de las empresas cuenta con una política ambiental que es conocida por todas las personas de la empresa.
- ✓ Las empresas no poseen un sistema de gestión ambiental con políticas definidas.
- ✓ Actualmente solo un 5% de las empresas invierte en actividades de formación ambiental para el personal de la misma, orientándolos a políticas y metas concretas en este tema.
- ✓ El 80% de las empresas se preocupa por la optimización de los recursos naturales que consume en sus procesos y utilizan indicadores para el control u la reducción del consumo de estos.

**HIPOTESIS DE APOYO A LA COMUNIDAD  
(SE VALIDARAN MEDIANTE ENCUESTA A ACCIONISTAS)**

- ✓ Solamente el 5% de las empresas poseen actividades de apoyo a las comunidades.
- ✓ Al menos 60% de las empresas realiza actividades que afectan la tranquilidad, salud y bienestar de las comunidades aledañas.
- ✓ Al menos un 5% de las empresas se coordina con instituciones públicas o privadas para realizar actividades de apoyo a la sociedad.

**HIPOTESIS DE COMPORTAMIENTO ETICO  
(SE VALIDARAN MEDIANTE ENCUESTA A ACCIONISTAS)**

- ✓ El 10% de las empresas tiene claramente definida su misión, visión, normas, políticas y valores éticos, que les sirven de pautas o directrices de comportamiento para todo el personal de la empresa.
- ✓ El 10% de las empresas poseen un programa de comunicación de su misión, visión, normas, políticas y valores éticos que les permite que todo el personal de la empresa los conozcan.
- ✓ El 90% de las empresas cumple con las prestaciones legales que debe brindarle a sus empleados.

### **5.3.7 Criterios de Validación de las Hipótesis**

Es necesario aclarar que las hipótesis serán sometidas a prueba para determinar si son apoyadas o refutadas de acuerdo con lo que el investigador observa. De hecho, para esto se formulan. Ahora bien, en realidad no se puede probar que una hipótesis sea verdadera o falsa, sino argumentar que fue apoyada o no de acuerdo con ciertos datos obtenidos en una investigación particular. Desde el punto de vista técnico, no se acepta una hipótesis a través de un estudio, sino que se aporta evidencia en su favor o en su contra. Cuantas más investigaciones apoyen una hipótesis, más credibilidad tendrá; y por supuesto es válida para el contexto (lugar, tiempo y sujetos u objetos) en el cual se comprobó. Al menos lo es probabilísticamente. Las hipótesis se someten a prueba en la realidad aplicando un diseño de investigación, recolectando datos a través de uno o varios instrumentos de medición y analizando e interpretando dichos datos.

En el caso particular de este estudio se aceptaran o rechazarán las hipótesis en base a los datos recolectados por medio de los instrumentos elaborados para tal fin, cada hipótesis se apoyará en un grupo de preguntas de los instrumentos con las cuales serán aceptadas o rechazadas, se elaborará al final del estudio un detalle de la hipótesis elaborada y los gráficos resultantes de las encuestas que permitan aceptarla o rechazarla.

## 5.4 SELECCIÓN DEL TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente estudio, se necesita contar con información precisa, objetiva y oportuna que permita proyectar una visión clara de la situación actual de las empresas respecto a la responsabilidad social empresarial. Para ello, se recurre a fuentes de información primaria y secundaria que aporten elementos clave para el desarrollo de la investigación.

### 5.4.1 Tipos de Estudios de Investigación

Una investigación se puede dividir en cuatro tipos de estudio; exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos. Esta clasificación es importante porque de esto depende la estrategia de investigación; aunque, en la práctica, cualquier estudio puede incluir elementos de más de una de estas cuatro clases de investigación. A continuación se describe los cuatro tipos de investigación.

- **Estudio Exploratorio**

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado anteriormente. Es decir, cuando la investigación bibliográfica reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio. Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas específicos, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables.

- **Estudio Descriptivo**

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Este método identifica las características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. De acuerdo con los objetivos planteados, el investigador señala el tipo de descripción que se propone realizar. Acude a técnicas específicas en la recolección de información, como: • La observación • Las entrevistas y • Los cuestionarios. La mayoría de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información, la cual es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

- **Estudio Correlacional**

Este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables (en un concepto particular). En ocasiones se analiza la relación entre dos variables, lo que podría representarse como x-y; pero frecuentemente se ubican en el estudio relaciones entre tres o más variables. Los estudios correlacionales miden si dos o más variables están relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. Se puede observar que un estudio correlacional implica un estudio descriptivo, debido a la descripción o medición de las variables que se desean correlacionar.

- **Estudio Explicativo**

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, el interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este, o porque dos o más variables están relacionadas. Las investigaciones explicativas son más estructuradas que las demás clases de estudios y de hecho implican los propósitos de estas (exploración, descripción y correlación), además que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno al que hacen referencia.

#### **5.4.2 Elección del Tipo de Estudio que se Realizará.**

En base a los dos criterios que determinan el tipo de estudio que se debe realizar en la investigación los cuales son el *estado de conocimiento del tema* y el *enfoque del estudio*, se llega a la conclusión que *para el desarrollo de la presente* trabajo de graduación **se realizará una combinación de un estudio exploratorio y un estudio descriptivo**. En primer lugar, es necesario realizar un estudio exploratorio puesto que la información secundaria nos revela que no hay estudios previos sobre la aplicación de la norma ISO 26000 en nuestro país, esto debido a que es una norma recientemente publicada por la Organización Internacional de estandarización (ISO). En segundo lugar, la información secundaria nos revela ideas vagamente vinculadas con el problema de investigación por tanto el estudio, servirá para familiarizarse con aspectos relacionados al conocimiento y aplicación de la Norma ISO 26000. Se necesita desarrollar un estudio descriptivo puesto que se pretende conocer las expectativas de cada uno de los grupos de interés de una empresa, para poder llegar a establecer propuestas encaminadas a la satisfacción de las mismas. Para desarrollar el estudio es preciso utilizar diferentes técnicas de investigación tales como: entrevistas, observación directa y consulta bibliográfica.

#### **5.4.3 Tipos de Diseño de Investigación**

El diseño de investigación puede ser de dos tipos: experimental y no experimental. A continuación se hace una breve descripción de las características principales de estos tipos de investigación:

- **Investigación Experimental**

En un experimento, el investigador construye deliberadamente una situación a la que son expuestos varios individuos. Esta situación consiste en recibir un tratamiento, condición o estímulo bajo determinadas circunstancias, para después realizar los efectos de la exposición o aplicación de dicho tratamiento o condición. Se puede decir que en un experimento se construye una realidad.

- **Investigación No Experimental**

Es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger (1979): "La investigación no experimental o ex post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar de forma aleatoria a los sujetos o las

condiciones.” En este tipo de investigación, las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. En síntesis, la investigación no experimental es investigación sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural. Existen diversos criterios para clasificar a la investigación no experimental, sin embargo, vamos a considerar la siguiente manera de clasificar a dicha investigación: Por su dimensión temporal o el número de momentos o puntos en el tiempo en los cuales se recolectan datos. En algunas ocasiones la investigación se centra en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado, o bien en cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo, en estos casos el diseño apropiado (bajo un enfoque no experimental) es el transversal o transeccional.

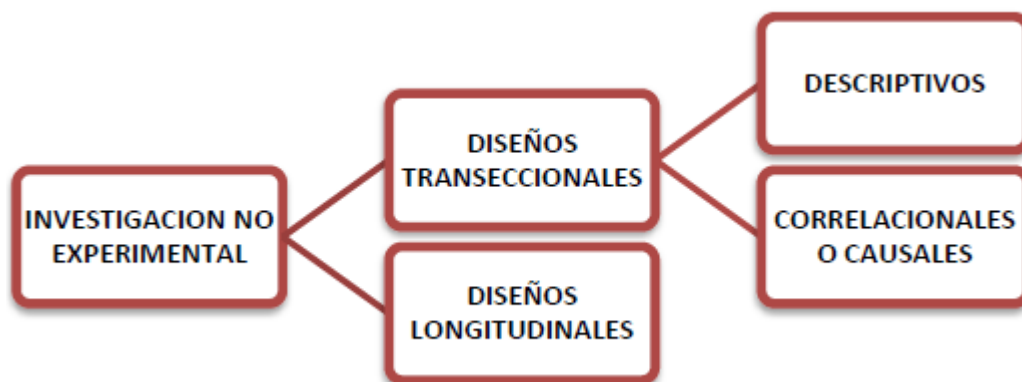
En cambio, otras veces la investigación se centra en estudiar cómo evoluciona o cambia una o más variables o las relaciones entre éstas. En situaciones como ésta el diseño apropiado (bajo un enfoque no experimental) es el longitudinal.

Es decir, los diseños no experimentales se pueden clasificar en:

- a) Transeccionales.
- b) Longitudinales.

#### ***Diseño Transeccional o Transversal.***

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, es como tomar una fotografía de algo que sucede. Por ejemplo, investigar el número de empleados, desempleados y subempleados en una ciudad en cierto momento. O bien, determinar el nivel de escolaridad de los trabajadores de un sindicato —en un punto en el tiempo. O tal vez, analizar la relación entre la autoestima y el temor de logro en un grupo de atletas de pista (en determinado momento). Los diseños transeccionales se pueden dividir en dos grupos: Descriptivos y Correlacionales o Causales como se muestra a continuación:



### **TRANSECCIONALES DESCRIPTIVOS**

Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o –generalmente– más variables y proporcionar su descripción. Son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos que cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas.

### **TRANSECCIONALES CORRELACIONALES O CAUSALES**

Los diseños Transeccionales Correlacionales/Causales tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino de sus relaciones, sean éstas puramente Correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado.

#### **5.4.4 Elección del tipo de Investigación que se utilizara**

Tomando como referencia las bases conceptuales anteriores para respaldar la decisión de utilizar un tipo de investigación adecuado se puede decir que en el presente estudio el tipo de investigación a realizar *es no experimental*, debido a que no se manipulan las variables que se pretenden medir, ni se pretende construir o diseñar situaciones específicas para analizar los resultados. Además, la investigación, es del tipo transeccional descriptiva, ya que el estudio se enfoca a describir la situación actual de las empresas respecto al conocimiento y aplicación de la responsabilidad social empresarial.

## 5.5 SELECCIÓN DE LAS UNIDADES DE ESTUDIO Y DE LA MUESTRA

El propósito de un estudio estadístico suele ser extraer conclusiones acerca de la naturaleza de una población. Al ser la población grande y no poder ser estudiada en su integridad en la mayoría de los casos, las conclusiones obtenidas deben basarse en el examen de solamente una parte de ésta, lo que llevara, en primer lugar a la justificación, necesidad y definición de las diferentes técnicas de muestreo.

### 5.5.1 Conceptos Básicos

Antes de entrar en mayores detalles sobre las técnicas estadísticas que se podrán utilizar será necesario primero definir algunos conceptos fundamentales en estadística.

- **Universo o Población:** Estadísticamente se define como un conjunto de individuos o de objetos que poseen una o varias características comunes. No se refiere esta definición únicamente a los seres vivientes; una población puede estar constituida por los habitantes de un país por los peces de un estanque, así como por los establecimientos comerciales de un barrio, las unidades de vivienda de una ciudad, o el número de empresas en una determinada área.
- **Muestra:** En términos estadísticos, la muestra es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. Se obtiene con la finalidad de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de la población. La muestra es en esencia, un subgrupo de la población, es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se llama población. En la práctica, estudiar todos y cada uno de los elementos que conforman la población no es aconsejable, ya sea por la poca disponibilidad de recursos, por la homogeneidad de sus elementos, porque a veces es necesario destruir lo que se está midiendo, por ser demasiado grande el número de sus componentes o no se pueden controlar; por eso se recurre al análisis de los elementos de una muestra con el fin de hacer inferencias respecto al total de la población.
- **Encuesta:** Recaudación sistemática de información acerca de una población definida para estudiar sus características, a través del juego de formularios aplicados sobre una muestra de unidades de población. La encuesta constituye así la base del sistema de información estadística, permitiendo proporcionar datos completos y fiables.
- **Estadística Descriptiva:** Es la ciencia que analiza, organiza, recopila e interpreta información cualitativa en gráficas o tablas y se encarga de establecer los parámetros que definen una población.



- **Estadística Inferencial:** Es el tipo de estadística que interpreta la información de tal manera que nos pueda llevar a sacar conclusiones válidas, a partir del estudio de una muestra.

### 5.5.2 Definición de la Unidad de Observación y de la Unidad de Medida

La **Unidad de Observación o de Estudio**, entendida como cada uno de los elementos constituyentes de la población estudiada, debe definirse previamente, resaltando todas sus características; pues, al fin de cuentas, es a ellas a las que se les hará la medición. La unidad de observación puede estar constituida por uno o varios individuos u objetos y denominarse respectivamente simple o compleja. El criterio sobre la unidad de medición debe ser previamente definido y unificado por todo el equipo de investigación. Si se trata de medidas de longitud, volumen, peso, etc., debe establecerse bajo qué unidad se tomarán las observaciones ya sea en metros, pulgadas, libras, kilogramos, etc. Asociado a la unidad de medida, deben establecerse los criterios sobre las condiciones en las cuales se ha de efectuar la toma de la información.

#### Determinación para el estudio

Para el diagnóstico que se está realizando se ha decidido seleccionar como unidad de estudio **a cada una de las empresas que entren en la clasificación CIU D-21 (Fabricación de papel y cartón)**, esto según el registro existente para el 2009 en la DYGESTYC al ser la base de datos mas extensa y detallada encontrada en las diferentes entidades visitadas. Mediante este proyecto se pretende brindar a las empresas afiliadas a FUNDEMAS una guía que contenga las líneas generales para la implementación de una filosofía de responsabilidad social empresarial mediante la NORMA ISO 26000, los criterios tomados en cuenta para la selección de la unidad de estudio fueron:

1. **Norma ISO 26000:** La norma establece que puede ser aplicada en cualquier tipo de empresa sin tomar en cuenta su actividad económica o tamaño.
2. **Grado de Aplicación de responsabilidad social empresarial.** De acuerdo al estudio “Situación actual de la responsabilidad social empresarial en El Salvador” realizado por FUNDEMAS en el 2007 solamente un 10.2% de las empresas pertenecientes a la industria de papel y cartón a nivel nacional ha logrado incorporar a su gestión empresarial la responsabilidad social empresarial siendo este uno de los rubros con menor grado de aplicación de RSE.
3. **Accesibilidad para brindar información y validar la aplicabilidad del proyecto.** Para poder realizar la validación de la guía de implementación de responsabilidad social empresarial se cuenta con el apoyo de una empresa perteneciente al rubro de papel y cartón del país, dicha empresa brindara la información y los recursos requeridos para dicha validación.
4. **Integralidad de la Cadena de valor.** La cadena de valor de la Industria de papel y cartón permite ejemplificar de forma integral cada una de las líneas de trabajo de la responsabilidad social, logrando así generar un alcance amplio del proyecto ya que no solamente se brindara una guía para

la industria de papel y cartón sino que esta podrá ser útil también para empresas pertenecientes a cualquier otro rubro económico

**5. Importancia económica para el país.** La industria de papel y cartón es una gran generadora de empleo y participa de manera importante en la creación del Producto Interno Bruto de El Salvador.

### 5.5.3 Delimitación del Universo de Estudio

Una vez definida la unidad de estudio es necesario definir hasta donde se llegara a considerar una unidad de observación como perteneciente a este estudio, delimitar el universo es de vital importancia en el estudio por varias razones: Si el universo se considera erróneamente muy pequeño existirían variables dentro de la investigación que se queden fuera al no considerar unidades que posean ciertas características únicas o al menos distintas a las delimitadas por el universo considerado en ese momento. Si el universo se considera demasiado grande encarecerá los costos de la investigación sin mencionar que el tiempo para la obtención de resultados será mayor y también podría generarse sesgo de los datos al encontrar datos que están fuera del contexto realmente deseado.

Para la delimitación del universo se toma como referencia el listado de empresas de la base de datos de la DIGESTYC ya que según las fuentes de datos secundarias consultadas es la más detallada y extensa. El detalle de la distribución es como sigue:

| No | Nombre Comercial                               | Razon Social                                   | Dirección                                                | Telefono  | Fax       |
|----|------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| 1  | INVERSIONES LUZ DE MARIA ,S.A DE C.V           | INVERSIONES LUZ DE MARIA ,S.A DE C.V           | CENTRO INDUSTRIAL SANTA ELENA # 1 BLVD. SIEMENS          | 2289-3321 | 2289-3321 |
| 2  | KIMBERLY-CLARK DE CENTRO AMERICA ,S.A          | KIMBERLY-CLARK DE CENTRO AMERICA ,S.A          | KM. 32 1/2, CARRETERA A SAN JUAN OPICO                   | 2319-4570 | 2319-4516 |
| 3  | ALAS DORADAS, S.A. DE C.V.                     | ALAS DORADAS, S.A. DE C.V.                     | KM. 27½ CARRET. A SANTA ANA                              | 2304-2200 | 2304-2299 |
| 4  | UNIPACK, S.A. DE C.V.                          | UNIPACK, S.A. DE C.V.                          | ZONA FRANCA SAN BARTOLO POL. "C" # 3-4                   | 2254-2000 |           |
| 5  | CARTONERA CENTROAMERICANA, S. A DE C. V.       | CARTONERA CENTROAMERICANA, S. A. DE C. V.      | BOULEVARD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 8½                   | 2249-2100 | 2294-1785 |
| 6  | PAPELERA INTERNACIONAL EL SALVADOR S.A DE C.V. | PAPELERA INTERNACIONAL EL SALVADOR S.A DE C.V. | KM. 17 A QUEZALTEPEQUE REDONDEL INTEGRACION FLEXIBODEGAS | 2228-1590 |           |

|    |                                               |                                               |                                                                                        |           |           |
|----|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| 7  | CELOPRINT DE EL SALVADOR, S.A.                | CELOPRINT DE EL SALVADOR, S.A.                | BOULEVAR DEL EJERCITO NACIONAL KM. 3 1/2                                               | 2254-2000 | 2277-2927 |
| 8  | CARTONESA S.A. DE C.V.                        | CARTONESA S.A. DE C.V.                        | KM. 34 CARRETERA TRONCAL DEL NORTE AGUILARES                                           | 2325-6401 | 2325-6402 |
| 9  | CYBSA ADAPT , S.A. DE C.V.                    | CYBSA ADAPT , S.A. DE C.V.                    | BLVD. DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7 ½                                                    | 2251-6100 | 2254-1118 |
| 10 | BOLSAS DE CENTROAMERICA, S.A DE C.V.          | BOLSAS DE CENTROAMERICA, S.A DE C.V.          | CARRETERA INTERNACIONAL KM. 114½ METAPAN                                               | 2403-0001 | 2403-0010 |
| 11 | GAMPER, S.A. DE C.V.                          | GLOBAL AMERICAN PAPER, S.A. DE C.V.           | 6A AVENIDA SUR Y 6A CALLE PONIENTE # 3-10                                              | 2101-5699 |           |
| 12 | IMPRESOS Y TROQUELADOS ARTEAGA, S. A DE C. V. | IMPRESOS Y TROQUELADOS ARTEAGA, S. A DE C. V. | CALLE PRINCIPAL COLONIA LAS BRISAS PONIENTE # 40- A, POLIGONA A                        | 2297-1508 | 2297-1508 |
| 13 | D' EMPAQUE, S.A DE C.V.                       | D' EMPAQUE, S.A DE C.V.                       | 4ª CALLE ORIENTE Y 9ª AV. SUR # 7                                                      | 2228-1511 | 2228-1511 |
| 14 | HISPALIA, S.A. DE C.V.                        | HISPALIA, S.A. DE C.V.                        | CARRETERA TRONCAL DEL NORTE KM. 9 1/2                                                  | 2216-2939 | 2216-0442 |
| 15 | TAMCIS, S.A. DE C.V.                          | TAMCIS, S.A. DE C.V.                          | CALLE WALTER SOUNDY # 2-6                                                              | 2228-4085 |           |
| 16 | COORDINATED PACKAGING, S.A. DE C.V.           | COORDINATED PACKAGING, S.A. DE C.V.           | BLVD. DEL EJERCITO NAC. KM. 3½, SOYAPANGO                                              | 2254-2000 | 2277-2927 |
| 17 | CAJAS INTERNATIONAL, S.A DE C.V               | CAJAS INTERNATIONAL, S.A DE C.V               | KM. 15½ CARRETERA A COMALAPA ZONA FRANCA SANTO TOMAS                                   | 2220-9704 | 2202-0980 |
| 18 | D'QUISA EXPORT S.A DE C.V                     | D'QUISA EXPORT S.A DE C.V                     | ZONA FRANCA SAN MARCOS BODEGA 10 KM 4 1/2                                              | 2225-3858 | 2225-5214 |
| 19 | EXCEL INDUSTRIAL ,S.A DE C.V                  | EXCEL INDUSTRIAL ,S.A DE C.V                  | CARRETERA TRONCAL DEL NTE . KM 9 1/2                                                   | 2216-2639 | 2216-0442 |
| 20 | ENVATUBO, S. A. DE C. V.                      | ENVASES Y TUBOS, S. A. DE C. V.               | KM. 4 CARRETERA PLANES DE RENDEROS CALLE Y AVENIDA PRINCIPAL # 4-A COLONIA SAN JUAN    | 2280-1579 | 2270-1945 |
| 21 | EMPRESAS DE EXPORTACION , S. A. DE C. V.      | EMPRESAS DE EXPORTACION , S. A. DE C. V.      | BOULEVAR DEL HIPODROMO PASAJE 1 # 115 COLONIA SAN BENITO                               | 2251-6100 | 2251-6323 |
| 22 | RUA, S.A DE C.V                               | RUA, S.A DE C.V                               | BLVD. DEL EJERCITO KM. 7½ CENTRO INDUSTRIAL DAMSA, FRENTE A RASTRO MUNICIPAL SOYAPANGO | 2507-9000 | 2227-1468 |
| 23 | EMPAQUES PLASTICOS , S.A. DE C.V.             | EMPAQUES PLASTICOS , S.A. DE C.V.             | C. CHAPARRASTIQUE ZONA INDUSTRIAL STA. ELENA # 5                                       | 2278-8659 | 2278-8661 |

|    |                                                  |                                                  |                                                                      |           |           |
|----|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| 24 | ENVASES LIQUIDOS DE CENTROAMERICA                | EVERGREEN PACKAGING DE EL SALVADOR, S.A DE C.V   | KM. 10 1/2 CARRETERA AL PUERTO DE LA LIBERTAD ANTIGUO CUSCATLAN      | 2241-7000 | 2241-7001 |
| 25 | FLEXOPACK, S.A. DE C.V.                          | FLEXOPACK, S.A. DE C.V.                          | 19 CALLE EL PROGRESO QUINTA LOS NIÑOS COLONIA LAS DELICIAS DEL NORTE | 2282-7047 | 2282-7047 |
| 26 | GADIE INTERNACIONAL, S. A. DE C. V.              | GADIE INTERNACIONAL, S. A. DE C. V.              | AUTOPISTA AL AEROPUERTO DE COMALAPA KM. 21 LOTIF. SAN JUAN DE DIOS   | 2517-2886 |           |
| 27 | COMARCA, S.A. DE C.V.                            | COMARCA, S.A. DE C.V.                            | BOULEVARD PYNSA CALE L-2 #4 CIUDAD MERLIOT                           | 22896172  | 2289-6172 |
| 28 | UH INTERNACIONAL , S.A. DE C.V.                  | UH INTERNACIONAL , S.A. DE C.V.                  | BLVD.DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7 1/2 CALLE UNION                     | 2294-9624 | 2294-9631 |
| 29 | HYSTIK DE CENTROAMERICA, S.A. DE C.V.            | HYSTIK DE CENTROAMERICA, S.A. DE C.V.            | C. SIEMENS #3, ZONA INDUSTRIAL SANTA ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN.       | 2289-4789 | 2289-4799 |
| 30 | CONVERTIDORA DE PAPEL SALVADOREÑA , S.A. DE C.V. | CONVERTIDORA DE PAPEL SALVADOREÑA , S.A. DE C.V. | AUTOPISTA AL AEROPUERTO DE COMALAPA KM.21 BARRRIO SAN JUAN DE DIOS   | 2222-1153 |           |
| 31 | ECO EMPAQUES, S. A. DE C. V.                     | ECO EMPAQUES, S. A. DE C. V.                     | KM. 13 CARRETERA A QUEZALTEPEQUE ENTRADA COL. LAS MARGARITAS         | 2222-9405 | 2222-9405 |
| 32 | IRASA CENTROAMERICA S.A. DE C.V.                 | IRASA CENTROAMERICA S.A. DE C.V.                 | 5° CALLE PTE. Y PJ. REGALADO # 2.                                    | 2282-3955 | 2226-4947 |
| 33 | CAJAS Y BOLSAS, S.A. DE C.V.                     | CAJAS Y BOLSAS, S.A. DE C.V.                     | BLVD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7.5                                   | 2251-6100 | 2294-1819 |
| 34 | CAJAS PLEGADIZAS, S.A. DE C.V.                   | CAJAS PLEGADIZAS, S.A. DE C.V.                   | BLVD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7 1/2                                 | 2251-6100 | 2294-1819 |
| 35 | BODEPA, S.A. DE C.V.                             | BOLSAS DESECHABLES Y PLASTICOS, S. A. DE C. V.   | COL. EL MILAGRO KM. 4 1/2 LOTE # 3                                   | 2220-1100 | 2220-2263 |
| 36 | CELPAC, S.A. DEC.V.                              | CELPAC, S.A. DE C.V.                             | BLVD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7.5                                   | 2251-6100 | 2294-1819 |

## ***Técnicas para la selección de una muestra a partir de una población***

### ***Beneficios de realizar muestreo***

El propósito de un estudio estadístico suele ser, extraer conclusiones acerca de la naturaleza de una población. Al ser la población grande y no poder ser estudiada en su integridad en la mayoría de los casos, las conclusiones obtenidas deben basarse en el examen de solamente una parte de ésta, lo que nos lleva, en primer lugar a la justificación, necesidad y definición de las diferentes técnicas de muestreo. Con todo lo anterior probablemente surja la pregunta ¿Cómo deducir valores sobre determinado carácter de una población cuando sólo conocemos una muestra? Este es un problema al que nos enfrentamos cuando por ejemplo se trata de estudiar la relación entre el fumar y el *cáncer de pulmón* se busca extender las conclusiones obtenidas sobre una muestra al resto de individuos de la población.

La **inferencia estadística** utiliza las características de un subconjunto de la población (la muestra) para hacer afirmaciones (inferir) sobre la población en general. Éste será el caso del rumbo que tomara este estudio en la etapa de diagnóstico.

El muestreo, implica algo de incertidumbre que debe ser aceptada para poder realizar el trabajo, pues aparte del hecho que estudiar una población resulta ser un trabajo en ocasiones demasiado grande, Wonnacott y Wonnacott ofrecen las siguientes razones extras:

1. Recursos limitados. Es decir, no existen los recursos humanos, materiales o económicos para realizar el estudio sobre el total de la población.
2. Escasez. Es el caso en que se dispone de una sola muestra.
3. Pruebas destructivas. Es el caso en el que realizar el estudio sobre toda la población llevaría a la destrucción misma de la población. El muestreo puede ser más exacto. Esto es en el caso en el que el estudio sobre la población total puede causar errores por su tamaño o, en el caso de los censos, que sea necesario utilizar personal no lo suficientemente capacitado; mientras que, por otro lado, el estudio sobre una muestra podría ser realizada con menos personal pero más capacitado.

Ya que se ha mostrado la necesidad de realizar muestras, ahora útil describir las diferentes técnicas que se pueden emplear para obtener dicha muestra.

### ***Métodos de selección de muestras.***

Una muestra debe ser representativa si va a ser usada para estimar las características de la población. Los métodos para seleccionar una muestra representativa son numerosos, dependiendo del tiempo, dinero y habilidad disponibles para tomar una muestra y la naturaleza de los elementos individuales de la población. Por lo tanto, se requiere un estudio específico para incluir todos los tipos de métodos de muestreo. Los métodos de selección de muestras pueden ser clasificados de acuerdo a:

1. El número de muestras tomadas de una población dada para un estudio.
2. La manera usada en seleccionar los elementos incluidos en la muestra.

Los métodos de muestreo basados en los dos tipos de clasificaciones se presentan en seguida.

### ***Métodos de Muestreo (Por No. de muestras tomadas de la población)***

*Clasificados de acuerdo con el número de muestras tomadas de una población.* Bajo esta clasificación, hay tres tipos comunes de métodos de muestreo. Estos son, muestreo simple, doble y múltiple.

***Muestreo simple*** Este tipo de muestreo toma solamente una muestra de una población dada para el propósito de inferencia estadística. Puesto que solamente una muestra es tomada, el tamaño de muestra debe ser lo suficientemente grande para extraer una conclusión. Una muestra grande muchas veces cuesta demasiado dinero y tiempo.

***Muestreo doble*** Bajo este tipo de muestreo, cuando el resultado del estudio de la primera muestra no es decisivo, una segunda muestra es extraída de la misma población. Las dos muestras son combinadas para analizar los resultados. Este método permite a una persona principiar con una muestra relativamente pequeña para ahorrar costos y tiempo. Si la primera muestra arroja un resultado definitivo, la segunda muestra puede no necesitarse.

Por ejemplo, al probar la calidad de un lote de productos manufacturados, si la primera muestra arroja una calidad muy alta, el lote es aceptado; si arroja una calidad muy pobre, el lote es rechazado. Solamente si la primera muestra arroja una calidad intermedia, será requerir la segunda muestra. Un plan típico de muestreo doble puede ser obtenido de la Military Standard Sampling Procedures and Tables for Inspection by Attributes, publicada por el Departamento de Defensa y también usado por muchas industrias privadas. Al probar la calidad de un lote consistente de 3,000 unidades manufacturadas, cuando el número de defectos encontrados en la primera muestra de 80 unidades es de 5 o menos, el lote es considerado bueno y es aceptado; si el número de defectos es 9 o más, el lote es considerado pobre y es rechazado; si el número está entre 5 y 9, no puede llegarse a una decisión y una segunda muestra de 80 unidades es extraída del lote. Si el número de defectos en las dos muestras combinadas (incluyendo  $80 + 80 = 160$  unidades) es 12 o menos, el lote es aceptado si el número combinado es 13 o más, el lote es rechazado.

***Muestreo múltiple*** El procedimiento bajo este método es similar al expuesto en el muestreo doble, excepto que el número de muestras sucesivas requerido para llegar a una decisión es más de dos muestras.

### ***Métodos de Muestreo (Por la manera para seleccionar elementos de una muestra)***

*Clasificados de acuerdo con las maneras usadas en seleccionar los elementos de una muestra.* Los elementos de una muestra pueden ser seleccionados de dos maneras diferentes:

- a. Basados en el juicio de una persona.
- b. Selección aleatoria (al azar).

**Muestreo de juicio** Una muestra es llamada muestra de juicio cuando sus elementos son seleccionados mediante juicio personal. La persona que selecciona los elementos de la muestra, usualmente es un experto en la medida dada. Una muestra de juicio es llamada una muestra probabilística, puesto que este método está basado en los puntos de vista subjetivos de una persona y la teoría de la probabilidad no puede ser empleada para medir el error de muestreo, Las principales ventajas de una muestra de juicio son la facilidad de obtenerla y que el costo usualmente es bajo.

### ***Muestreo Aleatorio***

Una muestra se dice que es extraída al azar cuando la manera de selección es tal, que cada elemento de la población tiene igual oportunidad de ser seleccionado. Una muestra aleatoria es también llamada una muestra probabilística son generalmente preferidas por los estadísticos porque la selección de las muestras es objetiva y el error muestral puede ser medido en términos de probabilidad bajo la curva normal. Los tipos comunes de muestreo aleatorio son el muestreo aleatorio simple, muestreo sistemático, muestreo estratificado y muestreo de conglomerados.

#### ***A. Muestreo aleatorio simple***

Una muestra aleatoria simple es seleccionada de tal manera que cada muestra posible del mismo tamaño tiene igual probabilidad de ser seleccionada de la población. Para obtener una muestra aleatoria simple, cada elemento en la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado, el plan de muestreo puede no conducir a una muestra aleatoria simple. Por conveniencia, este método puede ser reemplazado por una tabla de números aleatorios. Cuando una población es infinita, es obvio que la tarea de numerar cada elemento de la población es infinita, es obvio que la tarea de numerar cada elemento de la población es imposible. Por lo tanto, ciertas modificaciones del muestreo aleatorio simple son necesarias. Los tipos más comunes de muestreo aleatorio modificado son sistemáticos, estratificados y de conglomerados.

#### ***B. Muestreo sistemático.***

Una muestra sistemática es obtenida cuando los elementos son seleccionados en una manera ordenada. La manera de la selección depende del número de elementos incluidos en la población y el tamaño de la muestra. El número de elementos en la población es, primero, dividido por el número deseado en la muestra. El cociente indicará si cada décimo, cada onceavo, o cada centésimo elemento en la población podrá ser seleccionado. El primer elemento de la muestra es seleccionado al azar. Por lo tanto, una muestra sistemática puede dar la misma precisión de estimación acerca de la población, que una muestra aleatoria simple cuando los elementos en la población están ordenados al azar.

#### ***C. Muestreo Estratificado***

Para obtener una muestra aleatoria estratificada, primero se divide la población en grupos, llamados estratos, que son más homogéneos que la población como un todo. Los elementos de la muestra son entonces seleccionados al azar o por un método sistemático de cada estrato. Las estimaciones de la población, basadas en la muestra estratificada, usualmente tienen mayor



precisión (o menor error muestral) que si la población entera muestreada mediante muestreo aleatorio simple. El número de elementos seleccionado de cada estrato puede ser proporcional o desproporcional al tamaño del estrato en relación con la población.

#### ***D. Muestreo de conglomerados.***

Para obtener una muestra de conglomerados, primero dividir la población en grupos que son convenientes para el muestreo. En seguida, seleccionar una porción de los grupos al azar o por un método sistemático. Finalmente, tomar todos los elementos o parte de ellos al azar o por un método sistemático de los grupos seleccionados para obtener una muestra. Bajo este método, aunque no todos los grupos son muestreados, cada grupo tiene una igual probabilidad de ser seleccionado. Por lo tanto la muestra es aleatoria. Una muestra de conglomerados, usualmente produce un mayor error muestral (por lo tanto, da menor precisión de las estimaciones acerca de la población) que una muestra aleatoria simple del mismo tamaño. Los elementos individuales dentro de cada "conglomerado" tienden usualmente a ser iguales. Por ejemplo la gente rica puede vivir en el mismo barrio, mientras que la gente pobre puede vivir en otra área. No todas las áreas son muestreadas en un muestreo de áreas. La variación entre los elementos obtenidos de las áreas seleccionadas es, por lo tanto, frecuentemente mayor que la obtenida si la población entera es muestreada mediante muestreo aleatorio simple. Esta debilidad puede reducirse cuando se incrementa el tamaño de la muestra de área. El incremento del tamaño de la muestra puede fácilmente ser hecho en muestra de área. Los entrevistadores no tienen que caminar demasiado lejos en una pequeña área para entrevistar más familias. Por lo tanto, una muestra grande de área puede ser obtenida dentro de un corto período de tiempo y a bajo costo. Por otra parte, una muestra de conglomerados puede producir la misma precisión en la estimación que una muestra aleatoria simple, si la variación de los elementos individuales dentro de cada conglomerado es tan grande como la de la población.

#### **5.5.4 Selección De La Técnica Para La Selección De La Muestra**

Una vez detalladas las técnicas para muestreo hará falta elegir la técnica muestral que más se adapte a las exigencias del presente estudio.

Ya que se cuenta con el listado de cada elemento de la población se tomara para la realización de este estudio la técnica ***de muestreo Aleatorio Simple***.

#### **5.5.5 Calculo de la muestra**

Una vez elegido la técnica de muestreo a utilizar es necesario señalar que para calcular el tamaño de una muestra hay que tomar en cuenta tres factores:

1. El porcentaje de confianza con el cual se quiere generalizar los datos desde la muestra hacia la población total.
2. El porcentaje de error que se pretende aceptar al momento de hacer la generalización.

3. El nivel de variabilidad que se calcula para comprobar la hipótesis.

A continuación se describe cada uno de estos puntos:

**La confianza o el Nivel de confianza:** es el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos. Esto quiere decir que un porcentaje del 100% equivale a decir que no existe ninguna duda para generalizar tales resultados, pero también implica estudiar a la totalidad de los casos de la población. Para evitar un costo muy alto para el estudio o debido a que en ocasiones llega a ser prácticamente imposible el estudio de todos los casos, entonces se busca un porcentaje de confianza menor. Comúnmente en las investigaciones sociales se busca un 95%. Sin embargo también está relacionada con el complemento del error es decir Nivel de confianza =  $1-E$ .

**El error o porcentaje de error** equivale a elegir una probabilidad de aceptar una hipótesis que sea falsa como si fuera verdadera, o la inversa: rechazar la hipótesis verdadera por considerarla falsa. Al igual que en el caso de la confianza, si se quiere eliminar el riesgo del error y considerarlo como 0%, entonces la muestra es del mismo tamaño que la población, por lo que conviene correr un cierto riesgo de equivocarse. Comúnmente se aceptan entre el 5% y el 10% como error<sup>1</sup>.

**La probabilidad de Éxito** con el que se aceptó y se rechazó la hipótesis que se quiere investigar en alguna investigación anterior o en un ensayo previo a la investigación actual. El porcentaje con que se aceptó tal hipótesis se denomina variabilidad positiva y se denota por  $p$ , y el porcentaje con el que se rechazó la hipótesis es la variabilidad negativa, denotada por  $q$ . Hay que considerar que  $p$  y  $q$  son complementarios, es decir, que su suma es igual a la unidad:  $p+q=1$ . Además, cuando se habla de la máxima variabilidad, en el caso de no existir antecedentes sobre la investigación (no hay otras o no se pudo aplicar una prueba previa), entonces los valores de variabilidad es  $p=q=0.5$ . Una vez que se han determinado estos tres factores, entonces se puede calcular el tamaño de la muestra como a continuación se expone.

#### 5.5.6 Datos pertenecientes al estudio

**El error o porcentaje de error:** se utilizara el estándar considerados por algunos autores como se menciono antes entre el 5-10% se tomara el 7% como un punto medio.

**La confianza o el porcentaje de confianza:** Según se detallo arriba el nivel de confianza es  $1-E$  por ende al utiliza  $E=7\%$ , Nivel de Confianza=  $100\%-E = 93\%$ .

**La probabilidad de Éxito** Como se dijo antes se refiere a la probabilidad que existe de poder obtener un resultado positivo en una hipótesis planteada sobre el estudio un elemento de la muestra.

---

<sup>1</sup> Probabilidad y Estadística para Ciencias e Ingeniería J. L. Devore.

### **Hipótesis Supuesta:**

- ✓ En las empresas el recurso humano carece de conocimientos básicos de responsabilidad social empresarial y los beneficios que esta conlleva.

Por lo planteado antes al definir la probabilidad de éxito debe entenderse que se considera éxito si el empleado encuestado conoce que es y que beneficios conlleva la aplicación de responsabilidad social en las empresas, según la teoría de los libros de estadística se dice que dicha probabilidad de éxito se conoce como “P” y que debe ser estimada de cualquiera de tres maneras posibles:

1. Calcular la “p” de datos que aparezcan en otros estudios anteriores realizados en el área del tema de investigación si los hubiese.
2. Al no existir estudios previos “p” puede considerarse con un 50-50.
3. Se puede realizar una evaluación preliminar realizando la pregunta que confirme o desmienta la hipótesis general del estudio, dicha evaluación preliminar con una encuesta ya sea escrita, por correo o telefónica, a un pequeño número de las unidades de estudio, según lo recomendado por los libros estadísticos un número de  $10^2$  encuestas previas al estudio podrían servir para determinar un “p” preliminar con el cual se harán los cálculos para el tamaño de la muestra.

Para el presente trabajo de graduación se decidió utilizar la tercera opción debido a que es la que permite tener al menos un “p” aproximado para lo cual se seleccionaron diez empresas que fueron encuestadas por teléfono con las preguntas de interés para calcular el “p” preliminar:

*¿Conoce en que consiste la responsabilidad Social Empresarial?*

Luego se realizaba una segunda pregunta si contestaban afirmativamente a la primera :

*¿Conoce cuales son los beneficios que esta conlleva?*

La respuesta general se consideraba afirmativa si ambas preguntas eran respondidas con un “sí”. Las diez empresas a consultar fueron seleccionadas al azar del Directorio de Empresas de la DIGESTYC 2009 y utilizando la función de números aleatorios de Excel del paquete de Microsoft Office. Debe señalarse que de las diez empresas originalmente seleccionadas algunas se negaron a dar datos o simplemente estaban indispuestas en cuyo caso se procedió a seleccionar otra empresa al azar de la base de datos disponibles, por lo que acá solo se muestran el listado de empresas que respondieron a la encuesta telefónica.

---

<sup>2</sup> Probabilidad y Estadística para Ciencias e Ingeniería J.L. Devore

| No | Nombre Comercial                         | Dirección                                                                              | Teléfono  | Respuesta |
|----|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| 1  | ALAS DORADAS, S.A. DE C.V.               | KM. 27½ CARRET. A SANTA ANA                                                            | 2304-2200 | SI        |
| 2  | CARTONESA S.A. DE C.V.                   | KM. 34 CARRETERA TRONCAL DEL NORTE AGUILARES                                           | 2325-6401 | SI        |
| 3  | CARTONERA CENTROAMERICANA, S. A DE C. V. | BOULEVARD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 8½                                                 | 2249-2100 | SI        |
| 4  | D' EMPAQUE, S.A DE C.V.                  | 4ª CALLE ORIENTE Y 9ª AV. SUR # 7                                                      | 2228-1511 | SI        |
| 5  | EXCEL INDUSTRIAL ,S.A DE C.V             | CARRETERA TRONCAL DEL NTE . KM 9 1/2                                                   | 2216-2639 | SI        |
| 6  | ENVATUBO, S. A. DE C. V.                 | KM. 4 CARRETERA PLANES DE RENDEROS CALLE Y AVENIDA PRINCIPAL # 4-A COLONIA SAN JUAN    | 2280-1579 | NO        |
| 7  | RUA, S.A DE C.V                          | BLVD. DEL EJERCITO KM. 7½ CENTRO INDUSTRIAL DAMSA, FRENTE A RASTRO MUNICIPAL SOYAPANGO | 2507-9000 | SI        |
| 8  | UH INTERNACIONAL , S.A. DE C.V.          | BLVD.DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7 1/2 CALLE UNION                                       | 2294-9624 | SI        |
| 9  | ECO EMPAQUES, S. A. DE C. V.             | KM. 13 CARRETERA A QUEZALTEPEQUE ENTRADA COL. LAS MARGARITAS                           | 2222-9405 | NO        |
| 10 | CAJAS Y BOLSAS, S.A. DE C.V.             | BLVD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7.5                                                     | 2251-6100 | SI        |

El detalle de los resultados obtenidos se presenta a continuación:

| Pregunta                                                       | Estadística                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Conoce en qué consiste la responsabilidad Social Empresarial? | El 80% contesto que SI conoce la Responsabilidad Social Empresarial, mientras que un 20% desconocen de ella. |
| ¿Conoce cuales son los beneficios que esta conlleva?           | El 60% manifestó que SI conoce estos beneficios; el 40% NO los conoce a profundidad.                         |

De acuerdo a los datos obtenidos se tiene los siguientes resultados:

$p = 8 \text{ casos favorables} / 10 \text{ casos totales} = 0.80$

$q = 1 - p = 0.20$

Fórmula para el cálculo de la muestra:

$$n = Z^2 pqN / (N-1) E^2 + Z^2 pq$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño del universo = 36 empresas

E= Error muestral, es decir el porcentaje de incertidumbre o sea el riesgo que se corre de que la muestra no sea representativa = 0.7

P= Proporción poblacional de la ocurrencia de un evento = 0.8

q= 1-p, Proporción poblacional de la no ocurrencia de un evento= 0.2

Z= Valor de la desviación estándar producto de elegir el error E en el estudio = 0.93

Con los datos anteriormente definidos y sustituyéndolos en la formula se obtiene:

$$n = (1.86)^2 (0.8*0.2*36) / (36-1)(0.07)^2 + (1.86)^2 (0.8*0.2) = 27.5$$

**Por lo que la muestra estará constituida por 28 empresas**

Para la selección de las empresas se realizó al azar del Directorio de Empresas de la DIGESTYC 2009 y utilizando la función de números aleatorios de Excel del paquete de Microsoft Office, a continuación se presentan marcadas de color las empresas seleccionadas:

| No | Nombre Comercial                               | Dirección                                                | Telefono  |
|----|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------|
| 1  | INVERSIONES LUZ DE MARIA ,S.A DE C.V           | CENTRO INDUSTRIAL SANTA ELENA # 1<br>BLVD. SIEMENS       | 2289-3321 |
| 2  | KIMBERLY-CLARK DE CENTRO AMERICA ,S.A          | KM. 32 1/2, CARRETERA A SAN JUAN OPICO                   | 2319-4570 |
| 3  | ALAS DORADAS, S.A. DE C.V.                     | KM. 27½ CARRET. A SANTA ANA                              | 2304-2200 |
| 4  | UNIPACK, S.A. DE C.V.                          | ZONA FRANCA SAN BARTOLO POL. "C" # 3-4                   | 2254-2000 |
| 5  | CARTONERA CENTROAMERICANA, S. A DE C. V.       | BOULEVARD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 8½                   | 2249-2100 |
| 6  | PAPELERA INTERNACIONAL EL SALVADOR S.A DE C.V. | KM. 17 A QUEZALTEPEQUE REDONDEL INTEGRACION FLEXIBODEGAS | 2228-1590 |
| 7  | CELOPRINT DE EL SALVADOR, S.A.                 | BOULEVAR DEL EJERCITO NACIONAL KM. 3 1/2                 | 2254-2000 |
| 8  | CARTONESA S.A. DE C.V.                         | KM. 34 CARRETERA TRONCAL DEL NORTE AGUILARES             | 2325-6401 |

|    |                                                     |                                                                                              |           |
|----|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 9  | CYBSA ADAPT , S.A. DE C.V.                          | BLVD. DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7 ½                                                          | 2251-6100 |
| 10 | BOLSAS DE CENTROAMERICA, S.A DE C.V.                | CARRETERA INTERNACIONAL KM. 114½<br>METAPAN                                                  | 2403-0001 |
| 11 | GAMPER, S.A. DE C.V.                                | 6A AVENIDA SUR Y 6A CALLE PONIENTE # 3-10                                                    | 2101-5699 |
| 12 | IMPRESOS Y TROQUELADOS ARTEAGA, S. A DE C. V.       | CALLE PRINCIPAL COLONIA LAS BRISAS<br>PONIENTE # 40- A, POLIGONA A                           | 2297-1508 |
| 13 | D' EMPAQUE, S.A DE C.V.                             | 4ª CALLE ORIENTE Y 9ª AV. SUR # 7                                                            | 2228-1511 |
| 14 | HISPALIA, S.A. DE C.V.                              | CARRETERA TRONCAL DEL NORTE KM. 9 1/2                                                        | 2216-2939 |
| 15 | TAMCIS, S.A. DE C.V.                                | CALLE WALTER SOUNDY # 2-6                                                                    | 2228-4085 |
| 16 | COORDINATED PACKAGING, S.A. DE C.V.                 | BLVD. DEL EJERCITO NAC. KM. 3½,<br>SOYAPANGO                                                 | 2254-2000 |
| 17 | CAJAS INTERNATIONAL, S.A DE C.V                     | KM. 15½ CARRETERA A COMALAPA<br>ZONA FRANCA SANTO TOMAS                                      | 2220-9704 |
| 18 | D'QUIZA EXPORT S.A DE C.V                           | ZONA FRANCA SAN MARCOS BODEGA 10 KM<br>4 1/2                                                 | 2225-3858 |
| 19 | EXCEL INDUSTRIAL ,S.A DE C.V                        | CARRETERA TRONCAL DEL NTE . KM 9 1/2                                                         | 2216-2639 |
| 20 | ENVATUBO, S. A. DE C. V.                            | KM. 4 CARRETERA PLANES DE RENDEROS<br>CALLE Y AVENIDA PRINCIPAL # 4-A<br>COLONIA SAN JUAN    | 2280-1579 |
| 21 | EMPRESAS DE EXPORTACION , S. A. DE C. V.            | BOULEVAR DEL HIPODROMO PASAJE 1 # 115<br>COLONIA SAN BENITO                                  | 2251-6100 |
| 22 | RUA, S.A DE C.V                                     | BLVD. DEL EJERCITO KM. 7½ CENTRO<br>INDUSTRIAL DAMSA, FRENTE A RASTRO<br>MUNICIPAL SOYAPANGO | 2507-9000 |
| 23 | EMPAQUES PLASTICOS , S.A. DE C.V.                   | C. CHAPARRASTIQUE ZONA INDUSTRIAL<br>STA. ELENA # 5                                          | 2278-8659 |
| 24 | ENVASES LIQUIDOS DE CENTROAMERICA                   | KM. 10 1/2 CARRETERA AL PUERTO DE LA<br>LIBERTAD ANTIGUO CUSCATLAN                           | 2241-7000 |
| 25 | FLEXOPACK, S.A. DE C.V.                             | 19 CALLE EL PROGRESO QUINTA LOS NIÑOS<br>COLONIA LAS DELICIAS DEL NORTE                      | 2282-7047 |
| 26 | GADIE INTERNACIONAL, S. A. DE C. V.                 | AUTOPISTA AL AEROPUERTO DE<br>COMALAPA KM. 21 LOTIF. SAN JUAN DE<br>DIOS                     | 2517-2886 |
| 27 | COMARCA, S.A. DE C.V.                               | BOULEVARD PYNSA CALE L-2 #4 CIUDAD<br>MERLIOT                                                | 22896172  |
| 28 | UH INTERNACIONAL , S.A. DE C.V.                     | BLVD.DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7 1/2<br>CALLE UNION                                          | 2294-9624 |
| 29 | HYSTIK DE CENTROAMERICA, S.A. DE C.V.               | C. SIEMENS #3, ZONA INDUSTRIAL SANTA<br>ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN.                            | 2289-4789 |
| 30 | CONVERTIDORA DE PAPEL SALVADOREÑA ,<br>S.A. DE C.V. | AUTOPISTA AL AEROPUERTO DE COMALAPA<br>KM.21 BARRRIO SAN JUAN DE DIOS                        | 2222-1153 |
| 31 | ECO EMPAQUES, S. A. DE C. V.                        | KM. 13 CARRETERA A QUEZALTEPEQUE<br>ENTRADA COL. LAS MARGARITAS                              | 2222-9405 |

|    |                                  |                                    |           |
|----|----------------------------------|------------------------------------|-----------|
| 32 | IRASA CENTROAMERICA S.A. DE C.V. | 5° CALLE PTE. Y PJ. REGALADO # 2.  | 2282-3955 |
| 33 | CAJAS Y BOLSAS, S.A. DE C.V.     | BLVD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7.5 | 2251-6100 |
| 34 | CAJAS PLEGADIZAS, S.A. DE C.V.   | BLVD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7.5 | 2251-6100 |
| 35 | BODEPA, S.A. DE C.V.             | COL. EL MILAGRO KM. 4 1/2 LOTE # 3 | 2220-1100 |
| 36 | CELPAC, S.A. DEC.V.              | BLVD DEL EJERCITO NACIONAL KM. 7.5 | 2251-6100 |

## 5.6 SELECCIÓN Y DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Para poder desarrollar un estudio de forma completa, es importante realizar una selección adecuada y específica del instrumento que se empleara para la recopilación de la información, así como el tipo de datos que serán de utilidad para desarrollar el diagnóstico, aspectos que a continuación se detallan.

### 5.6.1 Tipos de Instrumento para la Investigación

Para poder llevar a cabo una recolección de datos y una investigación más completa es necesario pasar de la utilización de información secundaria ya disponible, a la recolección de datos primarios para un propósito específico. Para ello se pueden emplear los métodos cualitativos y de observación para proporcionar resultados representativos para el estudio. Los analistas la mayoría de veces utilizan una variedad de métodos a fin de recopilar los datos sobre una situación existente, como entrevistas, cuestionarios, inspección de registros (revisión en el sitio) y observación. Cada uno tiene ventajas y desventajas. Generalmente, se utilizan dos o tres para complementar el trabajo de cada una y ayudar a asegurar una investigación completa.

#### 5.6.1.1 Métodos de Investigación Cualitativa

Son métodos menos estructurados y más intensivos que las entrevistas estandarizadas basadas en cuestionarios. Existe una relación más prolongada y más flexible con el entrevistado, por lo tanto, los datos resultantes tienen más profundidad y riqueza de contexto. El número de entrevistados es pequeño y solo es parcialmente representativo de cualquier cantidad fijada como meta. Existen tres categorías principales de uso aceptable de métodos de investigación cualitativa:

##### *a. Investigación Exploratoria*

- ✓ Definición de problemas en una forma más completa.
- ✓ Indicación de hipótesis a ser probadas en una investigación subsecuente.
- ✓ Generación de nuevos conceptos de servicios, soluciones de problemas, etc.
- ✓ Obtención de reacciones a medidas o para conceptos de nuevos productos
- ✓ Realizar la prueba previa de cuestionarios estructurados.

##### *b. Investigación de Orientación*

- ✓ Aprendizaje del lugar estratégico de vocabulario del consumidor.
- ✓ Educación del investigador hacia un medio ambiente no familiar

##### *c. Investigación Clínica*

- ✓ La obtención de indicios hacia temas que de otra forma serían imposibles de obtener sin métodos de investigación estructurados.



### **5.6.1.2 La Entrevista**

Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista. Quienes responden pueden ser gerentes o empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación propuesta. El analista puede entrevistar al personal en forma individual o en grupos. Sin embargo, las entrevistas no siempre son la mejor fuente de datos de aplicación. Dentro de una organización, la entrevista es la técnica más significativa y productiva de que dispone el analista para recabar datos. En otras palabras, la entrevista es un intercambio de información que se efectúa cara a cara. Es un canal de comunicación entre el analista y la organización; sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, así como concejo y comprensión por parte del usuario para toda idea o método nuevos. Por otra parte, la entrevista ofrece al analista una excelente oportunidad para establecer una corriente de simpatía con el personal usuario, lo cual es fundamental en transcurso del estudio.

- ***Entrevistas Individuales de Profundidad***

Existen dos tipos básicos de entrevistas de profundidad, estas son: ***Entrevistas No dirigidas y las semiestructuradas.***

- ***Entrevistas No dirigidas:***

Son aquellas en que el entrevistado tiene la libertad máxima para responder dentro de los límites de los puntos de interés para el entrevistador. El éxito depende de: el establecimiento de una relación de simpatía, la habilidad para tratar de aclarar y elaborar respuestas interesantes, sin influir sobre el contenido de las respuestas y la habilidad para guiar otra vez la discusión al tema cuando las disgresiones son infructíferas, buscado siempre las razones por detrás de los comentarios y respuestas.

- ***Entrevistas individuales semiestructuradas o enfocadas***

Aquí el entrevistador trata de cubrir una lista específica de asuntos o sub-áreas. La oportunidad, la redacción exacta y el tiempo asignado a cada área de preguntas se dejan a la discreción del entrevistador. La información básica de mercado, la legislación la actividad competitiva y la información similar pueden ser tratadas en tales entrevistas. La estructura abierta asegura a que los hechos inesperados o actitudes pueden ser buscados fácilmente. Este tipo de entrevista es extremadamente exigente y depende mucho de la habilidad del entrevistador.

### **5.6.1.3 Estudio de Casos**

El estudio de un caso, en el sentido de la investigación, es una amplia descripción y análisis de una sola situación. Los datos para el estudio de casos son generalmente obtenidos a partir de una serie de entrevistas no estructuradas y de larga duración con un número de personas involucradas en la

situación, combinándose tal vez, con las fuentes disponibles de datos secundarios e información interna. Los estudios de casos son fuentes muy productivas de hipótesis de investigación. Existen circunstancias en las que el estudio de un caso puede ser la única forma de entender una situación compleja.

#### **5.6.1.4 Métodos de Observación**

La observación está limitada a proporcionar información sobre el comportamiento actual y tiene como propósito determinar que se está haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, dónde se hace y por qué se hace. Con mucha frecuencia esta limitación se convierte en una excusa para no considerar los métodos de observación y la falta resultante de conocimiento de muchos investigadores de este método significa que no aprecian sus considerables beneficios. Algunos son:

- ✓ La observación casual es un importante método exploratorio
- ✓ La observación sistemática puede ser útil complemento para otros métodos
- ✓ La observación puede ser el método más económico y exacto de recolectar datos para estudiar el comportamiento.

Algunas veces la observación es la única alternativa de investigación.

#### **a) Observación Directa**

Este método es usado, a menudo, para obtener indicios en la búsqueda del comportamiento y aspectos relaciones con la conducta de las personas. Puede ser bastante estructurada -con una forma detallada de registro preparado anteriormente- o no estructurado. Independiente de cómo este estructurada la observación, es deseable que los entrevistados no estén consientes del observador.

#### **b) Limitaciones de los métodos de observación**

Los métodos de observación, a pesar de sus muchas ventajas, tienen la limitación crucial; que no pueden observar motivos, actitudes o intenciones, lo cual reduce agudamente su utilidad de diagnostico. Frecuentemente son más costosos y requieren de mayor tiempo, y pueden producir resultados sesgados si existen problemas de muestreo o si está involucrada una subjetividad significativa del observador. Sin embargo, estos sesgos son por lo general de carácter muy diferente con relación a aquellos que afectan a los métodos de encuestas. Este es uno de los puntos fuertes no usados de los métodos de los cuestionarios: ayuda a incrementar nuestra confianza en las medidas de los cuestionarios, si producen esencialmente resultados cuando se usan como un complemento.

#### **5.6.1.5 Cuestionario**

Los cuestionarios proporcionan una alternativa muy útil para la entrevista; sin embargo, existen ciertas características que pueden ser apropiada en algunas situaciones e inapropiadas en otra. Al igual que la entrevistas, deben diseñarse cuidadosamente para una máxima efectividad.

### ***Recopilación de datos mediante cuestionarios***

Para los analistas los cuestionarios pueden ser la única forma posible de relacionarse con un gran número de personas para conocer varios aspectos del sistema. Cuando se llevan a cabo largos estudios en varios departamentos, se puede distribuir los cuestionarios a todas las personas apropiadas para recabar hechos en relación al sistema. En mayor parte de los casos, el analista no verá a los que responde; no obstante, también esto es una ventaja porque aplican muchas entrevista ayuda a asegurar que el interpelado cuenta con mayor anonimato y puedan darse respuestas más honesta (y menos respuestas pre-elaboradas o estereotipadas). También las preguntas estandarizadas pueden proporcionar datos más confiables.

### ***Selección de formas para cuestionarios***

En el desarrollo, distribución de los cuestionarios, tiempo invertido, formato y contenido de las preguntas en la recopilación de hechos significativos es donde debe de ponerse mucha atención al momento de elaborar cada cuestionario. Existen dos formas de cuestionarios para recabar datos: cuestionarios abiertos y cerrados, y se aplican dependiendo de si los analistas conocen de antemano todas las posibles respuestas de las preguntas y pueden incluirlas. Con frecuencia se utilizan ambas formas en los estudios de sistemas.

***Cuestionario Abierto*** Al igual que las entrevistas, los cuestionarios pueden ser abiertos y se aplican cuando se quieren conocer los sentimientos, opiniones y experiencias generales; también son útiles al explorar el problema básico. El formato abierto proporciona una amplia oportunidad para quienes respondan escriba las razones de sus ideas. Algunas personas sin embargo, encuentran más fácil escoger una de un conjunto de respuestas preparadas que pensar por sí mismas.

***Cuestionario Cerrado*** El cuestionario cerrado limita las respuestas posibles del interrogado. Por medio de un cuidadoso estilo en la pregunta, el analista puede controlar el marco de referencia. Este formato es el método para obtener información sobre los hechos. También fuerza a los individuos para que tomen una posición y forma su opinión sobre los aspectos a investigar.

#### ***5.6.1.6 Método de Encuesta***

La encuesta es la principal elección de los investigadores para la recolección de datos primarios. Los métodos ya expuestos, la investigación cualitativa, la observación y el análisis de datos secundarios tienen más probabilidades de usarse para mejorar o complementar el método de encuestas, que tomar su lugar. Una “encuesta” recoge información de una “muestra.” Una “muestra” es usualmente sólo una porción de la población bajo estudio. El tamaño de muestra requerido en una encuesta depende en parte de la calidad estadística necesaria para los establecer los hallazgos; esto a su vez, está relacionado en cómo esos hallazgos serán usados. Aún así, no hay una regla simple para el tamaño de muestra que pueda ser usada en todas las encuestas. Mucho de esto depende de los recursos disponibles. Los analistas frecuentemente encuentran que una muestra de tamaño moderado es suficiente estadística y operacional. La principal ventaja de una encuesta es que puede recolectar una gran cantidad de datos acerca de un entrevistado individual. Los datos pueden incluir:

- I. Profundidad y alcance del conocimiento
- II. Actitudes, intereses y opiniones
- III. Comportamiento pasado, presente o pretendido
- IV. Variables de clasificación, como medidas demográficas y socioeconómicas de la ocupación y del lugar de residencia.

Además de que para la mayor parte de estos tipos de datos el entrevistado es la única o la mejor fuente. Otra ventaja de este método es la versatilidad; se pueden emplear encuestas en casi cualquier contexto y son adaptables a los objetivos de investigación que necesitan para un diseño descriptivo o causal. Estas ventajas no son fáciles de lograr. Una implantación efectiva requiere de juicio considerable para la elección de un método de encuesta, ya sean entrevistas o cuestionarios por correo, personales o telefónicos.

### 5.6.2 Selección del tipo de Instrumento de Investigación.

De acuerdo a lo establecido en el apartado anterior, respecto al tipo de investigación y al análisis de los involucrados más directos, los medios de recolección de información primaria más adecuados son los siguientes:

| Tipo de involucrados de interés primario. | Medio de recolección de información primaria | Justificación del instrumento                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Accionistas                               | Encuesta<br>Observación                      | La encuesta (previamente definida) permitirá recolectar la información requerida de la muestra; en cuanto a la observación se verá implícitamente en la apreciación de las condiciones de ambiente laboral. |
| Gerencia General                          | Encuesta<br>Observación                      | La encuesta (previamente definida) permitirá recolectar la información requerida de la muestra; en cuanto a la observación se verá implícitamente en la apreciación de las condiciones de ambiente laboral. |
| Empleados                                 | Entrevista<br>Investigación bibliográfica    | Permitirá tener un acercamiento más puntual y directo, permitiendo dar espacio a comentarios más amplios por parte de los entrevistados, dando apertura a percepciones personales y profesionales.          |

|                               |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comunidad                     | Entrevista<br>Observación | Se considera importante estudiar como algunas de las comunidades aledañas a determinadas empresas perciben a dicha entidad.<br>La observación será muy importante para el estudio de esta población; ya que podrá apreciarse directa e indirectamente el grado de sensibilidad que la entidad experimenta para con su medio externo. |
| Empresas afiliadas a FUNDEMAS | Benchmarking              | Tras haber determinado cuales son las buenas prácticas de responsabilidad social presentes en la muestra de empresas a investigar, el análisis de Benchmarking se centrara en la revisión de las buenas prácticas presentes en las organizaciones líderes afiliadas a FUNDEMAS.                                                      |

### 5.6.3 Diseño de Instrumentos de Investigación.

Para esto se determinaron los parámetros que definen la estructura del instrumento de recolección de información, de forma que facilite la identificación de datos, para lo cual se consideran los siguientes aspectos:

- ✓ El instrumento debe de ser de fácil aplicación
- ✓ La estructura debe permitir recolectar la información de forma secuencial y ordenada.
- ✓ El instrumento debe fundamentarse en la recopilación de información requerida por los alcances de la investigación.
- ✓ Deberá ser un diseño sencillo que permita la comprensión del empleador y empleado.
- ✓ La información proporcionada por el instrumento debe ser clara y precisa permitiendo detallar de mejor forma lo consultado

Considerados los parámetros anteriores, se elaboraron dos cuestionarios<sup>3</sup> para ser respondidos por los diferentes grupos de interés.

---

<sup>3</sup> VER ANEXO 2

#### 5.6.4 Hallazgos del Diagnóstico

Situación actual de las empresas clasificación CIU D-21 versus la NORMA ISO 26000

| NORMA ISO 26000               |                                                           | Hallazgos según cuestionarios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Brecha                    |                              |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Materia fundamental           | Asunto                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | % de empresas que cumplen | % de empresas que no cumplen |
| Gobernanza de la Organización | Definición de misión, visión, valores y principios éticos | De los resultados de la encuesta, se determino que el 79% de las empresas poseen definida su misión, visión, principios y valores éticos, sin embargo solamente un 5% de esta porción de empresas ha logrado incorporar el concepto de responsabilidad social dentro de su misión, visión, principio y valores éticos, dificultándose así avanzar en la institucionalización interna de la responsabilidad social empresarial. | 79%                       | 21%                          |
|                               | Revisión periódica                                        | El 7% de las empresas realiza una revisión periódica, al menos una vez al año, de su misión, visión, valores y principios éticos, mientras que el 93% restante no lo hace.                                                                                                                                                                                                                                                     | 7%                        | 93%                          |
|                               | Difusión y comunicación                                   | El 5% de las empresas cuenta con un programa de difusión para comunicar su misión, visión, valores y principios éticos. Los principales grupos a quienes se comunican la misión, visión, valores y principios éticos son: en un 88% al personal administrativos y trabajadores, en un 6% a los clientes y en un 6% a los proveedores.                                                                                          | 5%                        | 95%                          |

|                         |                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |      |
|-------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| <b>Derechos Humanos</b> | <b>Debida diligencia</b>                               | En el 86% de las empresas investigadas los empleados opinan que la empresa no cumple con la ley en cuanto al respeto de los derechos humanos, de acuerdo a lo expresado esto es debido a que en algunas ocasiones el personal es explotado físicamente con el fin de lograr metas de producción.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 14%  | 86%  |
|                         |                                                        | El 89% de las empresas no posee acciones para prevenir y evitar dañar los derechos humanos, sin embargo existe un 11% que si las tiene.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 11%  | 89%  |
|                         | <b>Situaciones de riesgo para los derechos humanos</b> | En el 86% de las empresas investigadas los gerentes opinan que la empresa opera bajo situaciones o ambientes que ponen en riesgo el respeto por los derechos humanos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 14%  | 86%  |
|                         | <b>Complicidad</b>                                     | El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que no consideran que la empresa sea cómplice de violaciones de derechos humanos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 100% | 0%   |
|                         | <b>Resolución de Conflictos</b>                        | El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que no poseen procedimientos establecidos para solucionar conflictos con aquellos que creen que sus derechos están siendo violados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 0%   | 100% |
|                         | <b>Discriminación y grupos vulnerables</b>             | Mediante la investigación realizada se logro determinar que solamente un 36% de las empresas brinda oportunidades laborales a grupos de personas en riesgo de exclusión y esto son: Personas con discapacidad 30%, Mayores de cuarenta años 10%, jóvenes sin experiencia 56% y personas analfabetas 4%. Es importante mencionar que el detalle no suma 100% ya que los grupos no son excluyentes. Sin embargo es importante mencionar que de acuerdo a la NORMA ISO 26000 existen muchísimos más grupos vulnerables, los cuales no son tomados en cuenta como lo son: ancianos, pobres, desplazados inmigrantes, entre otros. | 36%  | 64%  |

|  |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |                                  |
|--|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|
|  | <b>Derechos civiles y políticos</b>               | El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que la empresa no se involucra con el cumplimiento de los derechos civiles y políticos de sus empleados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 0%                                 | 100%                             |
|  | <b>Derechos económicos, sociales y culturales</b> | El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que la empresa no se involucra con el cumplimiento de los derechos económicos, sociales y culturales de sus empleados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 0%                                 | 100%                             |
|  | <b>Derechos laborales</b>                         | <p><b>Empleo de menores de edad:</b> El 88% de las empresas no emplea menores de edad, mientras que el 12% si lo hace pero de manera temporal, es decir para temporadas altas y lo hacen de acuerdo al lo establecido en el artículo 114 del código de trabajo. El Ministerio de Trabajo autoriza a las empresas la contratación de aprendices, siempre que tengan al menos doce años de edad, y bajo un régimen especial, el promedio de horas trabajadas semanalmente por los menores de edad es de 33 horas, con un máximo de 36 horas y con jornada laboral diurna de 6 a 7 horas diarias.</p> <p><b>Organizaciones o agrupaciones de trabajadores existentes:</b> En el 68% de las empresas encuestadas, no existe ningún tipo de organizaciones de trabajadores, sin embargo en las que si las hay existen cooperativas, comités de mejoramiento laboral y organizaciones sindicales.</p> <p><b>Código de conducta, derechos y obligaciones del trabajador:</b> El 17% de las empresas encuestadas utilizan reglamento interno de trabajo como forma de comunicar los</p> | <p>100 %</p> <p>32%</p> <p>17%</p> | <p>0 %</p> <p>68%</p> <p>83%</p> |



|                         |                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |     |     |
|-------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|
|                         |                                | <p>derechos y obligaciones del trabajador, mientras que un 28% lo hace a través de normas y el 55% lo verbalmente.</p> <p><b>Información sobre trámites para la jubilación:</b> El 7% de las empresas encuestadas da información a básica y orienta a los trabajadores respecto a los trámites administrativos para solicitar su jubilación.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 7%  | 93% |
| Calidad de Vida Laboral | Trabajo y relaciones laborales | <p><b>Contratación de los trabajadores:</b> Se determinó que el 14% de los contratos laborales son formales por escrito, mientras que el 86% son contratos realizados verbalmente.</p> <p><b>Prestaciones laborales:</b> El 68% de las empresas brinda a sus empleados únicamente las prestaciones de ley (ISSS, AFP, AGUINALDO Y VACIONES), sin embargo existe un 21% de las empresas que brindan también a sus empleados canasta básica y un 11% bono por productividad.</p>                                                                                                                                                                                                  | 14% | 86% |
|                         |                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 32% | 68% |
|                         | Condiciones de trabajo         | <p><b>Salarios:</b> El 57% de los gerentes generales entrevistados opinan que la empresa para la cual laboran posee un buen sistema de determinación de salarios. Mientras que un 43% opinan que no ya que se hace en base a favoritismos.</p> <p><b>Intensidad de la jornada laboral:</b> los resultados obtenidos muestran que un 16% de empleados trabajan más de ocho horas diarias, lo es contra la legislación vigente, sin embargo es importante hacer notar que algunas empresas tienen jornadas de producción superiores a las 44 horas, trabajando en turnos de 12 horas, de tal manera que la jornada laboral de los empleados cumpla las disposiciones legales.</p> | 57% | 43% |
|                         |                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 84% | 16% |

|  |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |     |
|--|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|  |                       | <p><b>Pago de horas extra:</b> El 100% de los empleados encuestados recibe pago por trabajar horas extra.</p> <p><b>Periodo de descanso:</b> De acuerdo a la investigación se determinó que el 100% de los empleados posee un día libre con sueldo a la semana y goza de los días de vacación establecidos por la ley.</p> <p><b>Agua Potable:</b> De acuerdo a la opinión de los empleados el 100% de las empresas brinda agua a sus trabajadores para el consumo diario.</p> <p><b>Acceso a comedor colectivo:</b> De acuerdo a la opinión de los empleados únicamente un 22% poseen acceso a un comedor colectivo para ingerir sus alimentos.</p> <p><b>Higiene y seguridad requerida:</b> El 70% de los empleados entrevistados opinó que no considera que la empresa cuente con un ambiente adecuado para la higiene y seguridad del personal. Los motivos por los que los empleados no consideran que la empresa posee las condiciones de higiene y seguridad adecuadas son en un 88% por la falta de aseo en los servicios sanitarios y en un 12% porque se les brindan recursos de uso personal limitados.</p> | 100% | 0%  |
|  | <b>Dialogo Social</b> | De las empresas investigadas únicamente el 11% entablan diálogos como forma de negociación para discutir temas de interés y conflicto entre empleado y empleador.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 11%  | 89% |

|                                     |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |     |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|                                     | <b>Salud y seguridad en el trabajo</b>                            | <p>Se logro determinar que el 100% de las empresas poseen conocimiento sobre la nueva ley de seguridad e higiene ocupacional del país, por lo que todas poseen un comité de higiene y seguridad ocupacional que se encarga de verificar el cumplimiento de las condiciones de trabajo apropiadas para los empleados.</p> <p>El 100% de las empresas comunica a sus empleados las normas y procedimientos a seguir para la prevención de accidentes laborales, el 79% lo hace mediante capacitaciones periódicas, y el 21 % lo hace mediante charlas y videos.</p> <p>De acuerdo a la opinión de los empleados, a pesar de la nueva ley de higiene y seguridad industrial de nuestro país, el 29% opinó que no cuenta con el equipo de protección personal requerido para realizar su trabajo, también se determinó que solamente en el 71% de las empresas se realizan simulacros de incendio, quedando un 29% que no los lleva a cabo. Y en cuanto a los procedimientos a seguir en caso de emergencia solamente un 16% opinó conocer los mismos.</p> | 100% | 0%  |
|                                     |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 100% | 0%  |
|                                     |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 29%  | 71% |
|                                     | <b>Desarrollo humano y capacitación</b>                           | La investigación realizada muestra que un 38% de empresas invierte en programas de capacitación y formación técnica para sus empleados, mientras que un 46% no lo hace.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 38%  | 62% |
| <b>Protección al Medio Ambiente</b> | <b>Impacto al medio ambiente y Prevención de la contaminación</b> | La totalidad de las empresas encuestadas afirman conocer el impacto sobre el medio ambiente y la salud causado por la actividad de las empresas y por sus productos. El 11% de las empresas encuestadas afirma que ni la actividad de la empresa ni sus productos afectan el medio ambiente y la salud, mientras el 89% afirma lo contrario.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 11%  | 89% |

|  |                                                            |                                                                                                                                                                                                                  |      |      |
|--|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
|  |                                                            | Los principales impactos ambientales que generan las empresas son en un 75% emisiones de aire, en un 15% vertidos de agua y en un 10% residuos de papel y cartón.                                                |      |      |
|  | <b>Uso de los recursos</b>                                 | <b>Eficiencia Energética:</b> Solamente el 32% de las empresas cuentan con acciones o formas de control energético, siendo la principal forma dar recomendaciones de uso para ahorro energético a los empleados. | 32%  | 68%  |
|  |                                                            | <b>Conservación del agua:</b> El 86% de empresas implementa medidas para el consumo eficiente de agua, siendo la principal medida dar a conocer a lo empleados recomendaciones y normar para el uso de la misma. | 86%  | 14%  |
|  |                                                            | <b>Eficiencia en el uso de materiales:</b> El 100% de los gerentes generales entrevistados opinaron que si implementan medidas para optimizar el uso de las materias primas e insumos en general.                | 100% | 0%   |
|  | <b>Mitigación al cambio climático</b>                      | Ninguna de las empresas investigadas posee formas de identificación de oportunidades de evitar o minimizar los daños asociados con el cambio climático.                                                          | 0%   | 100% |
|  | <b>Protección y recuperación de los hábitats naturales</b> | Ninguna de las empresas investigadas posee programas o actividades que permitan la protección o recuperación de los hábitats naturales.                                                                          | 0%   | 100% |

|                                      |                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |      |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| <b>Practicas justas de Operación</b> | <b>Anti corrupción</b>                                | El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que la empresa no abusa de su poder con el objetivo de tener alguna ganancia privada por lo que no participa en sobornos, fraudes, lavado de dinero o tráfico de influencias.                                                                | 100% | 0%   |
|                                      | <b>Participación política responsable</b>             | El 90% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que los dirigentes de alguna forma siempre utilizan su influencia para manipular, intimidar o coaccionar a los empleados durante procesos políticos.                                                                                          | 10%  | 90%  |
|                                      | <b>Competencia justa</b>                              | Las principales estrategias competitivas utilizadas por las empresas para lograr liderar en el mercado son en un 56% Precio y en un 44% Calidad.                                                                                                                                                           | 100% | 0%   |
|                                      | <b>Promoción de la RSE en la esfera de influencia</b> | Ninguna de las empresas investigadas posee actividades que le permita promocionar la responsabilidad social empresarial en su esfera de influencia.                                                                                                                                                        | 0%   | 100% |
| <b>Consumidores</b>                  | <b>Información objetiva e imparcial</b>               | Los principales medios de comercialización de los productos de las empresas es a través de visitas a clientes y ferias, sin embargo solamente el 83% de las empresas brinda información a sus clientes de forma clara respecto a las características y funciones de los productos y servicios que ofrecen. | 83%  | 17%  |

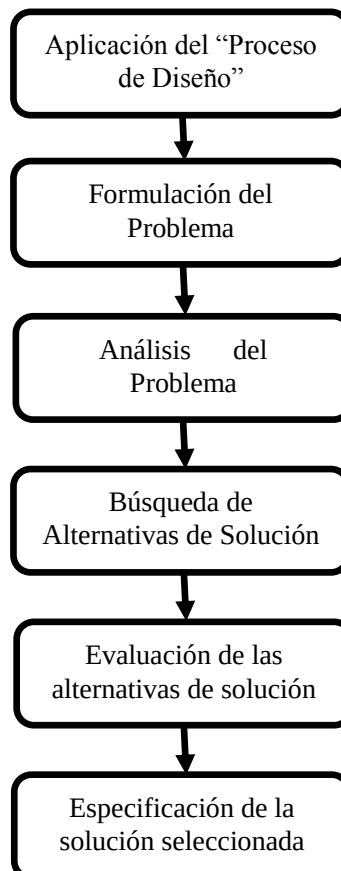
|                             |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |            |            |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
|                             | <b>Servicio de atención al cliente, resolución de quejas</b> | En un 89% de las empresas encuestadas, la atención a reclamos de los clientes la realiza una persona o departamento específico, en este caso específicamente el Gerente de Control de calidad, mientras que en un 8% de las empresas estos reclamos son atendidos por el Gerente General y en un 3% por el dueño de la empresa. | 89%        | 11%        |
|                             | <b>Educación y toma de conciencia</b>                        | El 18% de las empresas investigadas capacita a su personal para la presentación de los productos y ayuda al cliente como una forma de mejora continua, esto permite a los clientes estar bien informados y consientes en cuanto a los productos que van a adquirir.                                                             | 18%        | 82%        |
| <b>Apoyo a la Comunidad</b> | <b>Participación activa de la comunidad</b>                  | Un 79% de las empresas brinda apoyo a las comunidades, los principales métodos de ayuda encontrados son donaciones monetarias, apadrinamientos escolares y eventos recreativos.                                                                                                                                                 | 79%        | 21%        |
|                             | <b>Educación y cultura</b>                                   | Únicamente el 11% de las empresas promueven y apoyan la educación mediante actividades y programas.                                                                                                                                                                                                                             | 11%        | 89%        |
|                             | <b>Inversión social</b>                                      | Un 39% de las empresas ha diseñado e implementado proyectos de inversión social para la comunidad, mientras que un 61% no lo ha hecho.                                                                                                                                                                                          | 39%        | 61%        |
| <b>PROMEDIO</b>             |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>44%</b> | <b>56%</b> |

## 5.7 CONCEPTUALIZACIÓN DEL DISEÑO DE SOLUCIÓN

El proceso de diseño considera una serie de etapas en la búsqueda de la solución a un problema, que abarca las actividades y eventos que transcurren entre el reconocimiento de un problema y la especificación de una solución del mismo.

En la preparación del proyecto se llevan a cabo una serie de pasos que nos permiten establecer claramente todos los componentes necesarios para su posterior aplicación, y abordar de una forma clara y concisa los objetivos del mismo. Todos estos pasos se encuentran contemplados en la conceptualización del diseño de la solución, que permite la transformación de ideas y soluciones planteadas en un proyecto definido. Y para tal fin se utilizará la técnica del “Proceso de Diseño” de Edward Krick.

El proceso para la selección de la solución del problema existente, inicia con el planteamiento en forma general del mismo, luego se plantean soluciones alternativas, de las cuales unas lograrán mayor importancia que otras y sobre la información de cada alternativa expuesta se establece la solución del problema. Una vez analizadas todas las alternativas, y seleccionada una de ellas, el último paso será especificar la solución seleccionada. Para la realización de la conceptualización se empleará la metodología de Edward Krick “Proceso de Diseño” la cual se abordará en las siguientes etapas:



## PROCESO DE DISEÑO

### FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

***“El problema a solucionar se define sin detalles”***

El formular un problema, es hacer una pregunta acerca de las causas, el origen, el que, el dónde, el cómo, el cuanto, etc. que expliquen un hecho o fenómeno para cumplir un propósito.

Al iniciar la formulación del problema se debe expresar en términos generales, no contemplando detalles por el momento y enunciándolo en forma esquemática a través del método de la caja negra, el cual se utiliza para visualizar un problema, e identificar los estados A (entradas) y B (salidas).

### ANÁLISIS DEL PROBLEMA

***“Se define el problema con todo detalle, investigar todo lo que sea posible acerca del problema existente”***

Existe información que es de utilidad al analizar el problema y esta es:

- Declaraciones basadas en hechos reales por ejemplo se pueden utilizar los resultados de un estudio realizado recientemente.
- Determinar las causas que originan el problema.
- Análisis detallado acerca de las entradas y salidas planteadas en la formulación del problema. Por lo tanto, durante esta etapa del proceso se determinan las características cualitativas y cuantitativas de los estados A y B.

El análisis del problema comprende la reunión y procesamiento de información y el resultado es una definición del problema en detalle.

### BUSQUEDA DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

***“Las soluciones alternativas se reúnen mediante indagación, investigación, invención, entre otras”***

En esta fase del proceso de diseño se busca y se amplía el número de las posibles soluciones y es aquí donde se realiza una verdadera investigación. El buscar soluciones es un proceso relativamente directo, que consiste en consultar libros, informes técnicos, aplicar prácticas existentes, etc.



Para un problema son posibles varias soluciones, la clave radica en aprovechar el pensamiento creativo para lograr que se generen alternativas de solución. En esta etapa del proceso de diseño la meta no es preocuparse por una solución en particular, sino proponer una lista de soluciones alternativas.

Para este objeto se recomiendan emplear algunos de estos dos métodos:

- **Método para introducir un sistema en la búsqueda:** Este método se concentra en las variables de solución, tratando de considerar el mayor número de posibilidades para cada una, siempre trabajando de lo general a lo específico. A las diferentes alternativas de cada variable de solución se les llamará “soluciones parciales”.
- **Método aleatorio:** Es la técnica de la sesión de acopio de ideas, que consiste en que el formulador del proyecto genera posibles soluciones al problema, primero se expone el problema y luego se proporcionan ideas de solución.

## EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS

*“Todas las alternativas se evalúan y comparan hasta que se obtiene la solución óptima”*

Una vez consideradas todas las posibles alternativas de solución, se lleva a cabo un procedimiento de eliminación que reduce estas alternativas hasta obtener la mejor solución. La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas posibles, esto puede lograrse comparando cada alternativa de solución con un conjunto de criterios que deben cumplir.

El proceso general de la toma de decisiones es el siguiente:

- 1) Planteamiento y descripción de criterios.
- 2) Definir las alternativas de solución.
- 3) Comparación entre alternativas y los diferentes criterios.
- 4) Selección de la alternativa de solución que cumpla con el mayor número de criterios.

### Criterios

Los criterios son factores decisivos al determinar si una solución en particular resuelve el problema. Los criterios empleados para la selección de la solución son aquellos que permiten diferenciar entre las alternativas planteadas, aquella que sea la más indicada para solucionar el problema con éxito. Las alternativas de solución que no cumplan con la mayoría de los criterios serán eliminadas.

## ESPECIFICACION DE LA SOLUCIÓN SELECCIONADA

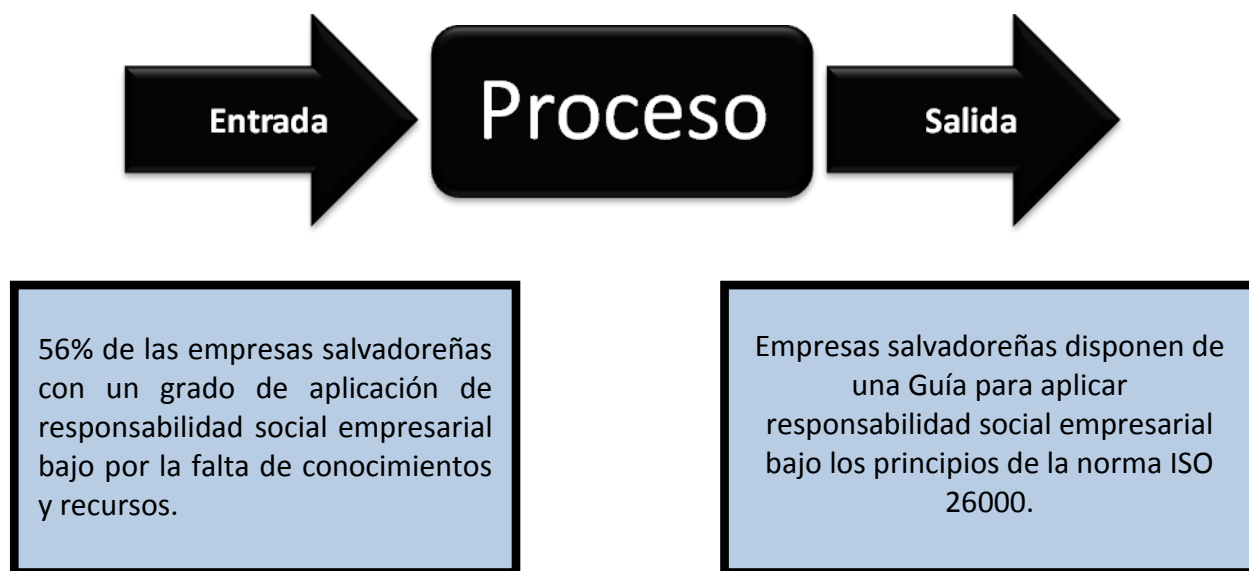
*“La solución elegida se expone por escrito en forma detallada”*

Los datos de entrada de esta fase es la solución elegida, se describe con detalle suficiente los atributos físicos y las características de funcionamiento de la solución propuesta. Los datos de salida de esta fase consisten en presentar un informe técnico el cual es un documento formal que describe la propuesta de solución seleccionada.

## APLICACIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO

### Formulación del Problema

¿Cómo lograr que las empresas puedan mejorar la competitividad y garantizar la sostenibilidad mediante la aplicación de la responsabilidad social empresarial enmarcada en los principios de la norma ISO 26000?



El objetivo que se pretende con la realización del proyecto es el siguiente:

**“Diseñar una guía de implementación de responsabilidad social empresarial bajo los principios de la Norma ISO 26000, con el fin de integrar esta norma a los procesos y estrategias de las empresas, logrando así mejorar y garantizar la competitividad y el desarrollo sostenible de estas empresas.”**

## Establecimiento de variables de entrada, salida y solución del problema

### VARIABLES DE ENTRADA

| Variables de Entrada                                                                 | Limitaciones de Entrada                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conocimiento a nivel empresarial sobre la responsabilidad social empresarial         | Únicamente el 21% del recurso humano que labora en las empresas posee conocimientos básicos sobre responsabilidad social empresarial.                                                                                              |
| Grado de aplicación de la NORMA ISO 26000                                            | Actualmente no existen empresas aplicando RSE a través de la NORMA ISO 26000                                                                                                                                                       |
| Brecha de cumplimiento de los requisitos de la NORMA ISO 26000                       | Mediante la investigación se estableció que existe actualmente una brecha del 56% en las empresas tomadas como muestra pertenecientes al rubro de papel y cartón respecto al cumplimiento de los requisitos de la NORMA ISO 26000. |
| Grado de compromiso de las empresas en materia de responsabilidad social empresarial | Cuando menos el establecido por la leyes Código de trabajo, Ley de protección al medio ambiente, Ley de protección al consumidor, entre otras.                                                                                     |
| Nivel de inversión                                                                   | De acuerdo a los recursos disponibles de cada empresa.                                                                                                                                                                             |

### VARIABLES DE SALIDA

| Variables de Salida                                                          | Limitaciones de Salida                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conocimiento a nivel empresarial sobre la responsabilidad social empresarial | Se espera incrementar el porcentaje del recurso humano que conozca la responsabilidad social empresarial y los beneficios de esta.                                                      |
| Grado de aplicación de la NORMA ISO 26000                                    | La creación de la Guía de implementación de responsabilidad social basada en la NORMA ISO 26000 permitirá brindar a las empresas una herramienta que facilite la implementación de RSE. |
| Brecha de cumplimiento de los requisitos de la NORMA ISO 26000               | Mediante la creación de la Guía se espera reducir la brecha de cumplimiento actual de la NORMA en las empresas.                                                                         |

## 5.8 ALTERNATIVAS DE LA SOLUCIÓN

### IDENTIFICACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION

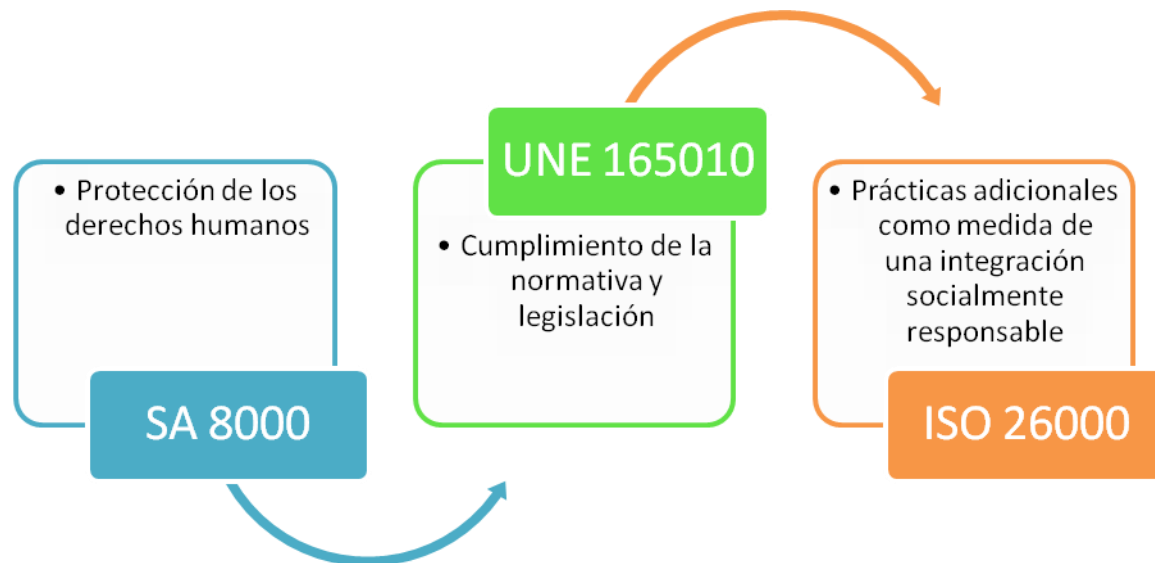
Para la identificación de alternativas de solución al problema planteado se determinaron los modelos actuales disponibles en materia de Responsabilidad Social Empresarial, encontrando los siguientes:

| NORMA             | DESCRIPCION                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SA 8000</b>    | Es una norma internacional auditable promovida por Social Accountability International (SAI). a partir de la cual una organización toma en cuenta la responsabilidad social a través de estricto cumplimiento de los derechos humanos. Esta norma está basada en los estándares internacionales de Derechos Humanos e incluye los principios de: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prohibición del trabajo infantil y trabajo forzoso</li> <li>2. Seguridad y salud de los trabajadores</li> <li>3. Libertad sindical</li> <li>4. Derecho a la negociación colectiva</li> <li>5. Jornada laboral y salarios justos</li> <li>6. Eliminación de prácticas discriminatorias.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>UNE 165010</b> | Uno de los estándares sobre la gestión de la RSE es la norma UNE 165010 "Ética. Sistema de gestión de la responsabilidad social en la empresa", desarrollada por AENOR en 2009. Esta norma establece los criterios para el mejor ejercicio de la RS de la Empresa y está enfocada a grandes empresas.<br>La norma UNE 165010 contempla cinco cuestiones claves: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistema de Gestión de Responsabilidad Social.</li> <li>2. Responsabilidad de la Dirección</li> <li>3. Gestión de Recursos</li> <li>4. Requisitos del sistema de gestión de responsabilidad social ante los grupos de interés</li> <li>5. Medición, análisis y mejora.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>ISO 26000</b>  | La Norma Internacional ISO 26000 proporciona orientación sobre los principios de la responsabilidad social, las materias fundamentales y los temas que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar comportamientos socialmente responsables en las estrategias, sistemas, prácticas y procesos organizacionales existentes. Esta Norma es de utilidad para todos los tipos de organizaciones, sean grandes o pequeñas y funcionen en países desarrollados o en vías de desarrollo. Aunque no todas las partes de esta Norma serán igualmente útiles para todos los tipos de organizaciones, las materias fundamentales son pertinentes para todas ellas.<br><b>ISO 26000</b> aborda 7 cuestiones clave de Responsabilidad Social: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno de la organización</li> <li>2. Derechos humanos</li> <li>3. Relaciones y condiciones de trabajo</li> <li>4. Medio Ambiente</li> <li>5. Prácticas conforme a la legislación</li> <li>6. Consumidores</li> <li>7. Comunidades y desarrollo local.</li> </ol> |

Ventajas y desventajas de los modelos:

| NORMA             | VENTAJAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | DESVENTAJAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SA 8000</b>    | <p>Creada bajo estándares internacionales de Derechos Humanos.</p> <p>Es aplicable a empresas de cualquier tamaño.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Nivel de alcance sumamente bajo.</p> <p>Creadas para la adopción en empresas donde ya se desarrollen esfuerzos.</p> <p>Hechas a manera de recomendaciones (usa el debería).</p>                                                                                                                                                                                                                |
| <b>UNE 165010</b> | <p>Elaborada por un organismo de normalización</p> <p>Establece un marco de referencia para la realización de las auditorías.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Aplicable únicamente a grandes empresas.</p> <p>El alcance de la norma es meramente legal.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>ISO 26000</b>  | <p>Es aplicable a empresas de cualquier tamaño.</p> <p>No es un sistema de gestión, y es compatible con otras normas (14001 y 9001) y/o sistemas de gestión ya existentes o que puedan crearse en el futuro, tanto en el ámbito de la responsabilidad social como en otros: calidad, salud e higiene en el trabajo, medio ambiente, derechos humanos, etc.</p> <p>Trata de hacer operativa la responsabilidad social. Asiste a las organizaciones en su implementación, mantenimiento y mejora de los marcos y estructuras.</p> <p>Ofrece una visión de conjunto de la responsabilidad social.</p> <p>Usa un lenguaje fácil de comprender y de usar. De esta forma, su uso no requiere de servicios especiales de consultoría, auditorías o procesos de formación.</p> | <p>El texto es voluminoso, y el contenido muy generalista. No facilita la contemplación de las particularidades de las empresas.</p> <p>Como es una norma voluntaria, no vinculante, no hay nada que garantice que las organizaciones, efectivamente, vayan a implementar la norma.</p> <p>Al tratarse de una norma universal, es poco sensible a las peculiaridades culturales de cada país.</p> |

Cada uno de los modelos identificados posee un nivel de alcance respecto a la responsabilidad social empresarial, el cual se detalla a continuación:



Se deduce claramente que el modelo que mayor nivel de alcance posee es la NORMA ISO 26000, a continuación se presentan con mayor detalle las tres alternativas que se tienen:

### Descripción de las alternativas

#### ALTERNATIVA 1:

##### **“Diseño de una Guía de Implementación de Responsabilidad social empresarial basada en la norma UNE 165010 encaminada al cumplimiento de las leyes y reglamentos”**

Considerando que la primera práctica de responsabilidad social de las empresas es sin lugar a dudas, el estricto cumplimiento de la legislación vigente del lugar donde la empresa desarrolla su negocio, se plantea esta alternativa que brindara a las empresas una guía para conocer la legislación del país y las acciones a seguir para el cumplimiento de la misma dentro de cada uno de los grupos de interés como lo son comunidad, empleados, medio ambiente, proveedores y clientes.

Esta alternativa estará basada en los principios de la norma UNE 165010, esta norma establece requisitos para ejercer la responsabilidad social en las empresas, sin embargo es un modelo de alcance legal ya que dentro de cada una de las materias fundamentales de la norma se observa como estas están dirigidas al cumplimiento de la legislación y solo en algunos caso incluye verdaderamente practicas adicionales como medidas de integración socialmente responsable.

Ventajas del modelo:

- ✓ Aborda todos los requisitos legales de un sistema de gestión de la responsabilidad social.
- ✓ Posibilidad de integración con otros sistemas de gestión existentes.
- ✓ Posibilidad de obtener una certificación para validar los esfuerzos de una organización en este campo.

Desventajas del modelo:

- ✓ Enfocado a grandes organizaciones, que pueden disponer de los recursos necesarios para cumplir todos los requisitos.
- ✓ Modelo de alcance legal.

ALTERNATIVA 2:

**“Diseño de una Guía de Implementación de Responsabilidad social empresarial basada en la norma SA 8000 encaminada a la protección de los derechos humanos”**

La norma SA 8000 es una norma internacional auditable a partir de la cual una organización toma en cuenta la responsabilidad social a través del cumplimiento de los derechos humanos. SA 8000 está basada en los estándares internacionales de Derechos Humanos e incluye los principios de: Prohibición del trabajo infantil y trabajo forzoso, Seguridad y salud de los trabajadores, Libertad sindical, Derecho a la negociación colectiva, Jornada laboral y salarios justos, y eliminación de prácticas discriminatorias.

Esta norma nos permitirá plantear una alternativa mediante la cual las empresas se enfoquen en el área de responsabilidad social empresarial encaminada a la protección de los derechos humanos de sus trabajadores. La guía permitirá a las empresas conocer y tener disponibles todos los elementos básicos requeridos para integrar en las estrategias, sistemas, prácticas y procesos organizacionales las acciones que le permitan la estricta protección de los derechos humanos de sus trabajadores y los demás grupos de interés.

ALTERNATIVA 3:

**“Diseño de una Guía de Implementación de Responsabilidad social empresarial basada en la norma ISO 26000 que abarque todos los grupos de interés de la empresa”**

La guía de implementación de responsabilidad social empresarial basada en la norma ISO 26000 permitirá que las empresas poseen los lineamientos para dirigir y controlar sus operaciones incorporando una perspectiva de sostenibilidad, permitiendo identificar, controlar y mejorar los impactos económicos, sociales y medioambientales significativos de sus operaciones sobre todos sus grupos de interés (accionistas, empleados, clientes, proveedores, comunidad, etc.) y sobre su entorno (medio ambiente), minimizando los riesgos de destruir valor y maximizando las oportunidades de crear valor para todas las partes interesadas.

De acuerdo a lo descrito en cada modelo se logra identificar que el modelo que posee mayor integralidad y ventajas es la NORMA ISO 26000 ya que esta abarca cada una de las materias fundamentales de responsabilidad social y no se limita al menor cumplimiento legal sino que va mas allá de ello.

El diseño de esta Guía deberá establecer los medios adecuados de información, documentación, implementación y mejora continua que describa sus elementos básicos, su orientación y relación; y en este caso la NORMA ISO 26000 facilitará la integración de la responsabilidad social empresarial a las operaciones de la empresa..

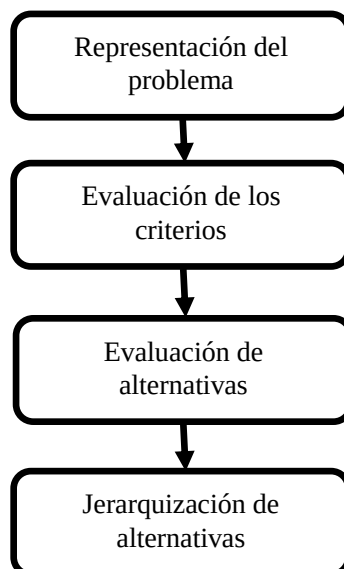
### **Evaluación y Selección de las alternativas**

Para la evaluación y selección de alternativas, se utilizara un método de toma de decisiones bajo incertidumbre denominado: **Proceso de Jerarquía Analítica**, el cual esta diseñado para casos en los que las ideas se cuantifican con base en juicios subjetivos para obtener una escala numérica para dar prioridad a las alternativas de decisión.

El Método de Jerarquización Analítica fue desarrollado durante los años setentas en la Universidad de Pennsylvania por el Dr. Thomas L. Saaty, al buscar un instrumento formal para la evaluación y selección de alternativas, que tuviera las características de ser sólido en sus fundamentos matemáticos, útil en la toma de decisiones y sencillo en su aplicación.

Saaty considera que para la solución de un problema el decisor transita por tres etapas: inicia con la formulación del problema, luego realiza una evaluación y finalmente selecciona el mejor curso de acción que más contribuya al logro del objetivo.

El método se integra de cuatro etapas como se muestra en la siguiente figura:





Para la representación del problema se requiere la construcción de un arreglo jerárquico de al menos tres niveles, llamado diagrama de árbol. La jerarquía implica una clasificación ordinal donde los niveles están subordinados entre si, mediante alguna base definida. Este arreglo arbóreo se forma con los tres factores básicos para la toma de decisiones: las alternativas (llámense actividades, proyectos o cursos de acción), los criterios de valoración con los que se habrán de valorar las alternativas y el objetivo que se pretende alcanzar.



Una vez representado el problema se procede a la evaluación de criterios de valoración donde se construye una matriz A, a partir de la comparación de los diferentes criterios con el propósito de estimar la importancia relativa entre cada uno de ellos.

La matriz A tiene la siguiente forma:

$$A = \begin{pmatrix} A_{11} & A_{12} & A_{13} \\ A_{21} & A_{22} & A_{23} \\ A_{31} & A_{32} & A_{33} \end{pmatrix} \quad \text{Y presenta la propiedad de que } A_{ji}=1/A_{ij} \text{ y } A_{ii}=1$$

A cada comparación se le asignará una calificación. Saaty propone la siguiente escala de importancia relativa de la cual se obtienen las calificaciones para las diferentes comparaciones. Los niveles de importancia o ponderación de los criterios se estiman por medio de comparaciones apareadas entre estos. Esta comparación se lleva a cabo usando una escala, la el significado de cada uno de estos valores se encuentra en el siguiente cuadro:

### Escala de Importancia Relativa

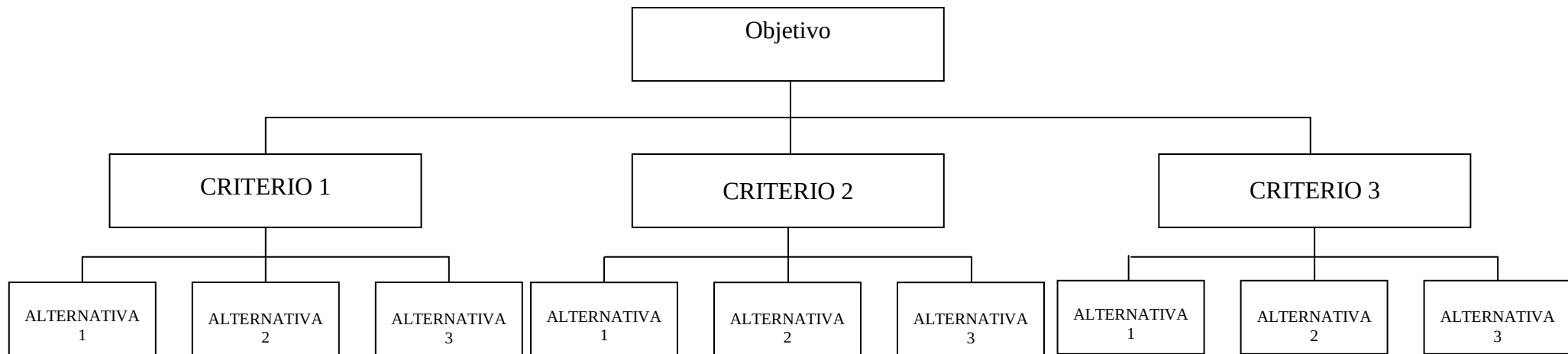
| Intensidad de la Importancia | Definición             | Explicación                                                                  |
|------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 1                            | Igual Importancia      | Dos elementos contribuyen idénticamente al objetivo.                         |
| 3                            | Importancia moderada   | La experiencia y el juicio están moderadamente a favor de un elemento.       |
| 5                            | Importancia Fuerte     | La experiencia y el juicio están fuertemente a favor de elemento sobre otro. |
| 7                            | Importancia muy fuerte | Un elemento está muy fuertemente favorecido                                  |
| 9                            | Importancia extrema    | Es máxima la importancia de un elemento sobre otro.                          |

En el caso de  $n$  atributos la comparación apareada del elemento  $i$  con el elemento  $j$  es colocado en la posición de  $a_{ij}$  de la matriz  $A$  de comparaciones apareadas.

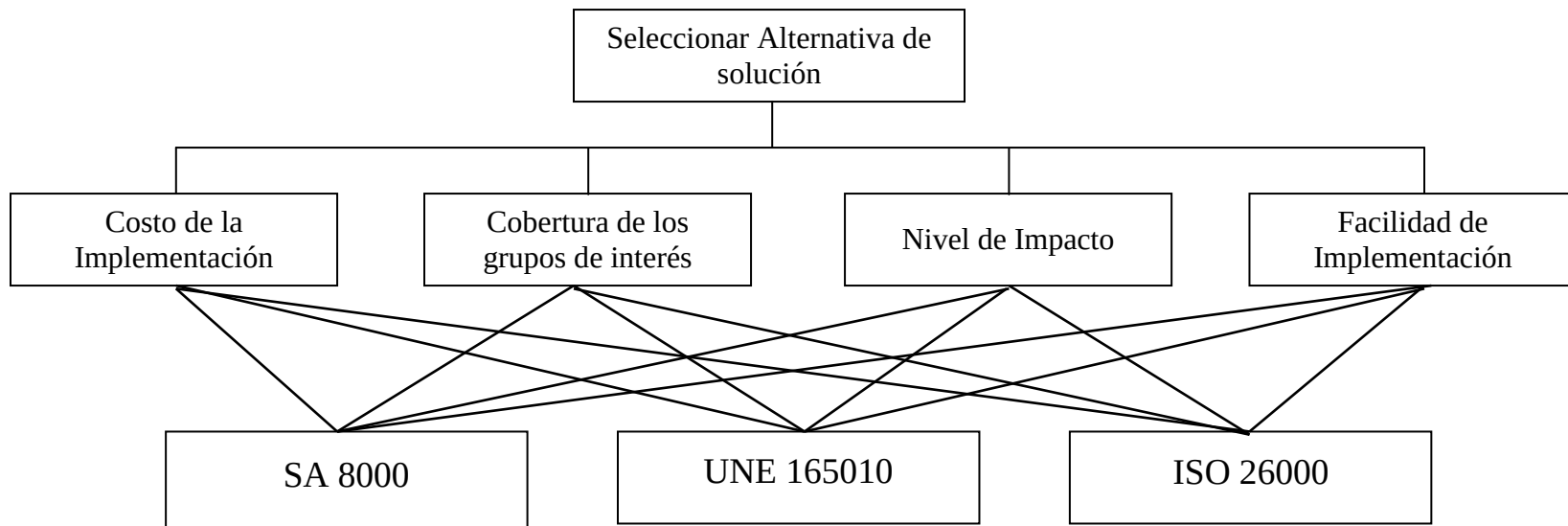
Los valores recíprocos de estas comparaciones son colocados en la posición  $A_{ji}$  de  $A$ , con la finalidad de preservar la consistencia del juicio. El decisor participante debe comparar la importancia relativa de un elemento con respecto a un segundo, usando la escala de 9 puntos mostrada en el cuadro. Por ejemplo, si el elemento 1 fue calificado con fuerte dominancia sobre el elemento 2, entonces en la posición  $A_{12}$  se coloca un 5 y recíprocamente en la posición de  $A_{21}$  se coloca  $1/5$ .

A continuación se procede a aplicar el proceso de jerarquía analítica para la evaluación y selección de la mejor alternativa de solución al problema planteado.

## DIAGRAMA DE ARBOL



## DIAGRAMA DE ARBOL



## Evaluación de Criterios

A continuación se detallan los criterios específicos que debe de cumplir la solución:

### Criterios específicos:

- A= Costo de Implementación  
La solución debe requerir la menor inversión posible para su implementación.
- B= Cobertura de los grupos de interés.  
El nivel de aplicación de responsabilidad social se refiere al alcance que permitirá la alternativa en cuanto a incorporación de acciones de responsabilidad social empresarial.
- C=Nivel de Impacto  
Se refiere a que la solución utilice un mínimo de recursos adicionales a los disponibles.
- D= Facilidad de Implementación  
Se refiere a la facilidad con que la solución puede ser aplicada por los empleados.

| <b>Alternativa</b><br><b>Criterio</b> | <b>SA 8000</b> | <b>UNE 165010</b> | <b>ISO 26000</b> |
|---------------------------------------|----------------|-------------------|------------------|
| <b>Costo</b>                          | X              | X                 | X                |
| <b>Cobertura</b>                      | X              | X                 | X                |
| <b>Nivel de Impacto</b>               | X              | X                 | X                |
| <b>Facilidad de Implementación</b>    | X              | X                 | X                |

A continuación se procederá a utilizar el método de comparación por pares para establecer las prioridades de los criterios, es decir se deben comparar los criterios de dos en dos (por pares), se hará uso de una matriz de comparación por pares para calcular la prioridad de cada uno de los criterios que se están comparando y posteriormente establecer la mejor alternativa de solución.

| <b>Criterios</b> | <b>A</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>D</b> |
|------------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>A</b>         | 1        | 1/3      | 3        | 5        |
| <b>B</b>         | 3        | 1        | 5        | 9        |
| <b>C</b>         | 1/3      | 1/5      | 1        | 5        |
| <b>D</b>         | 1/5      | 1/9      | 1/5      | 1        |
| <b>TOTAL</b>     | 4,53     | 1,64     | 9,20     | 20,00    |

Se dividirá cada una de las calificaciones asignadas a cada criterio entre el total de su columna y a esta matriz se le asignará el nombre de matriz de comparación por pares normalizada.

| <b>Criterios</b> | <b>A</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>D</b> | <b>TOTAL</b> |
|------------------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| <b>A</b>         | 0,22     | 0,20     | 0,33     | 0,25     | 1,00         |
| <b>B</b>         | 0,66     | 0,61     | 0,54     | 0,45     | 2,26         |
| <b>C</b>         | 0,07     | 0,12     | 0,11     | 0,25     | 0,55         |
| <b>D</b>         | 0,04     | 0,07     | 0,02     | 0,05     | 0,18         |

Se calcula la media de los elementos de cada fila de la matriz normalizada, estas medias nos dan una estimación de las prioridades de los criterios que se están comparando.

| <b>Criterios</b> | <b>PESO</b> |
|------------------|-------------|
| <b>A</b>         | 0,25        |
| <b>B</b>         | 0,57        |
| <b>C</b>         | 0,14        |
| <b>D</b>         | 0,05        |

### **Evaluación de Alternativas**

En esta etapa será necesaria la creación de cuatro matrices, una para cada criterio. En cada matriz se van a comparar entre sí las tres alternativas de acuerdo al correspondiente criterio. El llenado de las matrices y el cálculo de los pesos relativos es similar a la etapa anterior.

#### **CRITERIO 1**

| <b>Costo</b>      | <b>SA 8000</b> | <b>UNE 165010</b> | <b>ISO 26000</b> |
|-------------------|----------------|-------------------|------------------|
| <b>SA 8000</b>    | 1              | 1/5               | 1/9              |
| <b>UNE 165010</b> | 5              | 1                 | 1                |
| <b>ISO 26000</b>  | 9              | 1                 | 1                |
| <b>TOTAL</b>      | 15             | 2 1/5             | 2 1/9            |

| <b>Costo</b>      | <b>SA 8000</b> | <b>UNE 165010</b> | <b>ISO 26000</b> | <b>TOTAL</b> |
|-------------------|----------------|-------------------|------------------|--------------|
| <b>SA 8000</b>    | 0,07           | 0,09              | 0,05             | 0,21         |
| <b>UNE 165010</b> | 0,33           | 0,45              | 0,47             | 1,26         |
| <b>ISO 26000</b>  | 0,60           | 0,45              | 0,47             | 1,53         |

| Alternativa | PESO |
|-------------|------|
| 1           | 0,07 |
| 2           | 0,42 |
| 3           | 0,51 |

#### CRITERIO 2

| Cobertura    | SA 8000 | UNE 165010 | ISO 26000 |
|--------------|---------|------------|-----------|
| SA 8000      | 1       | 1/5        | 1/9       |
| UNE 165010   | 5       | 1          | 1/3       |
| ISO 26000    | 9       | 3          | 1         |
| <b>TOTAL</b> | 15      | 4 1/5      | 1 4/9     |

| Cobertura  | SA 8000 | UNE 165010 | ISO 26000 | TOTAL |
|------------|---------|------------|-----------|-------|
| SA 8000    | 0,07    | 0,05       | 0,08      | 0,19  |
| UNE 165010 | 0,33    | 0,24       | 0,23      | 0,80  |
| ISO 26000  | 0,60    | 0,71       | 0,69      | 2,01  |

| Alternativa | PESO |
|-------------|------|
| 1           | 0,06 |
| 2           | 0,27 |
| 3           | 0,67 |

#### CRITERIO 3

| Nivel de Impacto | SA 8000 | UNE 165010 | ISO 26000 |
|------------------|---------|------------|-----------|
| SA 8000          | 1       | 1/3        | 1/5       |
| UNE 165010       | 3       | 1          | 1/3       |
| ISO 26000        | 5       | 3          | 1         |
| <b>TOTAL</b>     | 9       | 4 1/3      | 1 1/2     |

| Nivel de Impacto | SA 8000 | UNE 165010 | ISO 26000 | TOTAL |
|------------------|---------|------------|-----------|-------|
| SA 8000          | 0,11    | 0,08       | 0,13      | 0,32  |
| UNE 165010       | 0,33    | 0,23       | 0,22      | 0,78  |
| ISO 26000        | 0,56    | 0,69       | 0,65      | 1,90  |

| Alternativa | PESO |
|-------------|------|
| 1           | 0,11 |
| 2           | 0,26 |
| 3           | 0,63 |

#### CRITERIO 4

| Facilidad de Implementación | SA 8000 | UNE 165010 | ISO 26000 |
|-----------------------------|---------|------------|-----------|
| SA 8000                     | 1       | 5          | 3         |
| UNE 165010                  | 1/5     | 1          | 1/3       |
| ISO 26000                   | 1/3     | 3          | 1         |
| <b>TOTAL</b>                | 1 1/2   | 9          | 4 1/3     |

| Facilidad de Implementación | SA 8000 | UNE 165010 | ISO 26000 | TOTAL |
|-----------------------------|---------|------------|-----------|-------|
| SA 8000                     | 0,65    | 0,56       | 0,69      | 1,90  |
| UNE 165010                  | 0,13    | 0,11       | 0,08      | 0,32  |
| ISO 26000                   | 0,22    | 0,33       | 0,23      | 0,78  |

| Alternativa | PESO |
|-------------|------|
| 1           | 0,63 |
| 2           | 0,11 |
| 3           | 0,26 |

Finalmente para conocer que alternativa es la más importante de acuerdo a los criterios establecidos se realiza algunos cálculos, se multiplica cada una de las componentes de la matriz de pesos de los criterios por la correspondiente matriz de pesos de cada una de las matrices de las alternativas, esto es:

**ALTERNATIVA 1:**  $0.25 (0.07) + 0.57 (0.06) + 0.14 (0.11) + 0.05 (0.63) = 0,0986$

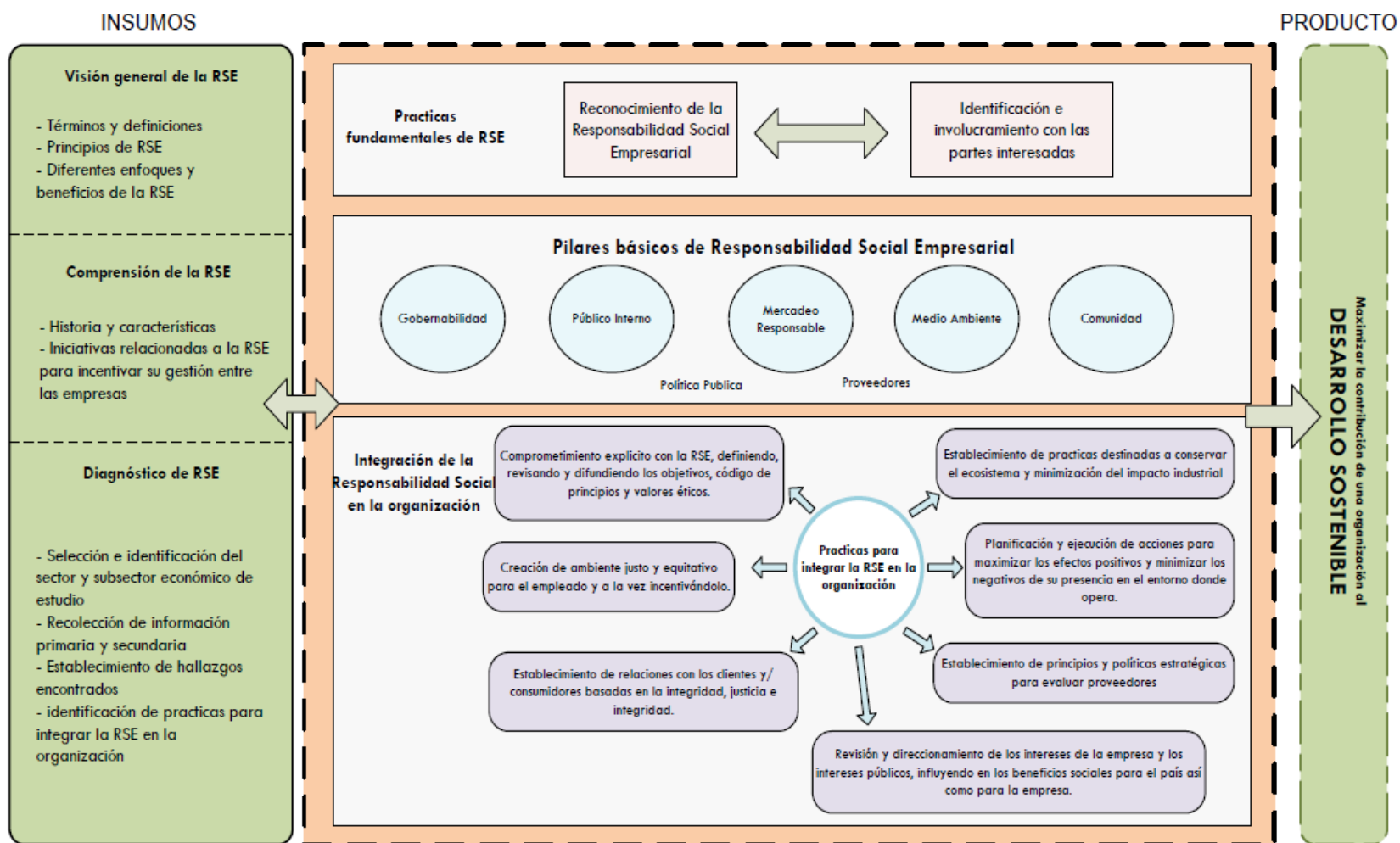
**ALTERNATIVA 2:**  $0.25 (0.42) + 0.57 (0.27) + 0.14 (0.26) + 0.05 (0.11) = 0,3008$

**ALTERNATIVA 3:**  $0.25 (0.51) + 0.57 (0.67) + 0.14 (0.63) + 0.05 (0.26) = 0,6106$

De lo anterior por tener un mayor peso se selecciona la alternativa tres correspondientes a la “**Diseño de una Guía de Implementación de Responsabilidad social empresarial basada en la norma ISO 26000 que abarque todos los grupos de interés de la empresa**”.

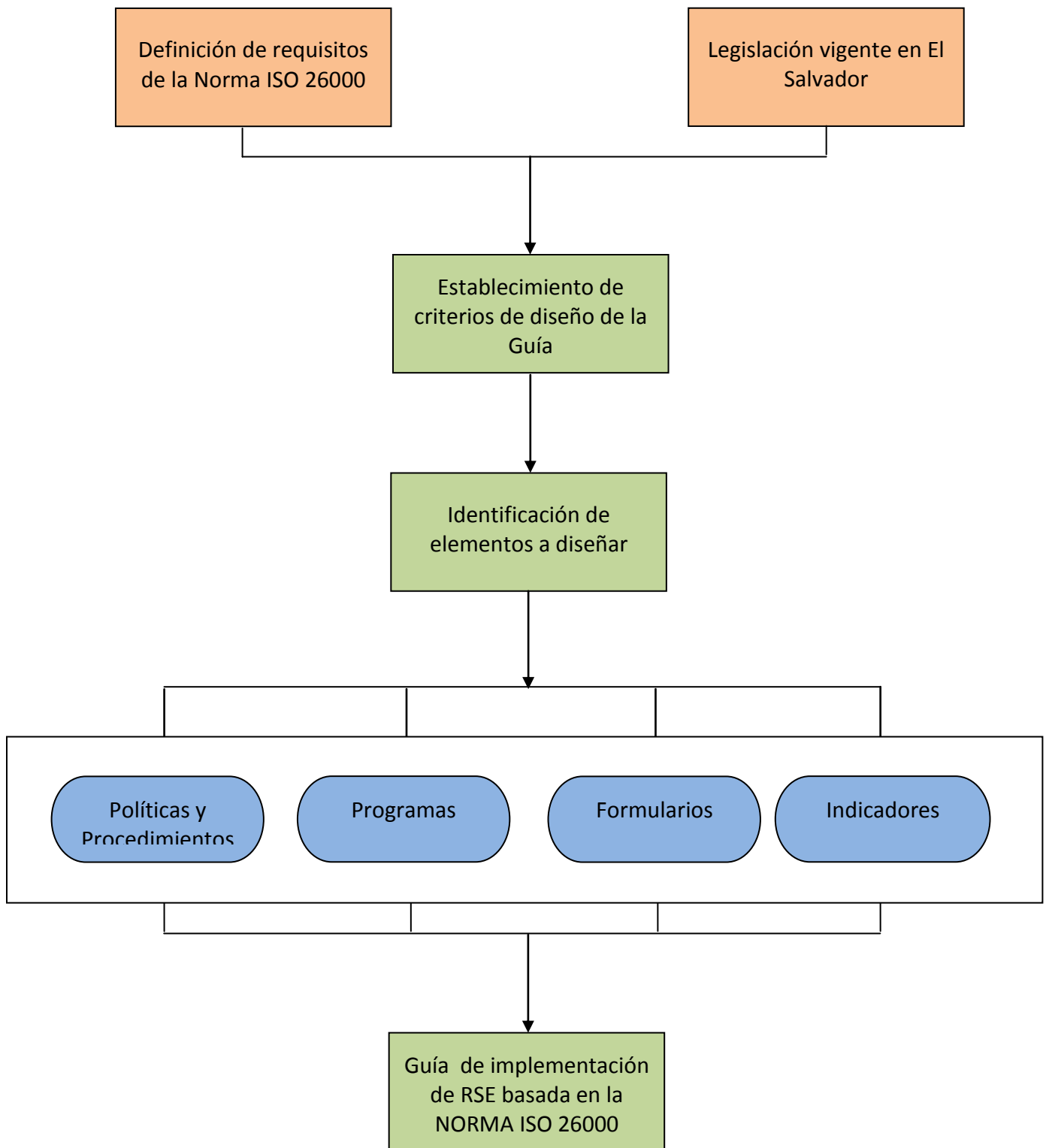


## 5.9 CONCEPTUALIZACION DEL DISEÑO



## **6. CAPITULO III: DISEÑO**

## 6.1 METODO DE DISEÑO

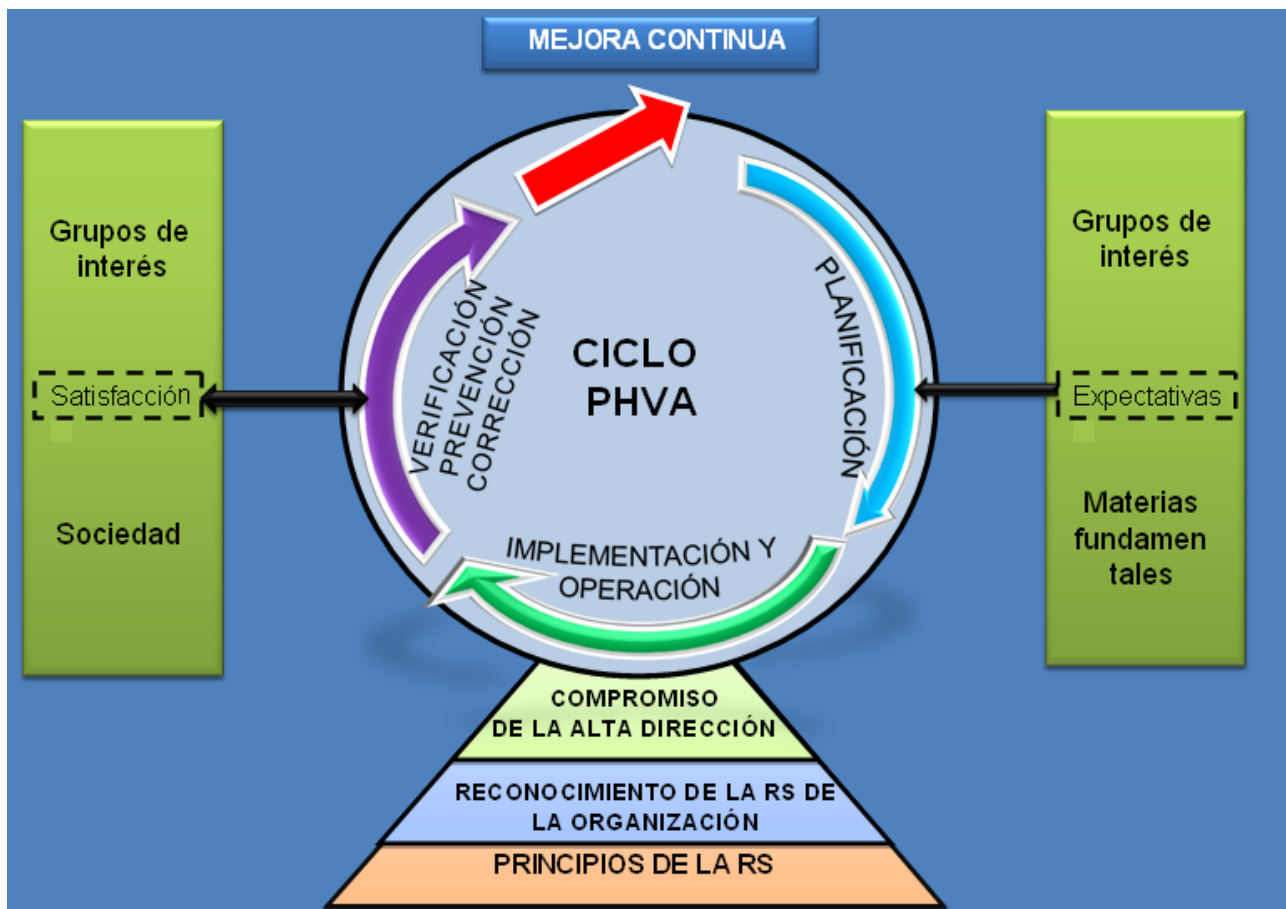


## 6.2 GESTION POR PROCESOS CON LA ISO 26000

La gestión por procesos es la forma de gestionar las organizaciones basándose en los procesos, entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos de los grupos de interés.

La gestión por procesos es la piedra angular tanto de las normas ISO como de los modelos de Excelencia. Su implantación puede ayudar a una mejora significativa en todos los ámbitos de gestión de las organizaciones. La gestión por procesos facilita el trabajo a las organizaciones que quieren implementar una Norma ISO.

A continuación se presenta un diagrama que muestra la gestión por procesos de la NORMA ISO 26000, con sus respectivas entradas y salidas esperadas.



### 6.3 REQUISITOS Y PROCESOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA NORMA ISO 26000



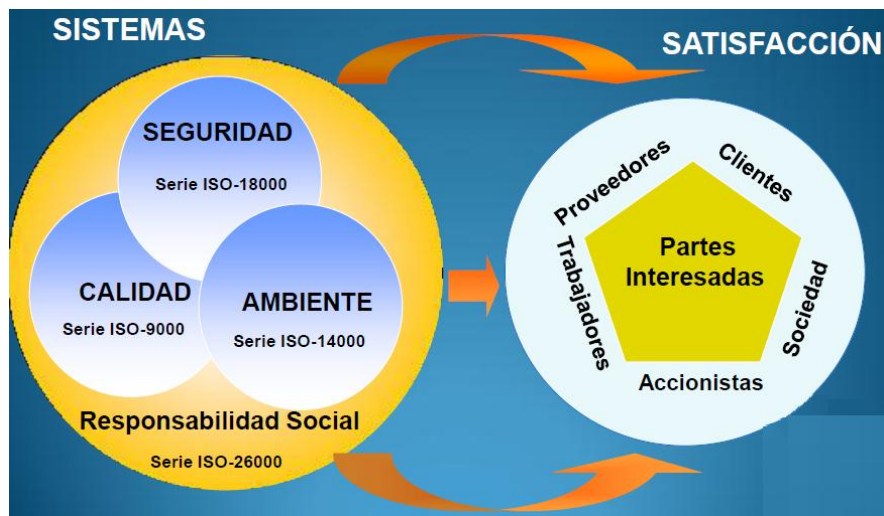
## 6.4 CRITERIOS DE DISEÑO



Los criterios bajo los cuales se diseñara la guía de implementación de responsabilidad social empresarial son:

1. **Visión Sistémica:** Para el diseño de la Guía se utilizará el enfoque sistémico, el cual permitirá desarrollar cada uno de los elementos de la misma como partes interrelacionadas buscando un solo y único propósito que es la integración de la responsabilidad social empresarial en los procesos y estrategias de las empresas.
2. **Vinculación con el plan estratégico empresarial:** La guía de implementación propuesta deberá ser diseñada de tal forma que se integre con el plan estratégico de la empresa. Y se partirá del hecho de que las empresa ya tienen definida su MISIÓN, VISIÓN, VALORES, PRINCIPIOS Y POLITICAS, por lo que la guía contemplara únicamente los pasos para realizar un revisión de estos elementos y enfocarlos hacia la Responsabilidad Social Empresarial.

3. **Coherencia con la ISO 9000, 14000 y 18000:** Debido a que la Guía estará basada en los principios de la NORMA ISO 26000 esta será coherente con el grupo de normas ISO 9000, 14000 y 1800.



4. **Integración y funcionalidad en Organización tradicional:** La guía deberá ser diseñar de tal manera que sea funcional dentro del tipo de organización tradicional de las empresas, es decir que todos los elementos de la guía podrán ser adoptados por las empresas independientemente de su tamaño o rubro económico.
5. **Inclusión de las expectativas de los stakeholders o grupos de interés:** Para el diseño de la guía propuesta se tomaran en cuenta las expectativas de los grupos de interés de las empresas.
6. **Agendas de mejora continua:** El proceso de aplicación de la Guía será diseñado bajo procedimientos de evaluación y revisión periódica de forma que permita la mejora continua.

## 6.5 INDICE DE COMPONENTES DE LA GUIA

| CODIGO      | MANUALES                                                                                                               |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MANU-RSE-01 | Generalidades de la Guía de responsabilidad social                                                                     |
| MANU-RSE-02 | Directrices para la elaboración de documentos de la Guía de responsabilidad social.                                    |
| MANU-RSE-03 | Términos y definiciones                                                                                                |
| MANU-RSE-04 | Organización                                                                                                           |
| MANU-RSE-05 | Buenas prácticas de gestión socialmente responsable.                                                                   |
|             | <b>POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>                                                                                      |
| PROC-RSE-01 | Procedimiento para Actualización de Política de RSE                                                                    |
| PROC-RSE-02 | Análisis de stakeholders o grupos de interés.                                                                          |
| PROC-RSE-03 | Autoevaluación en materias de responsabilidad social.                                                                  |
| PROC-RSE-04 | Gestión de recursos                                                                                                    |
| PROC-RSE-05 | Elaboración de informes a la dirección                                                                                 |
| PROC-RSE-06 | Consulta y manejo de la información                                                                                    |
| PROC-RSE-07 | Identificación y acceso a información legal.                                                                           |
| PROC-RSE-08 | Control de Registros                                                                                                   |
| PROC-RSE-09 | Control de seguimiento de recomendaciones de la NORMA ISO 26000                                                        |
| PROC-RSE-10 | Establecimiento de indicadores                                                                                         |
| PROC-RSE-11 | Identificación, investigación y corrección de no conformidades.                                                        |
| PROC-RSE-12 | Registro de no conformidades                                                                                           |
| PROC-RSE-13 | Auditoria Interna                                                                                                      |
| PROC-RSE-14 | Revisión por parte de la dirección                                                                                     |
| PROC-RSE-15 | Mejora Continua                                                                                                        |
| PROC-RSE-16 | Determinación de pertinencia, significatividad y priorización de las materias fundamentales de responsabilidad social. |
|             | <b>PLANES DE ACTUACION EN</b>                                                                                          |
| PLAN-RSE-01 | Gobernanza de la Organización                                                                                          |
| PLAN-RSE-02 | Calidad de Vida Laboral                                                                                                |
| PLAN-RSE-03 | Derechos humanos                                                                                                       |
| PLAN-RSE-04 | Medio Ambiente                                                                                                         |
| PLAN-RSE-05 | Practicas Justas de Operación                                                                                          |
| PLAN-RSE-06 | Consumidores                                                                                                           |
| PLAN-RSE-07 | Apoyo a la Comunidad                                                                                                   |
|             | <b>PROGRAMAS</b>                                                                                                       |
| PROG-RSE-01 | Comunicación                                                                                                           |



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | GENERALIDADES DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br>EMPRESARIAL                  |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 7 |

## 6.7 GENERALIDADES DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | GENERALIDADES DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br>EMPRESARIAL                  |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 7 |

## CONTENIDO

1. Introducción.
2. Estructura de la Guía de Responsabilidad Social.
3. Misión y Visión de la Guía de Responsabilidad Social.
4. Metas de la Guía de Responsabilidad Social en el corto plazo.
5. Propuesta de documentación conforme a la NORMA ISO 26000.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | GENERALIDADES DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br>EMPRESARIAL                  |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 7 |

## GENERALIDADES DE LA GUIA DE IMPLEMENTACION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

### 1. Introducción

La guía contendrá un conjunto de actividades y medidas organizativas que debe adoptar una organización en todas sus áreas con el fin contribuir al desarrollo sostenible de la misma. La guía presenta una serie de documentos entre ellos Manuales, Procedimientos, Formularios, Planes y Programas que son recomendados por la NORMA ISO 26000, que ayudaran a cumplir con las expectativas de todos los grupos de interés de la empresa.

### 2. Estructura de la Guía.

La documentación de la guía contribuirá a la integración de responsabilidad social a los procesos y estrategias existentes en las empresas, para ello se utilizará un enfoque sistémico que permita dividir la guía en componentes, para lo cual se han determinado cuatro componentes.



A continuación se presenta una tabla donde especifican los tres componentes propuestos para desarrollar las actividades de la guía de Responsabilidad Social:

| COMPONENTE    | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planificación | Presentará cada una de las actividades en materia de planificación requeridas para que la empresa inicie la integración de responsabilidad social a sus procesos y estrategias. Dentro de este componente se presenta también la estructura organizativa mínima requerida para el funcionamiento de la guía con sus respectivas funciones y responsabilidades. |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | GENERALIDADES DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br>EMPRESARIAL                  |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 4 DE 7 |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Implantación y Operación | Se exponen los manuales y los procedimientos requeridos para poder llevar a la práctica u operación la guía de responsabilidad social.                                                                                                                                                                                                                                            |
| Verificación             | Presentara los procedimientos a realizar para las inspecciones en materia de responsabilidad social y verificar que se cumplan con las recomendaciones de la NORMA ISO 26000. Además se planteara el diseño e implementación de las acciones correctivas derivadas de las inspecciones y revisiones periódicas de indicadores de resultados en materia de responsabilidad social. |

Cada uno de estos componentes se complementan entre sí, es decir, que no pueden funcionar de forma correcta si alguno de estos falta o falla; ningún componente es más importante que otro, todos se complementan entre sí, por lo que si alguno de ellos trabajo de manera independiente, producirá malos resultados dentro de la organización.

#### **FUNCIONES DE LOS COMPONENTES DE LA GUIA:**

La guía de implementación de responsabilidad social está integrada por tres componentes:

- Componente de Planificación
- Componente de Implementación y Operación
- Componente de Verificación

Las funciones de cada uno de los componentes es velar que se ejecuten los procedimientos, planes y programas que están contenidos en cada uno de ellos, estas funciones se describen a continuación:

#### **Componente de planificación**

Funciones específica:

- ✓ Velar por la ejecución del procedimiento de Análisis de los grupos de interés (PROC-RSE-02).
- ✓ Mantener actualizada la información legal del país en cuanto a cada materia de responsabilidad social teniendo acceso a ella de acuerdo al procedimiento de Identificación y acceso a información legal (PROC-RSE-07).

#### **Componente de Implementación y Operación:**

Funciones específica:

- ✓ Velar por la asignación de recursos de acuerdo al PROC-RSE-04.
- ✓ Debe velar por el cumplimiento de formación requerida por el personal en general en aspectos de responsabilidad social.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | GENERALIDADES DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br>EMPRESARIAL                  |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 5 DE 7 |

- ✓ Identificar las necesidades de capacitación del personal en aspectos de responsabilidad social empresarial y realizar concientización del personal de acuerdo al PROC-RSE-16.
- ✓ Es responsable de velar porque se realice la comunicación en los diferentes niveles de la organización de la política, misión, visión y valores de responsabilidad social, para que todo el personal conozca cual es el rumbo de la organización en materia de responsabilidad social.
- ✓ Debe velar por el cumplimiento de los planes de acción en cada una de las materias fundamentales de la responsabilidad social.

### **Componente de Verificación**

Funciones específica:

- ✓ Es responsable de establecer los indicadores de acuerdo al PROC-RSE-10.
- ✓ Es responsable de la aplicación y medición de la eficacia de los indicadores del PROC-RSE-10.
- ✓ Debe velar por el cumplimiento del PROC-RSE-11 que se encargara de realizar la identificación, investigación y corrección de no conformidades.
- ✓ Es el responsable del registro de las no conformidades según el PROC-RSE-12.
- ✓ Debe velar por el cumplimiento del PROC-RSE-13, a través del cual se realizara la auditoria interna.

### **3. Alcance y Visión de la Guía de Responsabilidad Social.**

- Alcance

La guía tendrá como meta general garantizar la integración de responsabilidad social a los procesos y estrategias de las organizaciones, mediante la realización de acciones encaminadas a satisfacer las expectativas de los grupos de interés, generando bienestar social y económico.

- Visión

Llegar a trabajar con integridad, responsabilidad y calidad humana con el propósito de estar a la vanguardia de los avances en materia de responsabilidad social, que permita a las empresas cumplir la legislación y contribuir al desarrollo sostenible del país.



## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

GENERALIDADES DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL

CODIGO: MANU-RSE-01

VERSIÓN: 01

PAGINA: 6 DE 7

### 4. Propuesta de documentación conforme a la NORMA ISO 26000

| RECOMENDACIÓN DE ACUERDO A LA NORMA ISO 26000 <sup>4</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | PROPUESTO DENTRO DE LA GUÍA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Planificación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identificación de las partes interesadas.</li> <li>✓ Involucramiento de las partes interesadas.</li> <li>✓ Establecimiento del rumbo de una organización hacia la responsabilidad social.</li> <li>✓ Requisitos Legales y otros.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Procedimiento para la identificación e involucramiento de stakeholders y sus expectativas.</p> <p>Procedimiento para la revisión de políticas, misión y visión.</p> <p>Manual de puestos y funciones de los encargados de la guía de responsabilidad social en la empresa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Implementación y operación de la responsabilidad social en toda la organización</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos, funciones y responsabilidades</li> <li>✓ Autoevaluación y establecimiento de prioridades para abordar las materias fundamentales y los asuntos</li> <li>✓ Practicas para integrar la responsabilidad social en toda la organización.</li> <li>✓ Planes de actuación en materia de RSE</li> <li>✓ Comunicación en responsabilidad social.</li> <li>✓ Documentación</li> <li>✓ Control de Documentos.</li> </ul> | <p>Procedimiento de autoevaluación en materias de responsabilidad social</p> <p>Plan de actuación en Materia de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gobernanza de la Organización</li> <li>✓ Derechos humanos</li> <li>✓ Calidad de Vida Laboral</li> <li>✓ Medio Ambiente</li> <li>✓ Practicas Justas de Operación</li> <li>✓ Consumidores</li> <li>✓ Apoyo a la Comunidad</li> </ul> <p>Programa de Capacitación del Personal</p> <p>Programa de Comunicación</p> <p>Procedimiento de control de documentos</p> <p>Procedimiento para la consulta y manejo de información.</p> |

<sup>4</sup> La norma ISO 26000 no es una norma certificable por tanto no posee requisitos, únicamente posee recomendaciones.



## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

GENERALIDADES DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL

CODIGO: MANU-RSE-01

VERSIÓN: 01

PAGINA: 7 DE 7

### Verificación

- ✓ Medición y seguimiento de actividades sobre responsabilidad social.
- ✓ Revisión del progreso y desempeño de la organización en responsabilidad social.
- ✓ Aumento de la confiabilidad de la recopilación y gestión de los datos e información.
- ✓ Mejora del desempeño.

### Procedimiento de:

- ✓ Monitoreo y Evaluación.
- ✓ Establecimiento de indicadores.
- ✓ Desarrollo y aplicación de acciones correctivas.
- ✓ Mejora continua.

Programa de Monitoreo y Evaluación.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS                                                        |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 8 |

## 6.8 DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS

|                 |                 |                 |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| ELABORO         | REVISO          | APROBO          |
| Firma           | Firma           | Firma           |
| Nombre o puesto | Nombre o puesto | Nombre o puesto |
| Día/Mes/año     | Día/Mes/año     | Día/Mes/año     |

|                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CONTROL DE CAMBIOS</b>                                                                                                                                                                                      |
| (Se escriben los cambios que tiene este documento respecto a la versión anterior, indicando el (los) motivo(s) por el (los) que se efectuó el (los) cambio(s), la(s) página(s), renglón o párrafo que ocurrió. |

|                             |                 |                 |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>ULTIMA ACTUALIZACIÓN</b> |                 |                 |
| ELABORO                     | REVISO          | APROBO          |
| Firma                       | Firma           | Firma           |
| Nombre o puesto             | Nombre o puesto | Nombre o puesto |
| Día/Mes/año                 | Día/Mes/año     | Día/Mes/año     |



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS                                                        |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 8 |

## I. OBJETIVO

Desarrollar un procedimiento para estandarizar la forma en cómo se elaboran los documentos de la guía de implementación de responsabilidad social.

## II. AMBITO DE APLICACIÓN

Este manual cubre todos los documentos que se generen.

## III. RESPONSABILIDAD

El encargado de Información es el responsable de la aplicación de las instrucciones de este conjunto de directrices.

## IV. CONTENIDO

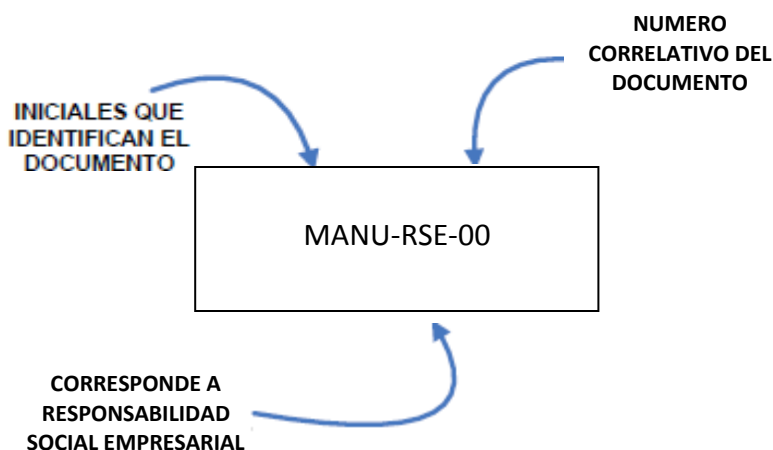
A continuación se detallan cada una de las partes que componen los documentos:

| No | COMPONENTE                     |
|----|--------------------------------|
| 1  | Codificación de los documentos |
| 2  | Borde                          |
| 3  | Encabezado                     |
| 4  | Portada                        |
| 5  | Contenido del documento        |
| 6  | Aspectos de forma              |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS                                                        |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 8 |

## 1. Codificación de los documentos

Todos los documentos que incluye la guía están designados por un código alfanumérico, compuesto de tres cifras, tal como se observa a continuación.



Donde:

La primera cifra de la izquierda son cuatro letras que representan las iniciales del tipo de documento de que se trata. Estas letras se seleccionan de acuerdo a la siguiente tabla de documentos:

| <b>CODIGO</b> | <b>DOCUMENTO</b> |
|---------------|------------------|
| MANU          | Manuales         |
| PROC          | Procedimientos   |
| FORM          | Formularios      |
| PLAN          | Planes           |
| PROG          | Programas        |

La segunda cifra corresponde a las iniciales RSE, que indican Responsabilidad Social Empresarial.

La tercera cifra son 2 dígitos, que corresponde a un numero correlativo del tipo de documento que se este elaborando en la Guía de Implementación de Responsabilidad social.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS                                                        |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 4 DE 8 |

## 2. Bordes

Todos los documentos llevan un borde el cual es un estilo de arte definido formada por dos líneas, una de ellas delgadas de 1½ punto de grosor de color negro y la otra gruesa de 18 puntos de espesor y color azul, el cual tiene de margen de 2.5 centímetros del borde de la página.

## 3. Encabezado

El encabezado lo llevan todas las páginas del documento y consta de:

- Un Logo alusivo a la responsabilidad social empresarial, si la Empresa posee un Logo deberá colocarlo en este espacio.
- La Leyenda: **“GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000”**, se escribe en letras mayúsculas, negritas, centrado y en letra Calibri 11.
- Nombre del Documento: se escribe en letras mayúsculas, negritas, centrado y en letra Calibri 9.
- Código: Identificación alfanumérica que se le asigna al documento. Se escribe en letras mayúsculas, negritas, alineado a la izquierda y en letra Calibri 9.
- Versión: Identifica el número de ediciones que ha tenido el documento; cuando se modifique la documentación la versión aumenta de la siguiente manera: Versión 01, Versión 02, etc. Se escribe el letra Calibri 9.
- Numeración del documento: Se define como “Página: X de X “se escribe, en letra Calibri 9.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS                                                        |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 5 DE 8 |

#### 4. Portada

Los documentos que forman parte de la Guía contienen siempre una portada en la primera página, la cual consta de la siguiente información:

- El encabezado el cual tiene las características mencionadas en el apartado anterior.
- Nombre del Documento: se escribe en mayúscula, negritas, centrado y en letra Calibri 20.
- Primer Bloque (Elaboró, Revisó y Aprobó): En este bloque se coloca el nombre o puesto y firma de la persona que Elaboró, Revisó y Aprobó el documento, así como la fecha de cada uno.

El nombre se Escribe con letra Calibri 11; La firma se realiza con tinta Azul; La fecha lleva el formato día/ mes / año, Con letra Calibri 11.

- Segundo Bloque: Aquí se escriben los cambios que tienen los documentos con respecto a la versión anterior, se indica el(los) motivo(s) por el(los) que se efectuó el(los) cambio(s), la(s) pagina(s), renglón o párrafo en que ocurrió.

Estos se presentan en esquema numerado de 1 en adelante y en letra Calibri 11.

- Tercer Bloque: Última Actualización (Realizada, Revisada y Aprobada): En este bloque se coloca el nombre o puesto y firma de la persona que Realizó, Revisó y Aprobó la actualización del documento, así como la fecha de cada uno.

El nombre se Escribe con letra Calibri 11; La firma se realiza con tinta azul; La fecha lleva el formato día / mes/ año, Con letra Calibri 11.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS                                                        |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 6 DE 8 |

## 5. Contenido del Documento

### Manual

Los Manuales de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social Empresarial incluyen la siguiente información:

- **ÍNDICE:** Cada Manual contiene un índice en el que se describe el contenido de dicho manual e indica la página en que está ubicado.
- **PRESENTACIÓN:** Donde se da una introducción general del documento.
- **OBJETIVO DEL MANUAL:** Establece claramente el objetivo general y específico del documento.
- **ÁMBITO DE APLICACIÓN:** Establece el campo de aplicación del manual, es decir a quién se dirige: personas, procesos u procedimientos.
- **INSTRUCCIONES PARA EL USO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL:** se detalla en qué situaciones se utiliza el Manual, quiénes lo deben usar y cómo se debe actualizar.
- **DESARROLLO DEL CONTENIDO DEL MANUAL:** Aquí se detalla el contenido el cual depende del objetivo que persigue cada documento.

### Procedimiento

Todos los Procedimientos de la Guía incluyen la siguiente información:

- **OBJETIVO:** Establece claramente lo que se obtiene con el procedimiento.
- **ÁMBITO DE APLICACIÓN:** Establece el campo de aplicación del procedimiento, es decir a quién se dirige: personas, procesos u otro procedimiento.
- **RESPONSABILIDAD:** Se definen las personas responsables del seguimiento y mantenimiento del procedimiento.
- **POLITICA:** Se define la política que regirá cada procedimiento.
- **GENERALIDADES:** Se dan detalles para la aclaración del procedimiento
- **DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** aquí se detallan los pasos del procedimiento.
- **FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO:** Aquí se representa mediante una simbología definida el procedimiento.

A continuación se definen los símbolos a utilizar en los flujogramas de procedimientos.

| SÍMBOLO                                                                             | SIGNIFICADO                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|    | Representa el inicio o final de un procedimiento                  |
|    | Representa una acción del Procedimiento                           |
|   | Representa alternativas a seguir en un procedimiento              |
|  | Representa los registros y documentos que genera el procedimiento |
|  | Representa un procedimiento ya definido                           |
|  | Es el conector que se utiliza en la misma página.                 |
|  | Es el conector que se utiliza entre una columna o página.         |
|  | Representa la dirección de los pasos del procedimiento            |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS                                                        |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 8 DE 8 |

## Planes y Programas

Todos los planes y programas de la Guía incluyen la siguiente información:

- **ÍNDICE:** Cada plan y programa contiene un índice en el que se describe el contenido de los mismos e indica la página en que está ubicado.
- **PRESENTACIÓN:** Se hace una breve introducción al contenido del documento.
- **OBJETIVO DEL PLAN/PROGRAMA:** Establece claramente el objetivo general y específico del documento en cuestión.
- **INSTRUCCIONES PARA EL USO Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN/PROGRAMA:** se detalla en qué situaciones se utiliza el plan/programa, quiénes lo deben usar y cómo se debe actualizar.
- **DESARROLLO DEL CONTENIDO DEL PLAN/PROGRAMA:** Aquí se detalla el contenido, el cual depende del objetivo que persigue cada documento.
- **ANEXOS:** Información adicional, incluyendo los formularios utilizados.

## 6. Aspectos de Forma

### Redacción

La redacción de los documentos de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social Empresarial se realiza de manera clara, coherente y breve.

### Presentación

Los documentos de la Guía se archivan y mantienen en medios físicos (papel) y/o medios electrónicos (Computadoras, Discos compactos, memorias USB etc.). Las impresiones en papel son en papel Bond blanco tamaño carta (21.6 cm. x 27.9 cm.).

### Márgenes

Los Márgenes a utilizar en los documentos de la Guía son los siguientes:

- Superior: 2.5 cm.
- Inferior: 2.5 cm.
- Izquierdo: 2.5 cm.
- Derecho: 2.5 cm.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 13 |

## 6.9 MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

|                 |                 |                 |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| ELABORO         | REVISO          | APROBO          |
| Firma           | Firma           | Firma           |
| Nombre o puesto | Nombre o puesto | Nombre o puesto |
| Día/Mes/año     | Día/Mes/año     | Día/Mes/año     |

|                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CONTROL DE CAMBIOS</b>                                                                                                                                                                                      |
| (Se escriben los cambios que tiene este documento respecto a la versión anterior, indicando el (los) motico(s) por el (los) que se efectuó el (los) cambio(s), la(s) pagina(s), renglón o parrafo que ocurrió. |

|                             |                 |                 |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>ULTIMA ACTUALIZACIÓN</b> |                 |                 |
| ELABORO                     | REVISO          | APROBO          |
| Firma                       | Firma           | Firma           |
| Nombre o puesto             | Nombre o puesto | Nombre o puesto |
| Día/Mes/año                 | Día/Mes/año     | Día/Mes/año     |



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 13 |

## ÍNDICE

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. OBJETIVO DEL PRESENTE MANUAL                                                      | 3  |
| 2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES                                                           | 3  |
| 3. ELEMENTOS DE LA GUIA                                                              | 6  |
| <i>3.1 Política de Responsabilidad Social Empresarial</i>                            | 6  |
| <i>3.2 Planificación</i>                                                             | 7  |
| 3.2.1 Identificación grupos de interés y sus expectativas                            | 7  |
| 3.2.2 Involucramiento de las partes interesadas.                                     | 8  |
| 3.2.3 Establecimiento del rumbo de una organización hacia la responsabilidad social. | 10 |
| 3.2.4 Requisitos Legales y Otros                                                     | 10 |
| <i>3.3 Implantación y Funcionamiento</i>                                             | 11 |
| 3.3.1 Recursos, roles y responsabilidades                                            | 11 |
| 3.3.2 Competencia, formación y toma de conciencia                                    | 11 |
| 3.3.3 Comunicación, participación y consulta                                         | 12 |
| 3.3.4 Documentación                                                                  | 12 |
| 3.3.5 Control de la Documentación                                                    | 12 |
| 3.3.6 Control Operacional                                                            | 13 |
| <i>3.4 Verificación</i>                                                              | 13 |
| 3.4.1 Seguimiento y Medición                                                         | 13 |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 13 |

## 1. OBJETIVO DEL PRESENTE MANUAL

Diseñar un documento de carácter técnico que exponga de forma clara, sencilla y específica las políticas, los objetivos, la estructura organizativa y todos los documentos que forman parte de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social Empresarial, con la finalidad de tener una fácil comprensión de la misma y practicidad de aplicación en las Empresas.

## 2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

### 2.1.1 Asunto de responsabilidad social

Aspecto concreto de **responsabilidad social** (2.1.24) sobre el que se puede actuar, buscando resultados favorables para la organización o sus **partes interesadas** (2.1.20), la sociedad o el **medioambiente** (2.1.17).

### 2.1.2 Cadena de suministro

Secuencia de actividades o partes que proporcionan productos y servicios a la **organización** (2.1.19) NOTA: En algunos casos, el término cadena de suministro tiene el mismo significado que **cadena de valor** (2.1.3). Sin embargo, para los propósitos de esta norma internacional, cadena de suministro se usa como se ha definido.

### 2.1.3 Cadena de valor

Secuencia completa de actividades o partes que proporcionan o reciben valor en forma de **productos** (2.1.22) o **servicios** (2.1.25).

NOTA 1: Entre las partes que proporcionan valor se encuentran los proveedores, trabajadores subcontratados y otros.

NOTA 2: Entre las partes que reciben valor se encuentran los **clientes** (2.1.4), **consumidores** (2.1.6) y otros usuarios.

### 2.1.4 Cliente

Organización o miembro individual del público general que compra o utiliza productos o servicios para propósitos comerciales, privados o públicos

### 2.1.5 Comportamiento ético

Comportamiento acorde con los principios de buena conducta generalmente aceptados en el contexto de una situación determinada, y que es coherente con la **normativa internacional de comportamiento** (2.1.18)

### 2.1.6 Consumidor

Miembro individual del público general que compra o utiliza productos y servicios para propósitos privados.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 4 DE 13 |

#### **2.1.7 Debida diligencia**

Esfuerzo exhaustivo y proactivo para identificar los riesgos del ciclo de vida completo de un proyecto o de una actividad organizacional con el objetivo de evitar y mitigar dichos riesgos

#### **2.1.8 Desarrollo sostenible**

Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

NOTA: El desarrollo sostenible se refiere a la integración de objetivos de elevada calidad de vida, salud y prosperidad con justicia social y manteniendo la capacidad de la tierra para mantener la vida en toda su diversidad. Estos objetivos sociales, económicos y ambientales son interdependientes y se refuerzan mutuamente. El desarrollo sostenible puede considerarse como una vía para expresar las expectativas más amplias de la sociedad en su conjunto.

#### **2.1.9 Diálogo social**

Negociación, consulta o simple intercambio de información entre representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores, sobre temas de interés común relacionados con política económica y social.

NOTA: En esta norma internacional, el término "diálogo social" se utiliza sólo en el sentido aplicado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

#### **2.1.10 Esfera de influencia**

Área o relación política, contractual o económica a través de la cual una **organización** (2.1.19) tiene la capacidad de afectar las decisiones o actividades de individuos u organizaciones.

NOTA: Se puede entender área tanto en un sentido geográfico como en un sentido funcional.

#### **2.1.11 Gobernanza de la organización**

Sistema por el cuál una **organización** (2.1.19) toma e implementa decisiones con el fin de lograr sus objetivos.

#### **2.1.12 Grupos vulnerables**

Grupo de personas que comparten una o varias características que generan discriminación o circunstancias adversas en el ámbito social, económico, cultural, político o de salud, y que las causan una carencia de medios para hacer valer sus derechos o disfrutar de las mismas oportunidades que los demás.

#### **2.1.13 Igualdad de género**

Trato equitativo para mujeres y hombres, de acuerdo a sus respectivas necesidades e intereses.

NOTA: Esto incluye el mismo trato o, en algunos casos, un trato que, siendo diferente, puede ser considerado equivalente en términos de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 5 DE 13 |

#### **2.1.14 Impacto de una organización**

Impacto cambio positivo o negativo que se genera en la sociedad, la economía o en el medioambiente (2.1.17), producido, en su totalidad o parcialmente, como consecuencia de las actividades 365 y decisiones pasadas y presentes de una organización.

#### **2.1.15 Iniciativa de responsabilidad social**

Iniciativa organización, programa o actividad dedicados expresamente a cumplir un objetivo particular relacionado con la responsabilidad social (2.1.24)

NOTA: Cualquier tipo de organización puede desarrollar, patrocinar o administrar estas iniciativas de responsabilidad social

#### **2.1.16 Involucramiento de las partes interesadas**

Actividad llevada a cabo para crear oportunidades de diálogo entre una organización y una o más de sus **partes interesadas** (2.1.20), con el objetivo de proporcionar una base fundamentada para las decisiones de la organización.

#### **2.1.17 Medioambiente**

Entorno natural en el cual opera una organización, incluyendo el aire, agua, suelo, recursos naturales, flora, fauna, personas y sus interrelaciones.

NOTA: Entorno, en este contexto, abarca desde el interior de una organización al sistema global

#### **2.1.18 Normativas internacionales de comportamiento**

Expectativas de comportamiento organizacional socialmente responsable derivadas del derecho internacional consuetudinario, principios del derecho internacional generalmente admitidos de la ley internacional o acuerdos intergubernamentales, reconocidos de manera universal o casi universal.

NOTA 1: Los acuerdos intergubernamentales incluyen tratados y convenciones.

NOTA 2: Si bien estas expectativas derivadas del derecho internacional consuetudinario, principios de derecho internacional generalmente admitidos o acuerdos intergubernamentales están dirigidos principalmente a los estados, expresan los objetivos y principios a los que pueden aspirar todas las organizaciones. La normativa internacional de comportamiento evoluciona a lo largo del tiempo.

#### **2.1.19 Organización**

Entidad con estructura y objetivos identificables

NOTA 1: Para los propósitos de esta norma internacional organización no incluye las labores ejecutivas de los gobiernos que son exclusivas del estado

NOTA 2: En el capítulo 3.3 se proporciona mayor claridad sobre el significado de organizaciones pequeñas y medianas (SMOs).

#### **2.1.20Partes interesadas**

Individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la **organización** (2.1.19) **principio** base fundamental para la toma de decisiones o el comportamiento.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 6 DE 13 |

#### 2.1.22 Producto

Artículo o sustancia que se ofrece para la venta o es parte de un servicio entregado por la **organización** (2.1.19)

#### 2.1.23 Rendición de cuentas

Responsabilidad de una organización por sus decisiones y actividades, y condición de ofrecer respuestas a sus órganos de gobierno, autoridades legales y, más ampliamente, a sus otras partes interesadas, respecto a estas decisiones y actividades.

#### 2.1.24 Responsabilidad social

Responsabilidad de una **organización** (2.1.19) ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el **medioambiente** (2.1.17), a través de un **comportamiento transparente y ético** (2.1.5) que:

- contribuya al **desarrollo sostenible** (2.1.8), incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- tome en consideración las expectativas de sus **partes interesadas** (2.1.20);
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de **comportamiento** (2.1.5); y
- esté integrada en toda la **organización** (2.1.19) y se lleve a la práctica en sus relaciones

NOTA 1: Las actividades incluyen productos, servicios y procesos

#### 2.1.25 Servicio

Acción de una **organización** (2.1.19) para satisfacer una demanda o necesidad.

#### 2.1.26 Transparencia

Apertura en cuanto a las decisiones y actividades que afectan a la sociedad, la economía y el **medioambiente** (2.1.17), y voluntad de comunicar aquellos de manera clara, exacta, oportuna, honesta y completa

#### 2.1.27 Verificación

Establecimiento o demostración de que algo es cierto, exacto o justificado

### 3. ELEMENTOS DE LA GUÍA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

#### 3.1 Política de Responsabilidad Social.

Toda empresa requiere de una política de responsabilidad social empresarial que oriente decisiones y actuaciones en respuesta a necesidades de los diferentes grupos de interés, se propone la siguiente Política General:

“CREAR VALOR PARA LOS DIFERENTES GRUPOS DE INTERÉS, BUSCANDO EL EQUILIBRIO ENTRE LOS COMPONENTES ECONÓMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL Y FOMENTANDO ESTÁNDARES ÉTICOS EN TODAS SUS ACTUACIONES”

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 7 DE 13 |

Dicho compromiso se expresa:

- Con los Accionistas, generando retorno a su inversión, mediante la gestión de negocios exitosos que se desarrollan en un ambiente moral.
- Con los Clientes, cumpliendo con las expectativas de calidad y precio de estos.
- Con los Colaboradores, incidiendo en el fortalecimiento de principios y valores en los colaboradores y mejorando su calidad de vida laboral.
- Con Proveedores, contribuyendo al incremento de su nivel de competencia, mediante el despliegue de enfoque y prácticas de excelencia en el Servicio y Responsabilidad Social Empresarial.
- Con el medio ambiente, fomentando la conciencia y la cultura en la Gestión Ambiental, en todos los niveles de la compañía, así como con clientes y proveedores.
- Con la Comunidad, contribuyendo al mejoramiento de la calidad, la pertinencia y la inclusión en la educación.

La Política General y las Políticas específicas deberán ser revisadas periódicamente a través del Documento: Procedimiento para Actualización de Políticas (PROC- RSE -01), para garantizar que estas siguen siendo adecuadas, pertinentes y/o apropiadas para la empresa.

### **3.2 Planificación.**

#### **3.2.1 Identificación de las partes interesadas.**

Las partes interesadas son organizaciones o individuos que tienen uno o más intereses en cualquiera de las decisiones y actividades de una organización. Puesto que estos intereses (or “stakes”) pueden verse afectados por la organización, se crea una relación con ella. Esta relación no es necesaria que sea formal. La relación creada por estos intereses existe independientemente de que las partes sean conscientes de ello. Puede que una organización no sea siempre consciente de todas sus partes interesadas, aunque debería intentar identificarlas. Puede que muchas partes interesadas no sean consientes del potencial de una organización para afectar sus intereses.

En este contexto, el interés se refiere a algo que puede ser la base real o potencial de una reclamación. Dichas reclamaciones no necesariamente implican una demanda financiera o derechos legales. A veces, puede únicamente implicar el derecho a ser escuchado.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 8 DE 13 |

Los individuos o grupos que se vean afectados por una organización o que probablemente vayan a verse afectados por ella, se consideran entre sus partes interesadas. Entender cómo se ven afectados los individuos o grupos por las decisiones y actividades de una organización, hará posible identificar los intereses que establecen una relación con la organización. Por tanto, la identificación de sus impactos de las decisiones y actividades por parte de una organización, facilitará la identificación de la mayoría de sus partes interesadas.

El significado del término “partes interesadas” es muy amplio y las organizaciones pueden tener muchas partes interesadas. Más aún, las diferentes partes interesadas tienen intereses variados y a veces contrapuestos.

Algunas partes interesadas son parte integral de la organización. Esto podría incluir a los miembros o empleados de la organización, así como a los accionistas u otros dueños de la organización. Se debería reconocer que estas partes interesadas comparten un interés común en el propósito de la organización y en su éxito. Sin embargo, esto no quiere decir que todos sus intereses con respecto a la organización sean los mismos.

La metodología para la identificación de los grupos de interés de la empresa se describe con detalle en el documento: Procedimiento de análisis de grupos de interés **(PROC-RSE-02)**.

### **3.2.2 Involucramiento de las partes interesadas.**

El involucramiento de las partes interesadas, implica el diálogo entre la organización y una o más de sus partes interesadas. Ayuda a la organización a abordar su responsabilidad social proporcionándole una base fundamentada para sus decisiones.

El involucramiento de las partes interesadas puede tomar diversas formas. Puede iniciarse por parte de una organización o comenzar como respuesta de una organización a una o más partes interesadas. Puede tener lugar tanto en reuniones informales como formales, y puede seguir una amplia variedad de formatos, tales como reuniones individuales, conferencias, talleres, audiencias públicas, discusiones en mesas redondas, comités asesores, procedimientos de información periódica y estructurada y de consulta, negociaciones colectivas y foros basados en la Web. El involucramiento de las partes interesadas es interactivo. Su característica fundamental es que implica una comunicación en dos direcciones.

Existen diversas razones para que una organización se involucre con sus partes interesadas. El involucramiento de las partes interesadas se puede usar para:

- Fundamentar sus decisiones a través de la determinación y comprensión de las posibles consecuencias de sus actividades y de sus impactos en partes interesadas específicas;
- Determinar la mejor manera de incrementar los impactos beneficiosos generados de las decisiones y actividades de la organización y de disminuir cualquier impacto negativo;
- Ayudar a la organización a analizar su desempeño para que pueda mejorarlo;

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 9 DE 13 |

- Reconciliar los conflictos en los que se encuentren implicados sus propios intereses, los de sus partes interesadas y las expectativas de la sociedad en su conjunto;
- Abordar el vínculo entre los intereses de las partes interesadas y las responsabilidades de la organización con la sociedad en general;
- Contribuir al aprendizaje continuo de la organización;
- Cumplir con obligaciones legales (por ejemplo, con accionistas o empleados para abordar intereses en conflicto, ya sea entre la organización y una parte interesada, o entre varias partes interesadas;
- Proporcionar a la organización los beneficios asociados de contar con distintas perspectivas;
- Incrementar la transparencia y la credibilidad de sus comunicaciones; y
- Establecer alianzas para alcanzar metas mutuamente beneficiosos.

En la mayoría de los casos, una organización ya conoce o puede llegar a conocer fácilmente, cuáles son las expectativas de la sociedad sobre cómo la organización debería abordar sus impactos. En tales circunstancias, la organización no necesita depender del involucramiento de partes interesadas específicas para conocer estas expectativas, a pesar de que el proceso de involucramiento de las partes interesadas puede brindar otros beneficios. Dichas expectativas se encuentran en leyes o regulaciones, expectativas sociales o culturales ampliamente aceptadas, y normas o mejores prácticas establecidas con respecto a temas específicos.

Una organización no debería utilizar el involucramiento de las partes interesadas como una manera de evitar expectativas ya establecidas en relación a su comportamiento. Se debería desarrollar un proceso justo y adecuado, basado en el involucramiento de las partes interesadas más apropiadas. El interés (o intereses) de las organizaciones o individuos identificados como partes interesadas debería ser genuino. El proceso de identificación debiera buscar cerciorarse de si han sido o tienen posibilidad de verse afectados por alguna decisión o actividad. Mientras sea posible y práctico, el involucramiento debería llevarse a cabo con las organizaciones más representativas que reflejen esos intereses. El involucramiento eficaz de las partes interesadas se basa en la buena fe y va más allá de las relaciones públicas.

A la hora de involucrar a las partes interesadas, una organización no debería dar preferencia a un grupo organizado porque es más “amigable” o porque apoya sus metas más que otros. Una organización no debería crear o apoyar grupos específicos para dar apariencia de que tiene un socio en el diálogo, cuando el supuesto socio no es en realidad independiente.

La metodología para la identificación de los grupos de interés de la empresa se describe con detalle en el documento: Procedimiento de análisis de grupos de interés **(PROC-RSE-02)**.



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 10 DE 13 |

### 3.2. 3 Establecimiento del rumbo de una organización hacia la responsabilidad social.

Las acciones de la organización, los propósitos, aspiraciones, valores, ética y estrategias establecen el rumbo de la misma. Para que la responsabilidad social sea una parte importante y eficaz del funcionamiento de la organización, debería reflejarse en estos aspectos. Una organización debería establecer su rumbo convirtiendo la responsabilidad social en parte integral de sus políticas, misión, visión, cultura organizacional, estrategias, estructuras y operaciones. Algunas de las formas en que puede hacer estos incluyen:

- Incluyendo en las aspiraciones de la organización o en la declaración de su visión, referencias a la forma en la que espera que la responsabilidad social influya en sus actividades;
- Incorporando a su propósito o declaración de misión referencias específicas, claras y concisas a los aspectos importantes de la responsabilidad social, incluyendo los principios y asuntos de responsabilidad social que ayuden a determinar la manera en que opera la organización;
- Adoptando códigos escritos de conducta o ética que especifiquen el compromiso de la organización respecto a la responsabilidad social, traduciendo los principios y valores en declaraciones sobre lo que se considera un comportamiento adecuado. Estos códigos deberían basarse en los principios de la responsabilidad social ;
- Incluyendo la responsabilidad social como un elemento clave de la estrategia de la organización, mediante su integración a sistemas, políticas, procesos y comportamiento para la toma de decisiones; y

La metodología para la incorporación de la responsabilidad social dentro de la misión, visión, cultura organizacional se describe con detalle en el documento: Plan de actuación en materia de Gobernanza de la Organización **(PLAN-RSE-01)**.

### 3.2.4 Requisitos Legales y otros

Una organización debería aceptar que el respeto a la ley es obligatorio. El respeto de la ley, se refiere a la supremacía de la ley y, en particular, a la idea de que ningún individuo u organización está por encima de la ley y de que los gobiernos también están sujetos a la ley. El respeto a la ley contrasta con el ejercicio arbitrario del poder. Generalmente está implícito en el respeto a la ley que las leyes y regulaciones estén escritos, difundidos públicamente y se hagan cumplir de manera justa, de acuerdo a procedimientos establecidos. En el contexto de la responsabilidad social, el respeto a la ley implica que una organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables.

Esto implica que una organización debería dar los pasos necesarios para conocer las leyes y regulaciones aplicables para informar a aquellos dentro de la organización de su obligación de cumplirlas e implementar medidas para que se cumplan.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 11 DE 13 |

Una organización debería:

- Cumplir con los requisitos legales de todas las jurisdicciones en las que opera;
- Asegurar que sus relaciones y actividades están dentro del marco legal previsto y pertinente;
- Mantenerse informada de todas las obligaciones legales; y
- Revisar periódicamente su cumplimiento.

Toda empresa tiene acceso y está informada sobre los requisitos legales del país en materia de responsabilidad social, a través del Documento: Procedimiento para la Identificación de Información Legal Aplicable (PROC-RSE-07). En dicho Procedimiento se incluyen tanto el marco legal en materia de responsabilidad social aplicable actualmente a las Empresas, como los pasos a seguir para la actualización de dicho marco legal.

### **3.3 Implantación y funcionamiento.**

#### **3.3.1 Recursos, roles y responsabilidades**

Para lograr que la implementación de la guía de responsabilidad social sea efectiva en la empresa será necesario el establecimiento y definición de los recursos, roles y responsabilidades requeridas, para ello se establecerá la estructura organizativa mínima requerida dentro del documento: manual de Organización (MANU-RSE-04)

#### **3.3.2 Competencia, formación y toma de conciencia**

Incorporar la responsabilidad social a cada aspecto de una organización implica un compromiso y comprensión en todos los niveles de la organización. En los esfuerzos iniciales de una organización en relación con la responsabilidad social, la creación de toma de conciencia debería centrarse en el aumento de la comprensión de los aspectos de la responsabilidad social, incluidos los principios, materias fundamentales y asuntos.

El compromiso y la comprensión deberían comenzar por lo más alto de la organización. Comprender los beneficios de la responsabilidad social para la organización puede ser de gran importancia para obtener el compromiso de los líderes de la organización. Por lo tanto, se deberían realizar esfuerzos para hacer que los líderes de la organización comprendan a fondo las implicaciones y beneficios de la responsabilidad social.

Puede que algunos empleados y partes de la organización estén más interesados y dispuestos que otros a tomar acciones respecto a la responsabilidad social. Una organización podría encontrar útil enfocar los esfuerzos iniciales en las áreas más receptivas para demostrar lo que implica la responsabilidad social en la práctica. Crear una cultura de responsabilidad social dentro de una organización puede llevar un amplio periodo de tiempo, pero proceder sistemáticamente y trabajar a partir de los valores y culturas existentes ha sido eficaz en muchas organizaciones. Crear la competencia para implementar prácticas de responsabilidad social puede implicar fortalecer o desarrollar habilidades en algunas áreas de actividad, como el

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 12 DE 13 |

involucramiento de las partes interesadas, y aumentar el conocimiento y comprensión sobre cómo aplicarlas materias fundamentales. Los esfuerzos destinados a ello deberían aprovecharse de los conocimientos y habilidades existentes entre las personas de la organización. Cuando sea adecuado, dichos esfuerzos también deberían incluir la formación de competencias y capacitación de gestores y trabajadores de la cadena de suministro. Puede ser útil para algunos asuntos proporcionar capacitación específica.

Para integrar la responsabilidad social de manera eficaz, una organización puede identificar la necesidad de los procesos de toma de decisiones y gobernanza fomentando una mayor libertad, autoridad y motivación para sugerir nuevos enfoques e ideas. Una organización también puede detectar que necesita mejorar sus herramientas para el seguimiento y medición de algunos aspectos de su desempeño. La educación y el aprendizaje permanente son fundamentales para incrementar la toma de conciencia y la formación de competencias para la responsabilidad social, es por ello que se presenta una propuesta de capacitaciones descrita en el Programa de Capacitación al Personal **(PROG-RSE-01)**

### **3.3.3 Comunicación, participación y consulta**

Muchas de las prácticas relacionadas con la responsabilidad social involucrarán alguna forma de comunicación interna y externa. La comunicación es esencial para muchas funciones diferentes en la responsabilidad social.

Para la Comunicación, Participación y Consulta, se realiza el Documento: Procedimiento para la Consulta y Manejo de la Información **(PROG-RSE-02)**, con el objetivo de que todos los empleados cuenten con toda la información necesaria en materia de responsabilidad social para que estos lleven a cabo sus funciones asignadas. Además se establece como medios apropiados de comunicación:

- a. Los pizarrones informativos.
- b. Reuniones.
- c. Capacitaciones.
- d. Juntas.

### **3.3.4 Documentación**

La documentación de la guía se registra en el Índice de Componentes de la misma.

### **3.3.5 Control de la Documentación**

Los documentos de la guía enunciados en la sección anterior de este Manual son controlados por el Documento Procedimiento de Control de Documentos **(PROC- RSE -06)**.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | TERMINOS Y DEFINICIONES                                                                              |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 13 DE 13 |

Para asegurarse que:

- a) Los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables.
- b) Son aprobados en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- c) Son revisados de forma periódica, corregidos cuando sea requerido y aprobados nuevamente.
- d) Se identifican los cambios y el estado de la versión actual de los documentos.
- e) Los datos y documentos que queden obsoletos sean retirados de forma inmediata de todos los puntos de uso para evitar su uso involuntario.

### **3.3.6 Control Operacional**

Para el control de las condiciones de responsabilidad social de los grupos de interés de la Empresa se realiza el Procedimiento de Autoevaluación en materias de responsabilidad social **(PROC-RSE-03)**.

## **3.4 Verificación**

### **3.4.1 Seguimiento y Medición**

Las Empresas contarán con un programa para, Seguimiento y Medición en donde se define la forma de efectuar las verificaciones, así también el cumplimiento de responsabilidades de los involucrados, los elementos para la planificación y realización de las verificaciones, la metodología de informe de resultados y los registros que dan evidencia de la aplicación de la misma y sus informes. Esto se detalla dentro del documento: Programa de Seguimiento Medición **(PROG-RSE-03)**

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | PUESTOS Y FUNCIONES                                                                                  |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 17 |

## 6.10 MANUAL DE ORGANIZACION

|                 |                 |                 |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| ELABORO         | REVISO          | APROBO          |
| Firma           | Firma           | Firma           |
| Nombre o puesto | Nombre o puesto | Nombre o puesto |
| Día/Mes/año     | Día/Mes/año     | Día/Mes/año     |

|                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CONTROL DE CAMBIOS</b>                                                                                                                                                                                      |
| (Se escriben los cambios que tiene este documento respecto a la versión anterior, indicando el (los) motivo(s) por el (los) que se efectuó el (los) cambio(s), la(s) página(s), renglón o párrafo que ocurrió. |

|                             |                 |                 |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>ULTIMA ACTUALIZACIÓN</b> |                 |                 |
| ELABORO                     | REVISO          | APROBO          |
| Firma                       | Firma           | Firma           |
| Nombre o puesto             | Nombre o puesto | Nombre o puesto |
| Día/Mes/año                 | Día/Mes/año     | Día/Mes/año     |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | ORGANIZACION                                                                                         |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 17 |

## 1. INTRODUCCIÓN

El Manual de organización tiene como propósito proveer al Gerente General o Dueño de la Empresa un instrumento que oriente sobre las diferentes funciones del personal de la misma en materia de responsabilidad social.

## 2. ESTRUCTURA SISTEMÁTICA DE LA GUÍA

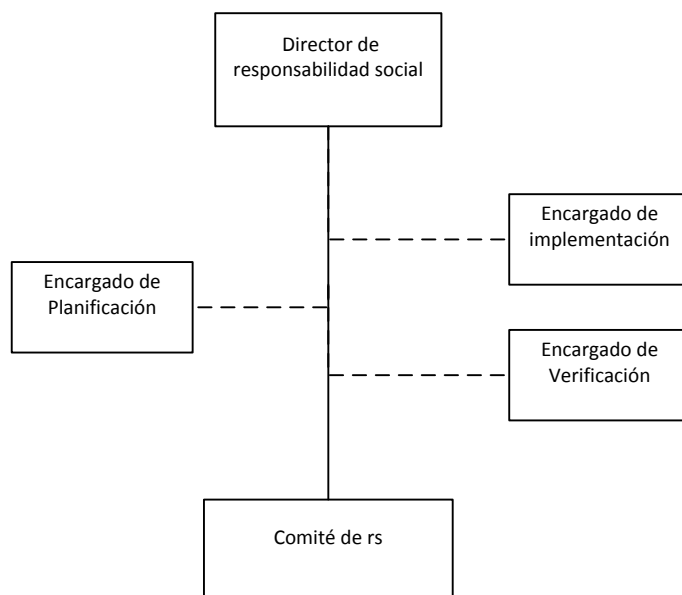
Para definir la Estructura de la guía se utilizó el enfoque sistemático para lo cual se han determinado cinco (4) componentes necesarios para el buen funcionamiento de la guía, estos se detallan a continuación:

| COMPONENTES              | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planificación            | Presentará cada una de las actividades en materia de planificación requeridas para que la empresa inicie la integración de responsabilidad social a sus procesos y estrategias. Dentro de este componente se presenta también la estructura organizativa mínima requerida para el funcionamiento de la guía con sus respectivas funciones y responsabilidades.                    |
| Implantación y Operación | Se exponen los manuales y los procedimientos requeridos para poder llevar a la práctica u operación la guía de responsabilidad social.                                                                                                                                                                                                                                            |
| Verificación             | Presentará los procedimientos a realizar para las inspecciones en materia de responsabilidad social y verificar que se cumplan con las recomendaciones de la NORMA ISO 26000. Además se planteará el diseño e implementación de las acciones correctivas derivadas de las inspecciones y revisiones periódicas de indicadores de resultados en materia de responsabilidad social. |

## 3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA GUÍA

La unidad organizativa para el desarrollo de la guía estará estructurada de la siguiente manera: Un director de responsabilidad social, un encargado de planificación, un encargado de implantación y operación, y un encargado de Verificación.

### 3.1 Puestos en la Estructura



A continuación se muestran las funciones del personal:

| Director de Responsabilidad Social                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| FUNCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover y fomentar la cooperación de los trabajadores en la aplicación de las recomendaciones de la NORMA ISO 26000.</li> <li>✓ Ejercer una labor de vigilancia y control sobre el cumplimiento de la legislación en cada una de las materias fundamentales de responsabilidad social.</li> <li>✓ Supervisar el cumplimiento las recomendaciones descritas en la Guía de Implementación de responsabilidad social empresarial para cada una de las materias fundamentales.</li> <li>✓ Elaborar reportes e informes sobre las actividades de RSE realizadas mensualmente y presentarlas a la alta gerencia.</li> <li>✓ Convocar y presidir las reuniones cada mes o cuando sea requerido.</li> <li>✓ Velar por el cumplimiento de las funciones de cada miembro del comité de responsabilidad social.</li> </ul> |  |

- ✓ Velar porque todo el personal de la Empresa involucrado en el comité de responsabilidad social empresarial conozca los planes de acción para cada una de las materias fundamentales.
- ✓ Solicitar fondos para la implementación de planes de responsabilidad social.
- ✓ Coordinar las capacitaciones de responsabilidad social para el y los demás empleados.
- ✓ Coordinar las auditorías internas.
- ✓ Solicitar a la gerencia general el financiamiento de los recursos para la implantación de medidas de responsabilidad social en la empresa.
- ✓ Revisar los resultados de las actividades realizadas periódicamente por el comité de responsabilidad social.

#### PERFIL

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisitos indispensables</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Actitud de líder</li> <li>• Tener don de mando</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                 | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Experiencia</b>               | Más de 2 años de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                                                                                   |

#### Encargado de Planificación

#### FUNCIONES

- ✓ Revisar y actualizar los documentos e informes relativos a las actividades en materia de responsabilidad social de la empresa.
- ✓ Informar periódicamente al personal de la Empresa sobre las actividades realizadas en materia de responsabilidad social empresarial.
- ✓ Impulsar y garantizar la formación e información de las medidas de responsabilidad social empresarial a todos los trabajadores y asegurar su participación en las actividades preventivas
- ✓ Imprimir y diseñar material didáctico.
- ✓ Recibir, codificar y mantener almacenado en forma adecuada los documentos, informes y reportes generados.
- ✓ Dar mantenimiento a la base de datos con la información de los grupos de interés y mantenerla actualizada.



| PERFIL                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisitos indispensables</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en manejo de paquetes computacionales.</li> <li>• Conocimiento en el uso y mantenimiento de sistemas de información y bases de datos</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales y facilidad de palabra.</li> <li>• Creativo.</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                 | Estudios a nivel de bachillerato como mínimo                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Experiencia</b>               | Más de 2 años de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                                                                                              |

| Encargado de Implementación y Operación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FUNCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover y fomentar la cooperación de los trabajadores en la aplicación de las recomendaciones de la NORMA ISO 26000.</li> <li>✓ Ejercer una labor de vigilancia y control sobre el cumplimiento de la legislación en cada una de las materias fundamentales de responsabilidad social.</li> <li>✓ Supervisar el cumplimiento las recomendaciones descritas en la Guía de Implementación de responsabilidad social empresarial para cada una de las materias fundamentales.</li> <li>✓ Velar porque todo el personal de la Empresa involucrado en el comité de responsabilidad social empresarial conozca los planes de acción para cada una de las materias fundamentales.</li> <li>✓ Solicitar fondos para la implementación de planes de responsabilidad social.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| PERFIL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Requisitos indispensables</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Actitud de líder</li> <li>• Tener don de mando</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Experiencia</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Más de 2 años de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                                                                                   |

### Encargado de Verificación

#### FUNCIONES

- ✓ Establecer indicadores de medición del desempeño en materia de responsabilidad social de la empresa.
- ✓ Realizar la medición y evaluación periódica de los indicadores de desempeño.
- ✓ Efectuar las inspecciones en materia de responsabilidad social.
- ✓ Verificar el cumplimiento de la legislación en cada una de las materias fundamentales de responsabilidad social.
- ✓ Identificar, investigar y corregir no conformidades.
- ✓ Llevar el seguimiento de las medidas correctivas para lograr la correcta gestión de la empresa en materia de responsabilidad social.

#### PERFIL

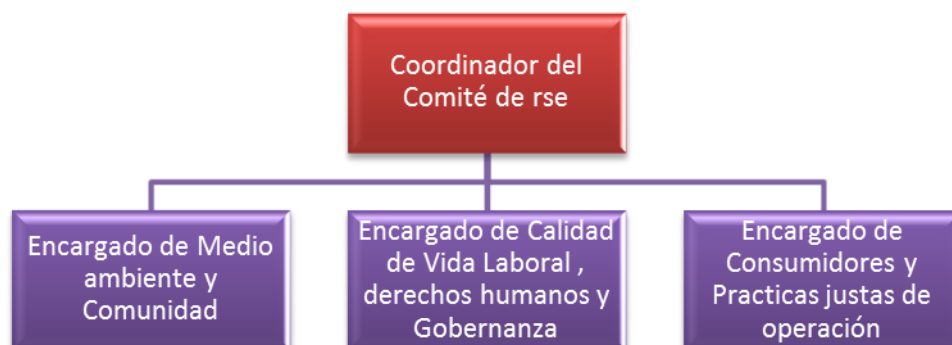
|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisitos indispensables</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li><li>• Ser objetivo</li><li>• Actitud de líder</li><li>• Tener don de mando</li><li>• Iniciativa propia</li><li>• Capacidad de toma de decisiones</li><li>• Capacidad de comunicación</li></ul> |
| <b>Educación</b>                 | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                                                                             |
| <b>Experiencia</b>               | Más de 2 años de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                                                                           |

### COMITÉ DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

El comité de responsabilidad social tendrá a su cargo cada una de las materias fundamentales de responsabilidad social empresarial recomendadas por la norma ISO 26000. El número de miembros del comité estará en función del número de empleados que tenga la empresa. A continuación se detallan el número de puestos para el comité.

| Número de Empleados de la empresa | Miembros del Comité |
|-----------------------------------|---------------------|
| De 15 a 100                       | 4                   |
| De 100 o más                      | 8                   |

### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA PARA EMPRESAS CON 15 A 100 EMPLEADOS





## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

PUESTOS Y FUNCIONES

CODIGO: MANU-RSE-04

VERSIÓN: 01

PAGINA: 8 DE 17

### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA PARA EMPRESAS CON 100 O MAS EMPLEADOS

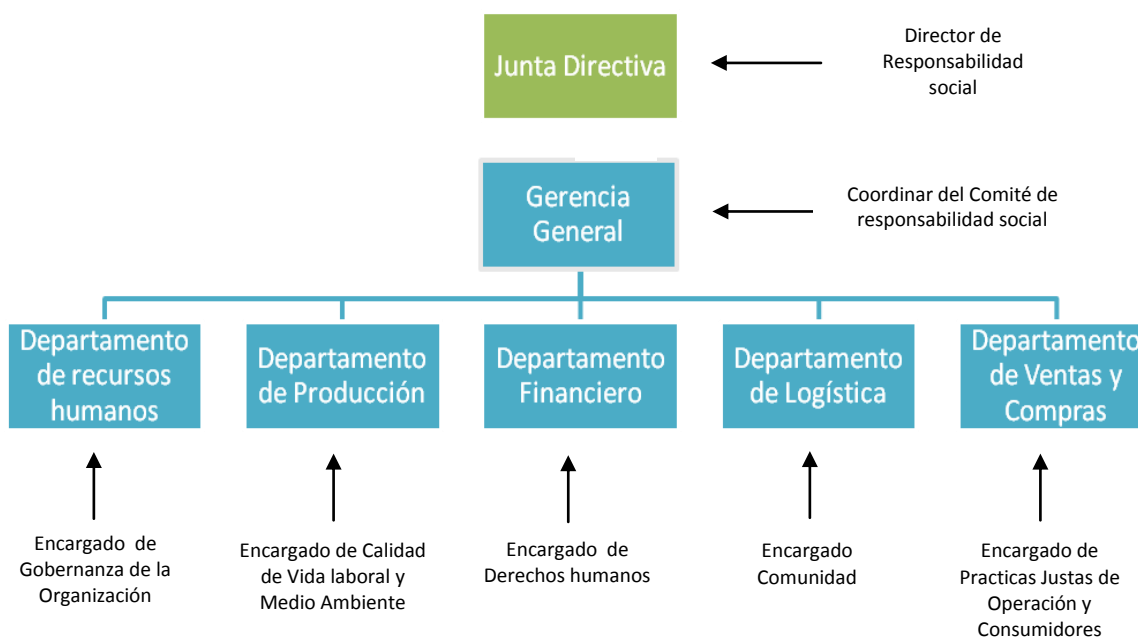


|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | PUESTOS Y FUNCIONES                                                                                  |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 9 DE 17 |

### 3.1.1 Integración con la Organización Actual

La estructura organizativa propuesta será integrada a la actual estructura de la empresa, es decir que no se contratara personal extra que desempeñe las funciones si no que estas serán delegadas.

#### Integración de funciones de responsabilidad social a la estructura organizativa tradicional



## 4. FUNCIONES Y REQUISITOS

A continuación se presentan las funciones y requisitos que debe cumplir cada puesto de la estructura organizativa propuesta.

### Coordinador del comité de de responsabilidad social

#### PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El coordinador del comité de responsabilidad social es responsable de los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional en materia de responsabilidad social, por tanto deberá estar al tanto de lo que el personal del Comité de RSE realiza, aprobando o sugiriendo al comité mismo cuando fuese necesario.



## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

### PUESTOS Y FUNCIONES

CODIGO: MANU-RSE-04

VERSIÓN: 01

PAGINA: 10 DE 17

### FUNCIONES

- ✓ Planeamiento estratégico de actividades.
- ✓ Revisión periódica de la política de RSE y los aspectos estratégicos propios de la empresa enmarcados en la RSE (Visión, Misión, Valores, Compromisos y políticas).
- ✓ Revisión y Autorización de Documentación de los Acuerdos del Comité y de las Acciones que se hayan aprobado.
- ✓ Evaluación del desempeño del Comité de RSE
- ✓ Solicitar el financiamiento de recursos para la implementación de acciones en materia de responsabilidad social.
- ✓ Aprobación de presupuestos e inversiones que la empresa esté dispuesta hacer en materia de RSE.
- ✓ Autorizar convenios a nombre de la empresa con entidades externas.
- ✓ Programación y Autorización de Reuniones del Comité.
- ✓ Autorización de cada acción que se implementará de cada área de RSE.
- ✓ Coordinar las capacitaciones de responsabilidad social para él y los demás empleados.
- ✓ Informar a la Gerencia de la Empresa sobre el funcionamiento de la misma en materia de responsabilidad social.
- ✓ Revisar los resultados de las actividades realizadas periódicamente.
- ✓ Hacer el conglomerado de las evaluaciones que cada área de RSE realizará cada determinado período para evaluar y dar seguimiento al sistema de gestión

### PERFIL

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisitos indispensables</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Actitud de líder</li> <li>• Tener don de mando</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                 | Estudios profesionales en ingeniería industrial, administración o carreras afines. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                |
| <b>Experiencia</b>               | Más de 2 años de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | PUESTOS Y FUNCIONES                                                                                  |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 11 DE 17 |

### Encargado de Medio Ambiente

| FUNCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementación del plan de acción en materia de protección al medio ambiente.</li> <li>✓ Actualización y revisión periódica del plan de acción en materia de protección al medio ambiente.</li> <li>✓ Elaboración de planes de emergencias medioambientales de acuerdo a las características y posibilidades de la empresa.</li> <li>✓ Elaboración de planes de mejoras.</li> <li>✓ Comprometer a todo el personal al cumplimiento de los planes diseñados.</li> <li>✓ Trabajo en equipo con las demás áreas de RSE.</li> <li>✓ Promover las acciones medioambientales a nivel interno de la empresa.</li> <li>✓ Dar a conocer los objetivos, metas y resultados de cada una de las acciones que sean aprobadas para su implementación en materia de RSE en el área que le compete.</li> <li>✓ Brindar al Comité su plan de trabajo y los resultados obtenidos, a fin de dar seguimiento a las acciones que se realicen en materia de protección al medio ambiente.</li> <li>✓ Establecer lineamientos y buscar el cumplimiento de los mismos para poder aplicar en el futuro a una certificación medioambiental o de otra índole, que le brinde a la empresa.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                            |
| PERFIL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Edad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | De 30 en adelante                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Requisitos indispensables</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                           |
| <b>Experiencia</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Más de seis meses de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                     |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | PUESTOS Y FUNCIONES                                                                                  |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 12 DE 17 |

## Encargado de Comunidad

| FUNCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementación del plan de acción en materia de apoyo a la comunidad.</li> <li>✓ Actualización y revisión periódica del plan de acción en materia de apoyo a la comunidad.</li> <li>✓ Actualización y revisión periódica de los grupos de interés y sus expectativas.</li> <li>✓ Análisis y evaluación de las actividades y las consecuencias de estas hacia las comunidades.</li> <li>✓ Definición de Estrategias de comunicación con las comunidades aledañas.</li> <li>✓ Trabajo en equipo con las demás áreas de RSE.</li> <li>✓ Elaboración de propuestas de mejoras internas que no tengan consecuencias negativas en la población.</li> <li>✓ Dar a conocer los objetivos, metas y resultados de cada una de las acciones que sean aprobadas para su implementación en materia de RSE en el área que le compete.</li> <li>✓ Brindar al Comité su plan de trabajo y los resultados obtenidos, a fin de dar seguimiento a las acciones que se realicen en materia de apoyo a la comunidad.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                            |
| PERFIL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Edad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | De 30 en adelante                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Requisitos indispensables</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                           |
| <b>Experiencia</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Más de seis meses de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                     |



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | PUESTOS Y FUNCIONES                                                                                  |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 13 DE 17 |

### Encargado de Calidad de vida laboral

#### FUNCIONES

- ✓ Implementación del plan de acción en materia de calidad de vida laboral.
- ✓ Actualización y revisión periódica del plan de acción en materia de calidad de vida laboral.
- ✓ Elaboración de planes de mejoras.
- ✓ Comprometer al personal al cumplimiento de los planes diseñados en materia de calidad de vida laboral.
- ✓ Trabajo en equipo con las demás áreas de RSE.
- ✓ Promover las acciones de mejoras a nivel interno de la empresa.
- ✓ Promover programas de seguridad ocupacional en todos los niveles de la empresa.
- ✓ Promover la programación de capacitaciones a nivel interno que permita mejorar el trabajo realizado por los empleados de la empresa.
- ✓ Dar a conocer los objetivos, metas y resultados de cada una de las acciones que sean aprobadas para su implementación en materia de RSE en el área de calidad de vida laboral
- ✓ Brindar al Comité su plan de trabajo y los resultados obtenidos, a fin de dar seguimiento a las acciones que se realicen en materia de calidad de vida laboral.

#### PERFIL

|                                  |                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Edad</b>                      | De 30 en adelante                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Requisitos indispensables</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                 | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                           |
| <b>Experiencia</b>               | Más de seis meses de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                     |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | PUESTOS Y FUNCIONES                                                                                  |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 14 DE 17 |

### Encargado de Derechos Humanos

#### FUNCIONES

- ✓ Implementación del plan de acción en materia de derechos humanos.
- ✓ Actualización y revisión periódica del plan de acción en materia de derechos humanos.
- ✓ Elaboración de planes de mejoras.
- ✓ Comprometer al personal al cumplimiento de los planes diseñados en materia de derechos humanos.
- ✓ Trabajo en equipo con las demás áreas de RSE.
- ✓ Promover las acciones de mejoras a nivel interno de la empresa.
- ✓ Dar a conocer los objetivos, metas y resultados de cada una de las acciones que sean aprobadas para su implementación en materia de RSE en el área de derechos humanos.
- ✓ Brindar al Comité su plan de trabajo y los resultados obtenidos, a fin de dar seguimiento a las acciones que se realicen en materia de derechos humanos.

#### PERFIL

|                                  |                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Edad</b>                      | De 30 en adelante                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Requisitos indispensables</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                 | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                           |
| <b>Experiencia</b>               | Más de seis meses de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                     |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | PUESTOS Y FUNCIONES                                                                                  |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 15 DE 17 |

### Encargado de Practicas Justas de Operación

| FUNCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementación del plan de acción en materia de prácticas justas de operación.</li> <li>✓ Actualización y revisión periódica del plan de acción en materia de prácticas justas de operación.</li> <li>✓ Elaboración de planes de mejoras.</li> <li>✓ Comprometer al personal al cumplimiento de los planes diseñados en materia de prácticas justas de operación.</li> <li>✓ Trabajo en equipo con las demás áreas de RSE.</li> <li>✓ Promover las acciones de mejoras a nivel interno de la empresa.</li> <li>✓ Dar a conocer los objetivos, metas y resultados de cada una de las acciones que sean aprobadas para su implementación en materia de RSE en el área de prácticas justas de operación.</li> <li>✓ Brindar al Comité su plan de trabajo y los resultados obtenidos, a fin de dar seguimiento a las acciones que se realicen en materia de prácticas justas de operación.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                            |
| PERFIL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Edad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | De 30 en adelante                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Requisitos indispensables</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                           |
| <b>Experiencia</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Más de seis meses de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                     |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | PUESTOS Y FUNCIONES                                                                                  |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 16 DE 17 |

### Encargado de Consumidores

#### FUNCIONES

- ✓ Implementación del plan de acción en materia de consumidores.
- ✓ Actualización y revisión periódica del plan de acción en materia de consumidores.
- ✓ Diseñar e implementar prácticas de Mercadeo Responsable que la empresa pueda financiar y pueda ver resultados
- ✓ Llevar un control de las mejoras realizadas a los productos y de los niveles de aceptación de los mismos en el mercado, aparte del aporte que tiene como consecuencia al medio ambiente y a la calidad de vida de las personas.
- ✓ Comprometer a los empleados al cumplimiento de los planes diseñados.
- ✓ Dar a conocer los objetivos, metas y resultados de cada una de las acciones que sean aprobadas para su implementación en materia de RSE en el área de consumidores.
- ✓ Brindar al Comité su plan de trabajo y los resultados obtenidos, a fin de dar seguimiento a las acciones que se realicen en materia de consumidores.

#### PERFIL

|                                  |                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Edad</b>                      | De 30 en adelante                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Requisitos indispensables</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                 | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                           |
| <b>Experiencia</b>               | Más de seis meses de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                     |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | PUESTOS Y FUNCIONES                                                                                  |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 17 DE 17 |

### Encargado de Gobernanza de la Organización

#### FUNCIONES

- ✓ Implementación del plan de acción en materia de Gobernanza de la organización.
- ✓ Actualización y revisión periódica del plan de acción en materia de Gobernanza de la organización
- ✓ Elaboración de planes de mejoras.
- ✓ Comprometer al personal al cumplimiento de los planes diseñados en materia de Gobernanza de la organización.
- ✓ Trabajo en equipo con las demás áreas de RSE.
- ✓ Promover las acciones de mejoras a nivel interno de la empresa.
- ✓ Dar a conocer los objetivos, metas y resultados de cada una de las acciones que sean aprobadas para su implementación en materia de RSE en el área de Gobernanza de la organización.
- ✓ Brindar al Comité su plan de trabajo y los resultados obtenidos, a fin de dar seguimiento a las acciones que se realicen en materia de Gobernanza de la organización.

#### PERFIL

|                                  |                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Edad</b>                      | De 30 en adelante                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Requisitos indispensables</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbrado a trabajar en equipo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Iniciativa propia</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> </ul> |
| <b>Educación</b>                 | Bachillerato. (Se tomará en cuenta el nivel de experiencia dentro de la empresa)                                                                                                                                           |
| <b>Experiencia</b>               | Más de seis meses de experiencia en puestos similares.                                                                                                                                                                     |

## **PROCEDIMIENTO PARA LA CONFORMACION DEL COMITÉ DE RSE**

La integración del comité de responsabilidad social es una estrategia de trabajo de la alta dirección que permitirá la participación e involucramiento del personal, esto es esencial ya que el comité de responsabilidad, es el pilar principal para lograr la implementación de la Guía de responsabilidad social. Para la integración de comité se deberá convocar por parte de la Dirección General de la empresa a una reunión con los Jefes de Departamento. Una vez reunidos el Director deberá hablar sobre la importancia de la responsabilidad social empresarial, y dará a conocer las funciones del comité, determinándose por todos los presentes que el Comité quedara plenamente constituido a partir de esa fecha.

Los integrantes del comité serán elegidos a través de un proceso de votación secreta y directa. Los requisitos que deben cumplir los trabajadores para ser electos como integrantes del Comité son:

- Tener más de 18 años de edad.
- Saber leer y escribir.
- Tener una antigüedad mínima de un año en la empresa (excepto cuando más del 50% de los trabajadores tenga una antigüedad menor).

### **Designación de los Representantes del comité:**

Tres de los representantes del comité son denominados en carácter de titulares y los otros tres en carácter de suplentes. Su nombramiento se debe comunicar a: Trabajadores de la empresa, sucursal o agencia (Circulares internas, avisos colocados en los lugares de trabajo).

### **Convocatoria a elección de los representantes:**

La convocatoria para que un Comité que se elija y constituya por primera vez, debe ser el resultado de un acuerdo armónico entre la empresa y los trabajadores. La comunicación de la convocatoria debe hacerse con 15 días de anticipación a la fecha que deba realizarse la elección (avisos colocados en lugares de trabajo).

### **Elección de los representantes**

Todas aquellas personas que cumplan con los requisitos anteriormente señalados pueden postularse como representantes. En la elección pueden votar todos los trabajadores de la respectiva empresa. Para la realización del proceso de elección debe contarse con una mesa de sufragio y un presidente de mesa, pudiendo contar además con un secretario y un vocal. Los insumos básicos para la ejecución de este proceso son el listado impreso de todo el personal de la empresa con nombres y espacio para firmar, y los votos impresos con seis espacios en blanco para llenar. En cada voto se anotarán tantos nombres de candidatos como personas deban elegirse para miembros titulares o suplentes.

### **Resultados de la elección**

Se considerarán elegidos como titulares aquellas personas que obtengan las tres primeras mayorías y como suplentes los tres que le sigan, en orden decreciente de sufragios. En caso de empate se dirimirá por sorteo. De la elección se levantará un acta en triplicado, en la cual debe dejarse constancia de:

- Total de votantes.
- Total de representantes a elegir.
- Nombres en orden decreciente de quienes obtuvieron votos.
- Nómina de los elegidos.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL                                               |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-05                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 14 |

## 6.11 MANUAL DE BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

|                 |                 |                 |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| ELABORO         | REVISO          | APROBO          |
| Firma           | Firma           | Firma           |
| Nombre o puesto | Nombre o puesto | Nombre o puesto |
| Día/Mes/año     | Día/Mes/año     | Día/Mes/año     |

| CONTROL DE CAMBIOS                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (Se escriben los cambios que tiene este documento respecto a la versión anterior, indicando el (los) motivo(s) por el (los) que se efectuó el (los) cambio(s), la(s) página(s), renglón o párrafo que ocurrió. |

| ULTIMA ACTUALIZACIÓN |                 |                 |
|----------------------|-----------------|-----------------|
| ELABORO              | REVISO          | APROBO          |
| Firma                | Firma           | Firma           |
| Nombre o puesto      | Nombre o puesto | Nombre o puesto |
| Día/Mes/año          | Día/Mes/año     | Día/Mes/año     |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL                                               |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-05                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 14 |

## INDICE

|                                                 |   |
|-------------------------------------------------|---|
| INTRODUCCION                                    | 3 |
| OBJETIVO                                        | 3 |
| AMBITO DE APLICACIÓN                            | 3 |
| PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL | 4 |



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL                                               |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-05                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 14 |

## **I. INTRODUCCION**

La responsabilidad social empresarial es un concepto complejo por la variedad de temas que aborda (éticos, económicos, ambientales y sociales) y porque existen distintas visiones regionales sobre su definición y alcance.

Ello es debido a que las perspectivas de cada país difieren de acuerdo con sus antecedentes culturales y políticos, su nivel de desarrollo económico y social, y con la concepción prevaleciente sobre cuál debe de ser el papel de la empresa en el desarrollo, frente al correspondiente al Estado y a la sociedad civil.

Actualmente un gran número de empresas aplican acciones de responsabilidad social, el presente manual presenta y describe alguna de esta.

## **II. OBJETIVO**

Dar a conocer las principales prácticas de responsabilidad social empresarial llevadas a cabo por empresas exitosas.

## **III. AMBITO DE APLICACIÓN**

Este manual cubre todos los documentos que se generen.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | <b>BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>                                        |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-05                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 4 DE 14 |

## VI. DESCRIPCION DE BUENAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

### Emprendimientos en Caluco

Proyecto de ayuda integral dirigido a familias de Caluco, Iniciativa conjunta de Walmart y el Programa FORTAS, en el marco del Plan Piloto del municipio de Caluco.



#### Walmart

##### Centroamérica

-. Empresa líder del comercio al detalle en Centroamérica, con 508 tiendas y cerca de 30.000 colaboradores en Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica.

-. Opera con cinco formatos de tiendas (hipermercados, supermercados, bodega, descuento y club de compras) y una división agroindustrial encargada de la suplencia de productos frescos y de marca privada.

-. Reúne desde 2005 la experiencia de 3 empresas líderes de la industria detallista en sus países de origen: La Fragua, fundada en Guatemala; Corporación de Supermercados Unidos (CSU), fundada en Costa Rica; y Walmart Stores Inc., fundada en Arkansas, Estados Unidos.

PAÍS: EL SALVADOR

#### Origen / Razones el proyecto

Walmart Centroamérica y el programa FORTAS, a través de una alianza de colaboración, impulsan dos proyectos en la región de Caluco: Mujeres Emprendedoras de YUCALUCO, y pequeños agricultores. FORTAS concentró sus esfuerzos en esta zona del país desde el año 2007, a propósito de los indicadores de pobreza y miseria.

#### Objetivo (s)

Desarrollar acciones que permitan a las familias en situación de extrema pobreza mejorar sus condiciones de vida, mediante el apoyo a la generación de actividades productivas que les generen mejores ingresos económicos.

#### Ámbito geográfico de intervención (El Salvador)

El proyecto se ejecuta en el municipio de Caluco, el quinto más pobre de El Salvador, el cual presenta una situación de pobreza extrema severa, a la cual asciende a una tasa del 49% de las personas y el 43.7% de los hogares, lo cual significa que hay familias (8 miembros en promedio) que sobreviven con US \$30.00 al mes. Asimismo, Caluco presenta una condición de marginalidad municipal severa.

#### Principales actividades.

##### a. Mujeres Emprendedoras de YUCALUCO:

- .Realización de capacitaciones a las beneficiarias.
- .Entrega de artículos de cocina e insumos de trabajo.
- .Construcción de un Turi-Centro donde se venderán los platillos elaborados con yuca.
- .Establecimiento de una estructura móvil que circulará por las tiendas de Wal-Mart en el país, ofreciendo los productos.

##### b. Pequeños Agricultores:

- .Realización de un estudio técnico de suelo para la identificación de vocación productiva, por medio del cual se definió la siembra de 5 especies de hortalizas: pipian, ayote, rábano, cilantro y berenjena.
- .Donación de sistemas de riego, insumos y asistencia técnica para la diversificación de cultivos.
- .Entrega de los cargamentos de verdura cosechados por los agricultores al Centro de Distribución Hortifruti.



## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CODIGO: MANU-RSE-05

VERSIÓN: 01

PAGINA: 5 DE 14

### Emprendimientos en Caluco



Fundación Salvadoreña  
para el Desarrollo  
Económico y Social.

- Fundada en 1983.  
- Su objetivo fundamental es desarrollar toda clase de actividades que tiendan a fomentar la seguridad y el bienestar económico, social, intelectual y físico de los habitantes de El Salvador, bajo los lineamientos de un sistema de libertades económicas e individuales.



Programa de  
Fortalecimiento y  
Acción Social.

- Desarrolla acciones concretas que conlleven a mejoras en la calidad de vida de las personas en situación de pobreza, principalmente de zonas rurales. Asimismo, el Programa es la acción de responsabilidad social del FUSADES para contribuir a erradicar la pobreza en El Salvador



Foto – Proyecto Mujeres Productivas YUCALUCO  
(Programa FORTAS)

#### Organizaciones e instituciones participantes

- Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social, a través del Programa FORTAS (Fortalecimiento y Acción Social)

#### Grupo Destinatario (población vulnerable y/o en situación pobreza extrema).

##### a. Mujeres Emprendedoras de YUCALUCO:

El programa beneficia a 16 mujeres jefe de hogar del Caserío Cerro Alto, quienes comercializarán alimentos derivados de la yuca, típica de Caluco.

##### b. Pequeños Agricultores:

Este proyecto beneficia a 8 pequeños agricultores del Caserío El Carmen y Las Trincheras, a quienes se incentivó a diversificar sus cultivos.

#### Principales impactos y/o resultados obtenidos

- Realización de la Gira YUCALUCO 2009, mediante la cual un grupo de mujeres comercializa alimentos preparados con yuca en toda la red de supermercados de Walmart a nivel nacional.
- Los pequeños agricultores beneficiados por el proyecto, entregan sus cosechas al Centro de Distribución y Acopio de Frutas y Hortalizas (Hortifruti) que Wal-Mart Centroamérica tiene en el país, para que con la venta de los alimentos, las familias participantes generen mejores ingresos.

#### Continuidad y/o proyección

Con el desarrollo de los emprendimientos de Caluco, Walmart y el Programa FORTAS han establecido una alianza, que a lo largo de 2009, se ha visto complementada con la realización de otras actividades, como por ejemplo la Jornada de voluntariado corporativo llevada a cabo en el mes de noviembre. De acuerdo con lo expresado por la Gerente de Asuntos Corporativos de Walmart Centroamérica, la compañía tiene el compromiso de continuar beneficiando a las comunidades de El Salvador a través de programas sociales que generen un verdadero impacto.

Fuente: Walmart Centroamérica,  
FUSADES, medios de comunicación.

|                                                                                   |                                                                                                      |                    |                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |                    |                        |
|                                                                                   | <b>BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>                                        |                    |                        |
|                                                                                   | <b>CODIGO: MANU-RSE-05</b>                                                                           | <b>VERSIÓN: 01</b> | <b>PAGINA: 6 DE 14</b> |

### Programa Manos Unidas por el Salvador



Principal programa de Responsabilidad Social de Banco Agrícola, cuyo enfoque prioritario es la inversión en educación, específicamente infraestructura y equipamiento de centros educativos, con el fin de mejorar las condiciones de vida y oportunidades de progreso en niños y jóvenes de El Salvador.



#### Banco Agrícola

- Fundado el 31 de Enero de 1955.
- Banco privado más grande de El Salvador y Centro América.
- Conglomerado financiero, conformado por Grupo financiero Bancolombia (sistema financiero), Arfinsa (arrendamiento financiero), Bursabac (Casa de Bolsa), Asesuiza (Aseguradora Suiza Salvadoreña), y AFP Crecer (fondo de pensiones)

#### PAIS: EL SALVADOR

#### Origen / Razones el proyecto

Este proyecto nació en el año 2004, por iniciativa del Banco Agrícola y en alianza con la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD). El Banco Agrícola ha sido el gestor y financiador principal del programa, aportando en cada proyecto el 67% del monto total, mientras que el 33% restante ha sido un aporte de las asociaciones de salvadoreños residentes en Estados Unidos, con una parte en efectivo y otra parte en especies.

#### Objetivo (s)

Mejorar las condiciones de vida y oportunidades de progreso en niños y jóvenes de El Salvador.

#### Ámbito geográfico de intervención

El proyecto tiene una cobertura nacional en El Salvador. La mayor inversión ha sido canalizada en la zona oriental del país, una parte de la región con el mayor índice de pobreza e impactada por el movimiento migratorio de salvadoreños a Estados Unidos.

Más del 35% de los salvadoreños viven por debajo de la línea de pobreza, careciendo de una buena educación, especialmente en áreas rurales. Los delitos, el subempleo y la desigualdad salarial son persistentes. Dadas las limitadas oportunidades para educación y empleo, existe una enorme presión por emigrar en busca de oportunidades.

#### Principales actividades.

- Ampliación y mejoramiento de infraestructura escolar.
- Construcción y equipamiento de centros cómputo, bibliotecas didácticas, laboratorios de ciencias, y otras obras de infraestructura.
- El programa financia proyectos por montos que oscilan entre \$5 mil y \$40 mil, donde el Banco Agrario aporta el 66% del costo total, en tanto que el dinero restante es aportado por las asociaciones de salvadoreños residentes en el exterior, quienes además, proponen los proyectos a ejecutarse, los cuales, son seleccionados y administrados por una organización no gubernamental.

#### Organizaciones e instituciones participantes

- Las asociaciones de salvadoreños residentes en Estados Unidos coordinadas con sus comunidades de origen en El Salvador, vinculadas al centro educativo a beneficiar.
- La Fundación para la Educación Social, Económica y Cultural (FUPEC), una ONG salvadoreña que impulsa el desarrollo transnacional con la participación de asociaciones de salvadoreños residentes en los Estados Unidos.
- El Ministerio de Educación de El Salvador.
- Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD).





## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CODIGO: MANU-RSE-05

VERSIÓN: 01

PAGINA: 7 DE 14

### Programa Manos Unidas por el Salvador



#### Fundación para la Educación Social, Económico y Cultura

-. Creada en el año 2008.

-. Misión: fortalecer y facilitar los procesos en la educación, social, económico y cultural, con equidad y valores forjando el desarrollo de El Salvador.

-.Ejes estratégicos:  
Desarrollo educativo  
social. Educación  
para el desarrollo  
económico.  
Educación y Gestión  
medio ambiental.  
Fomento Cultural.

-.Los proyectos se ejecutan en todo el ámbito nacional, de acuerdo con las diferentes necesidades en los centros escolares y carecen de oportunidades educativas.



Foto – Construcción de nuevas aulas en la comunidad El Chiquirín  
(El Diario de Hoy)

#### **Grupo Destinatario (población vulnerable y/o en situación pobreza extrema).**

En el período 2004-2009 se han beneficiado directamente de las acciones del Proyecto asciende a 59,661.

#### **Impactos y/o resultados obtenidos**

- .Durante el período 2004 a 2009, se han ejecutado un total de 106 proyectos.
- .Geográficamente se han impactado los 14 departamentos del país; abarcando 45 municipios y un total de 59,661 beneficiarios directos.
- . Involucramiento de los beneficiarios y entidades financiadoras. Los aportes realizados en remesas ascienden a \$334,487 (monto que los salvadoreños residentes en Estados Unidos han facilitado para el proyecto de país). Las comunidades a las cuales se dirige la ayuda han aportado \$199,022 (en efectivo y en especie). El Banco Agrario ha contribuido con un aporte de \$1,033,512.

#### **Continuidad y/o proyección**

El Programa ha tenido algunos cambios durante los dos últimos años. Fue nombrado un nuevo administrador de los fondos que el Banco Agrícola otorga, siendo coordinado por FUPEC de El Salvador. Estos recursos fueron administrados durante los últimos cinco años por la Fundación Panamericana de Desarrollo (FUPAD). Aún cuando la situación económica mundial, planteó múltiples retos al sistema financiero, con efectos sobre el Banco Agrario, se establece una reestructuración del Programa, manteniendo sus objetivos y continuidad.

Fuente: Banco Agrícola, FUPAD,  
FUPEC, medios de comunicación.



## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CODIGO: MANU-RSE-05

VERSIÓN: 01

PAGINA: 8 DE 14

### Programa PRONIÑO

proniño

Proniño es un programa de acción social empresarial del Grupo Telefónica, el cual busca que los niños y niñas que trabajan puedan lograr un futuro mejor gracias a la escolarización de calidad y a la ayuda de las instituciones.



#### Telefónica

- Compañía de telecomunicaciones.
- Su actividad se centra principalmente en los negocios de telefonía fija y móvil, con la banda ancha como la herramienta clave para el desarrollo de ambos negocios.
- Está presente en 25 países y cuenta con una base de clientes que supera los 268,6 millones de accesos en todo el mundo.
- Tiene una fuerte presencia en España, Europa y Latinoamérica, donde la compañía concentra fundamentalmente su estrategia de crecimiento.
- Telefónica Latinoamérica ha ampliado su base de clientes a más de 158 millones en la región.

PAÍS: EL SALVADOR

#### **Origen / Razones el proyecto**

Proniño fue creado en 1998 y es gestionado por la Fundación Telefónica junto con las operadoras de Telefónica Móviles de Latinoamérica, y diferentes organizaciones no gubernamentales. Actualmente el Programa se encuentra presente en 13 países. En El Salvador el proyecto comenzó a funcionar desde el año 2006, encarando la problemática del trabajo infantil de forma integral, mejorando el entorno del niño, de su familia y de su comunidad.

#### **Objetivo (s)**

Contribuir a la erradicación del trabajo infantil que vulnera los derechos de los niños, niñas y adolescentes a partir de la mejora de la calidad educativa, invirtiendo en el fortalecimiento socio institucional, en la concienciación de la problemática del trabajo infantil y, sobre todo, en la protección integral de los niños afectados, utilizando para ello las capacidades tecnológicas del Grupo Telefónica.

#### **Ámbito geográfico de intervención (El Salvador)**

Proniño se implementa en tres Departamentos y sus respectivos municipios: Sonsonate (Armenia, Izalco, Cuisnahuat, San Julián, Nahuizalco, Juayúa, San Antonio del Monte, Acajutla); Ahuachapán (Apaneca, Ataco), y Santa Ana (Chalchupán); beneficiando a niños y niñas de 43 escuelas.

En El Salvador alrededor de 440 mil niñas y niños entre 7 y 18 años trabajan en algún tipo de actividad, estableciendo que el 20% del ingreso de las familias en condiciones de pobreza, son resultado del aporte económico que hacen niñas y niños como producto de su trabajo, según datos de estudios hechos por UNICEF y FEPADE (Fundación por el Desarrollo Educativo).

#### **Principales actividades.**

- Apoyo económico para la escolarización de niños y niñas trabajadores (entrega de material escolar, kits, vestimenta, y en algunos casos, suministro del pago de transporte para asistir a la escuela.)
- Participación de los beneficiarios en torneos deportivos, talleres de dibujo y pintura, así como en diversas actividades lúdicas. - Refuerzo escolar las salas de nivelación en áreas de lectura, escritura y matemática a través de una metodología más lúdica y flexible.
- Organización de pequeños grupos de padres, madres de familia o responsables y se desarrollan reuniones periódicas para abordar diferentes temas relacionados con trabajo infantil, derechos de la niñez e importancia de la educación.



## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CODIGO: MANU-RSE-05

VERSIÓN: 01

PAGINA: 9 DE 14

### Programa PRONIÑO

proniño



Fundación Salvadoreña  
para la Salud  
y el Desarrollo Humano

#### Fundación Salvadoreña para la Salud y el Desarrollo Humano.

- Fundada en 1986.
- Organización privada, sin fines de lucro, que canaliza la experiencia y responsabilidad social de empresarios salvadoreños comprometidos con el desarrollo humano, se solidariza con las personas menos favorecidas de la sociedad y se pone al servicio de ellas a través de acciones en salud y educación.
- Conducción de programas de Salud y Nutrición; Educación; Ayuda Médico-Hospitalaria; Desarrollo Habitacional y Centro de Capacitación Luis Poma

Fuente: Fundación Telefónica,  
Grupo Telefónica, FUSAL.



Foto – Entrega de Becas 2009  
(Programa PRONIÑO - Telefónica)

- Escuela para padres, donde se abordan temas relacionados con trabajo infantil a través de un intercambio de experiencias.
- Talleres productivos para facilitar la generación de ingresos durante todo el año a través de la elaboración y venta de productos comestible y no sólo durante la temporada de corta de café y/o caña de azúcar, evitando así recurrir a la mano de obra infantil.
- Talleres grupales de capacitación para docentes con el objetivo de ampliar su formación
- Acciones relevantes en fortalecimiento socio institucional, presentación del Programa a autoridades del Ministerio de Trabajo, Ministerio de Educación, Ministerio de Agricultura y OIT

#### **Organizaciones e instituciones participantes**

- Fundación Salvadoreña para la Salud y el Desarrollo Humano (FUSAL)

#### **Grupo Destinatario (población vulnerable y/o en situación pobreza extrema).**

Proniño actualmente beneficia a 4500 niños y niñas entre 6 y 17 años de edad. Para dar marcha a este proyecto se eligieron los niños y niñas que trabajan en corta de café y en zafra de la zona occidental del país, por tener un alto índice de niños trabajadores.

#### **Principales impactos y/o resultados obtenidos (2008)**

- Entrega de becas a 4,552 niños y niñas para continuar con sus estudios. El 93% de ellos, fue promovido de grado exitosamente.
- Administración y supervisión de las 10 salas de nivelación que se encuentran en Sonsonate y Santa Ana.
- 960 padres de familias activos en los 82 círculos familiares formados.
- Fundación de 3 Aulas Fundación Telefónica en Las Lajas, San Isidro y dentro del mercado de la municipalidad de Sonsonate.

#### **Continuidad y/o proyección**

El Programa se ha ejecutado con éxito desde el año 2006, y progresivamente se amplían sus impactos y cobertura, en el marco de la alianza entre la Fundación Telefónica y FUSAL.





## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CODIGO: MANU-RSE-05

VERSIÓN: 01

PAGINA: 10 DE 14

### Proyecto Protección de la recarga acuífera en el Área Natural Protegida "Complejo el Playón"



Conservación y el mantenimiento de la recarga acuífera, garantizando su disponibilidad para las presentes y futuras generaciones.



-.Empresa líder en el mercado de bebidas en El Salvador.

-.Subsidiaria de SABMiller plc.

Categorías de Productos: Cerveza, bebidas refrescantes, isotónicos, agua embotellada, jugos y hielo.

-. 2800 empleados Directos, \$39.1 millones en pago en salarios y beneficios.

-.Tres Plantas de Producción: planta de Cerveza, planta de Agua y Jugos, planta Nixapa.

-. \$80 millones de dólares en 2008, para el desarrollo económico y social de El Salvador.

-.Exportaciones ascienden a \$16 millones, principalmente hacia: Estados Unidos, Canadá; Reino Unido; Australia, Nueva Zelanda; Japón; República Dominicana; México, entre otros.

PAÍSES: EL SALVADOR

#### Origen / Razones el proyecto

Industrias La Constancia ha establecido como marco de referencia de su política de RSE diez prioridades de desarrollo sostenible, entre las cuales se destaca la optimización del uso del agua. Esta prioridad es desarrollada a través de diferentes programas para la protección del recurso hídrico, entre ellos, el proyecto Protección del Área Natural Protegida (ANP) "Complejo el Playón"; la cual presente problemas de degradación de los recursos y disminución de la biodiversidad, turismo sin control, contaminación y disminución de la recarga acuífera

#### Objetivo (s)

Contribuir a la conservación y el mantenimiento de la recarga acuífera, lo que garantiza su disponibilidad para las presentes y futuras generaciones, formando parte del plan operativo para el manejo del Área Natural Protegida "Complejo el Playón".

-.Establecer un sistema de protección y vigilancia de los recursos naturales contenidos en el área natural protegida "Complejo El Playón".

-.Concientizar a miembros de escuelas y grupos comunitarios locales en el ANP Complejo El Playón.

-.Reforestar 10 mz con especies nativas dentro del ANP Complejo El Playón y establecer 20 mz de bosque energético en áreas críticas de la zona que le amortigua.

#### Ámbito geográfico de intervención

El complejo El Playón es una de las zonas más importantes de recarga acuífera de San Salvador. Esta área presenta una fisonomía especial, en donde contrastan los vestigios generados por las erupciones volcánicas del Volcán de San Salvador, la vegetación regenerada sobre las rocas y la Laguna de Chancico. Con una extensión de 1,592 hectáreas, El Playón está ubicado entre Quezaltepeque y San Juan Opico (La Libertad). Un 60% de dicha zona es material volcánico poroso, el cual facilita la filtración de aguas lluvias y enriquece la recarga hídrica del país.

#### Principales actividades

-.Prevenir la explotación de sus recursos y la ocupación del mismo para fines no compatibles a los propósitos de conservación.

-.Orientar y sensibilizar a los visitantes.

-.Cercar áreas críticas para protegerlas de personas o actividades ganaderas.





## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CODIGO: MANU-RSE-05

VERSIÓN: 01

PAGINA: 11 DE 14

### Proyecto Protección de la recarga acuífera en el Área Natural Protegida "Complejo el Playón"



-.Organización ambientalista que desarrolla y ejecuta planes de manejo ambiental en diferentes regiones de El Salvador. Asimismo, implementa acciones en el marco del Programa Red Verde reforestando Área Natural Protegida.

Ministerio de Medio Ambiente  
y Recursos Naturales



El Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales es la entidad encargada de proteger los recursos naturales en El Salvador, al igual que la diversidad e integridad del medio ambiente para garantizar el desarrollo sostenible y declara de interés social la protección, conservación, aprovechamiento racional y restauración de los recursos naturales.



Foto – Industrias La Constancia

#### Principales actividades

- .Repoblar con árboles nativos propiciará el mantenimiento de los ecosistemas naturales del ANP.
- .Establecer árboles energéticos en la zona de amortiguamiento del complejo y los bordes externos del mismo

#### Organizaciones e instituciones participantes

- .Industrias La Constancia
- .Fundación de Asesoría Técnica para el Desarrollo Comunal Salvadoreño (ASISTEDCOS)
- .Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN)

#### Principales impactos y/o resultados obtenidos

- .Industrias La Constancia se unió al Programa Red Verde reforestando Área Natural Protegida, una estrategia nacional en El Salvador para contribuir desde la responsabilidad empresarial a reducir la degradación ambiental, mediante el apadrinamiento de proyectos como: el ahorro energético, instalación de cocinas ahorradoras de leña en escuelas públicas, agua segura, reciclaje y reforestación.
- .Realización de jornadas de arborización en el complejo El Playón, como parte de las acciones contempladas en el Programa para el Manejo de manejo de la ANP.
- .Implementación de un sistema de vigilancia con guardabosques en el complejo El Playón.

#### Continuidad y/o proyección

- .Suscripción del Convenio para la Protección y conservación de la recarga acuífera en el área natural protegida "Complejo El Playón" (2007), con una duración de cuatro años, fortaleciendo el plan de manejo del área. En este sentido, se ha garantizado la continuidad de las diferentes actividades del proyecto.

Fuente: Industrias La Constancia,  
MARN, medios de comunicación.



## GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000

BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CODIGO: MANU-RSE-05

VERSIÓN: 01

PAGINA: 12 DE 14

### Fundación Gloria Kriete



Desarrollar proyectos de índole social que impacten positivamente en la niñez salvadoreña, e instituir un premio nacional que fomente a las organizaciones con responsabilidad social.



-Fundada en 1931 y con más de 77 años de historia, TACA es una empresa de transporte aéreo, establecida en El Salvador y Costa Rica. Tras varias fusiones y adquisiciones se consolidó el Grupo Taca.  
-. Actualmente la aerolínea vuela a más de 39 destinos en 22 países de Norte, Centro, y Sudamérica y el Caribe, incluyendo vuelos diarios a 9 de las principales ciudades de Estados Unidos, así como a Toronto, Canadá.  
-. La familia Kriete de El Salvador es dueña y accionista mayoritaria del Grupo TACA.

Fuente: Fundación Gloria Kriete, Grupo TACA.

### PAÍS: EL SALVADOR

#### Origen

La Fundación Gloria de Kriete fue constituida en Diciembre de 2004. Esta fundación sin fines de lucro, nace principalmente para perpetuar la memoria de Gloria Kriete. La Fundación canaliza, a través de una entidad formal, los donativos que hace la familia Kriete, y promueve el espíritu de servicio dentro de sus miembros y trabaja por las personas más necesitadas de El Salvador.

#### Misión

Ser una fundación familiar sostenible a través de las generaciones, que sueña y trabaja en la construcción de una sociedad más solidaria, comprometida con el desarrollo integral de los más necesitados.

#### Principales Programas y/o Proyectos

-Programa de Salud Rural Integral (PROSARIN). Auspiciado por la Fundación, el programa cuenta con diecisiete promotores de salud, que atienden a más de 22,545 beneficiarios en 13 comunidades y 50 caseríos ubicados en los departamentos de Sonsonate y Ahuachapán.  
-.Programa Empresarial SUPÉRATE. Financiado por la Fundación, es Programa educativo pretende cambiar la vida de jóvenes y sus familias incrementando 100 beneficiarios mas anualmente; convirtiéndolos en jóvenes sumamente preparados para salir de su difícil situación económica y mejorar su calidad de vida y la de sus familias.  
-.Cambiando vidas. Apadrinado por la Fundación, este Programa facilita la realización de cirugías de estrabismo para niños y niñas de escasos recursos en El Salvador.  
-.Premio "Ayudando a quienes ayudan". Reconocen la labor, dedicación y profesionalismo de las organizaciones no gubernamentales que trabajan a favor de los colectivos más desprotegidos de El Salvador. El Premio está inspirado en la filosofía de ayudar a los que ayudan, ya que uniendo esfuerzos con las ONGs, se contribuye a la construcción de instituciones más sólidas y con más capacidad de ejecutar programas eficientes de alto impacto para poblaciones vulnerables. El Premio fue instituido hace 5 años. Durante el año 2010 se entregarán recursos a las organizaciones ganadoras por valor de 275.000 dólares.

#### Organizaciones e instituciones aliadas

-Asociación AGAPE de El Salvador  
-.Fundación para la Salud Visual (FUDEM).  
-.Fundación La Niñez Primero (FUNIPRI).  
-.Fundación Salvadoreña para la Salud y el Desarrollo Humano (FUSAL)  
-. Fundación Salvadoreña de la Tercera Edad (FUSATE)

#### Página web

<http://www.fundaciongloriakriete.org/>

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL                                               |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-05                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 13 DE 14 |

## VI. OTRAS BUENAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

| EMPRESA                      | PRACTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>LG Electronics</b>        | Apoya iniciativas muy diversas en educación, investigación académica y cocina, en los países donde opera.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Lucent Technologies</b>   | Canaliza iniciativas por medio de la fundación Lucent, así como de sus programas corporativos y de voluntariado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>ManPower</b>              | Está comprometido en el área del trabajo y la empleabilidad; desarrolla proyectos con la comunidad, sus clientes, entidades del gobierno, sindicatos y organizaciones no gubernamentales                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>MasterCard</b>            | A escala internacional, apoya muchos programas de responsabilidad social, especialmente en el nicho de educación. De hecho, también enseña a hacer un buen uso de la tarjeta de crédito.                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>McAfee, Inc.</b>          | Campañas “Libre de Virus”, charlas en universidades y colegios de secundaria.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>McDonald’s</b>            | McDonald’s tiene una rica herencia y tradición como buen vecino y ciudadano corporativo, de conformidad con su política de responsabilidad social empresarial, definida por Ray Kroc-fundador de McDonald’s-con una idea sencilla: “Devolverle a las comunidades parte de lo que ésta nos ha dado”. Tiene programas en beneficio de la niñez, programas escolares en centros educativos. También trabaja con la Fundación Ronald McDonald’s. |
| <b>Microsoft Corporation</b> | Instala modernos laboratorios de cómputo en comunidades marginales; dona licencias de software a organizaciones de bien social; promueve el voluntariado de sus empleados en proyectos de desarrollo comunal.                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Motorola</b>              | Está comprometida con altos estándares éticos en sus negocios, con la protección del medio ambiente y apoya a las comunidades y entidades benéficas en todos los países. Realiza, además, talleres universidades de la región.                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Nestlé</b>                | Practica el reciclaje y la reducción de desperdicios sólidos, con tecnología de avanzada. La mayoría de sus productos se empaican en materiales reciclables o reciclados y trabaja con los suplidores para incrementar el uso de materiales reutilizables.                                                                                                                                                                                   |
| <b>Nissan</b>                | Promueve acciones de protección al medio ambiente. Además de cumplir con las diversas leyes y regulaciones sobre el final de la vida útil de los vehículos, trabaja por mejorar sus productos haciendo que sean más “limpios”, duraderos y utilicen menos recursos.                                                                                                                                                                          |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                  |
|                                                                                   | BUENAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL                                               |             |                  |
|                                                                                   | CODIGO: MANU-RSE-05                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 14 DE 14 |

| EMPRESA                               | PRACTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Panasonic</b>                      | En todos sus productos ha eliminado los componentes y las actividades que podría ser dañina para el medio ambiente, retiró de sus procesos de producción el cadmio, el plomo, el cromo hexavalente y el mercurio. Para agosto de 2005, la empresa se comprometió a cumplir con todas las especificaciones del “Tratado internacional de restricción del uso de ciertas sustancias peligrosas” (RoHs), cuyo plazo máximo es julio de 2006.  |
| <b>3m</b>                             | Respeta las normas de cada país donde opera, está comprometida con el ambiente, apoya programas de ayuda social.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Amanco<br/>Latinoamerica</b>       | Sus plantas están certificadas en ISO 14001, de gestión ambiental, y en la norma OHSAS 18001, de seguridad y salud ocupacional. Opera bajo el concepto de triple resultado: financiero, social y ambiental; mide resultados según indicadores de eco eficiencia, realiza consultas con los públicos interesados y desarrolla proyectos comunitarios relacionados con vivienda, suministro de agua, alcantarillado y saneamiento ambiental. |
| <b>American<br/>Airlines</b>          | Sus 6,200 empleados de América Latina son responsables de desarrollar enlaces con las comunidades, gobiernos y líderes de negocios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Avon</b>                           | Apoya a la mujer tanto en su belleza como en materia de salud y superación personal, con programas como: la cruzada contra el cáncer, carreras contra el cáncer, carreras femeninas y premios a mujeres que destacan en iniciativas humanitarias                                                                                                                                                                                           |
| <b>British Tabaco<br/>Co. (Batca)</b> | Desarrolla diálogos con los grupos interesados en el negocio y campañas para prevenir el consumo de tabaco en los menores de edad, protección del ambiente, desarrollo sostenible, respeto a la biodiversidad, salud y seguridad.                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Burger King</b>                    | Su fundación Burger King/McLamore otorga becas de estudio y combate la deserción escolar en Estados Unidos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Citigroup</b>                      | Impulsa el programa “Bancos en Acción”, un simulador de la industria bancaria para estudiantes de secundaria, que patrocina junto con la organización Empresarios Juveniles. La fundación Citigroup, dedicada a la filantropía, apoya causas que mejoren la calidad de vida de las comunidades donde opera y el medio ambiente.                                                                                                            |
| <b>Coca-Cola</b>                      | Desarrolla programas educativos y construcción de escuelas en toda la región. En Costa Rica promueve la dotación y remodelación de bibliotecas y en Nicaragua proveerá además alimentación para 6,700 niños en zonas pobres.                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Kimberly-Clark</b>                 | Programa de reciclaje, donaciones y apoyo a la Asociación Nacional de Tamizaje, en Costa Rica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ACTUALIZACION DE POLÍTICA DE RSE                                                                     |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 4 |

## 6.12 PROCEDIMIENTO PARA ACTUALIZACION DE POLÍTICA DE RSE





|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ACTUALIZACION DE POLÍTICA DE RSE                                                                     |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 4 |

## I. OBJETIVO

Establecer un procedimiento para actualizar políticas y objetivos de Responsabilidad Social.

## II. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este procedimiento tiene aplicación en todas las Áreas de la empresa.

## III. RESPONSABLE

El Coordinador del Comité de Responsabilidad Social es el encargado de velar por el cumplimiento de este procedimiento. Así mismo para el desarrollo del proceso y por tanto para la actualización de políticas y objetivos de Responsabilidad Social.

## IV. GENERALIDADES

El presente procedimiento vela por asegurar que existan políticas de Responsabilidad Social empresarial, las cuales estén de acuerdo con las recomendaciones de la Norma ISO 26000.

Una política “Es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas. Las políticas escritas establecen líneas guías, un marco dentro del cual el personal operativo pueda obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección superior según convenga a las condiciones de la empresa”.

### Objetivo de las políticas

- Precisar expresiones generales para llevar a cabo acciones que deben realizarse en cada área de trabajo.
- Proporcionar expresiones para agilizar el proceso decisorio.
- Ser instrumento útil para la orientación e información al personal.
- Facilitar lineamientos claros a ser seguidos en la toma de decisiones.
- Servir de base para un constante y efectivo sistema de revisión.

### Descripción narrativa de las políticas.

1. **Propósito:** Describir de manera general y concisa el fin que se pretende lograr con el establecimiento de una política.
2. **Definición:** Precisar los conceptos básicos que se invocan en la política.
3. **Contenido:** Describir en orden numérico y de acuerdo a su importancia los lineamientos específicos necesarios para la aplicación de la política.
4. **Responsables De Su Observación:** Enunciar la(s) Entidades dentro de la Empresa que deben observar las prácticas de la política. Para llevar a cabo la declaración de políticas se sugiere el siguiente método:

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ACTUALIZACION DE POLÍTICA DE RSE                                                                     |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 4 |

1. Formular una lista de políticas por área productiva aplicable a la Empresa.
2. Discutir la lista de políticas con los Empleados de cada Área para:
  - Determinar una lista de las políticas que realmente se requieren definir.
  - Precisar los límites a que llegarán las políticas.
  - Determinar una prioridad de políticas para ser desarrolladas.
  - Aprobación de las políticas por la Gerencia General.
  - Integrar las políticas en el Sistema de Gestión conforme éstas vayan siendo aprobadas.

#### Revisiones y actualizaciones.

Las políticas se hacen obsoletas y para mantener su efectividad deben ser revisadas periódicamente en forma sistemática con el objeto de definir las de acuerdo con las oportunidades y condiciones existentes. Con el fin de contrarrestar la obsolescencia, habrá necesidad de planear revisiones y actualizaciones por parte de los miembros del Comité y el Coordinador del mismo.

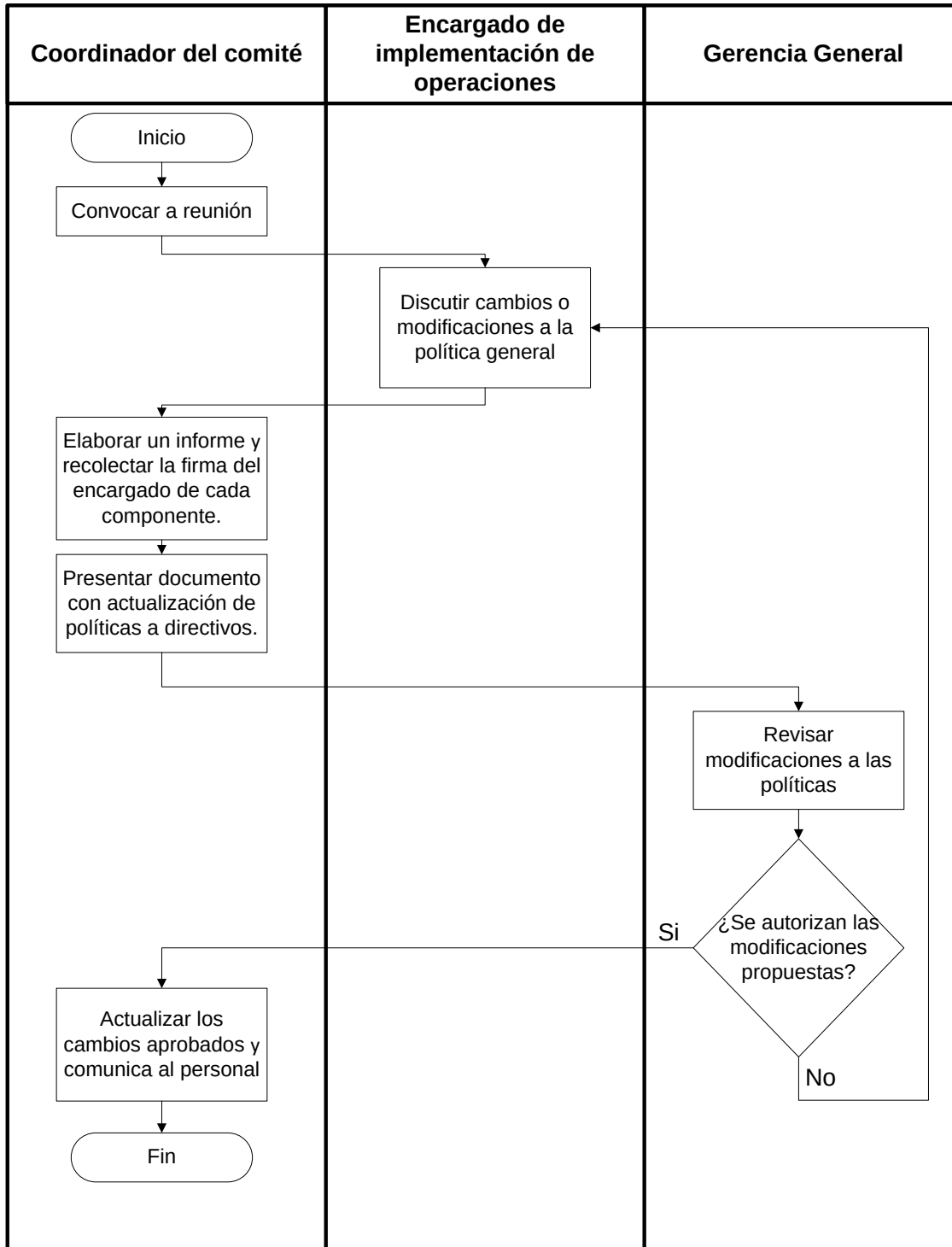
- **Actualizaciones Irregulares.** Consiste en llevar a cabo actualizaciones de acuerdo a las necesidades (cambio de algunas políticas, eliminación, reestructuración de objetivos, etc.).
- **Actualizaciones Regulares.** Consiste en establecer un programa de actualizaciones periódicas. Hay que ejecutarlas de acuerdo a un programa de revisión de los manuales.

Esta será realizada cada año y si los apartados cambian con rapidez será necesario efectuar esas revisiones dos veces al año.

#### V. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

| No | ACTIVIDAD                                                                                                                                           | RESPONSABLE                                                                              |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Convocar a reunión a los encargados de los diferentes componentes de la guía de implementación de responsabilidad social empresarial.               | Coordinador del Comité de responsabilidad social empresarial                             |
| 2  | Discutir en reunión cambios o modificaciones a la política general y políticas específicas de responsabilidad social empresarial.                   | Coordinador del Comité de responsabilidad social empresarial y Encargados de Componentes |
| 3  | Elaborar un informe donde firmaran los diferentes encargados de los componentes de la guía de implementación de responsabilidad social empresarial. | Coordinador del Comité de responsabilidad social empresarial                             |
| 4  | Presenta documento de actualización de políticas a los directivos.                                                                                  |                                                                                          |
| 5  | Al ser aprobados los cambios, actualizar en documentación e informar al personal de la empresa.                                                     |                                                                                          |

## VI. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO





|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS (GRUPOS DE INTERÉS)                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 8 |

## 6.13 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS (GRUPOS DE INTERÉS)



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS (GRUPOS DE INTERÉS)                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 8 |

## **I. INTRODUCCION**

El compromiso con los grupos de interés es un requisito fundamental para el éxito empresarial, ya que estos influyen directa e indirectamente en la gestión de la empresa tanto a nivel interno como externo. Por otro lado, el buen nombre e imagen de una empresa depende en gran medida de la forma como crea relaciones de confianza con grupos de interés y las redes de contactos que pueda generar para aprovechar las oportunidades que estas ofrecen.

La creación de valor, como beneficio de las relaciones con los grupos de interés, entendido como las oportunidades adicionales que se generan para todos los que están implicados en el funcionamiento de la empresa es fundamental para alcanzar el éxito y afrontar los retos que ofrece el mundo de los negocios.

## **II. OBJETIVO**

Dar a conocer la metodología para el análisis e involucramiento de los grupos de interés de la organización.

## **III. AMBITO DE APLICACIÓN**

Este manual tiene aplicación a cualquiera de las áreas de la empresa.

## **IV. RESPONSABLE**

El Coordinador del Comité Responsabilidad Social es el responsable de velar por el cumplimiento de este procedimiento. Así mismo para el desarrollo del proceso.

## **V. POLITICA**

Se tomaran en cuenta únicamente los grupos de interés locales.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS (GRUPOS DE INTERÉS)                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 8 |

## VI. GENERALIDADES

Un principio básico de la responsabilidad social empresarial es conocer y respetar las expectativas de los grupos de interés, es decir personas o grupos de personas que tienen impacto, o se ven afectados por las actividades, productos o servicios de una empresa (u otra organización). Los grupos de interés o stakeholders abarcan una amplia variedad de actores, tales como:

- La comunidad financiera (accionistas, inversores, agencias de calificación)
- Empleados y sus representantes
- Clientes y los consumidores
- Comunidades nacionales y locales
- Autoridades públicas (gobiernos, instituciones regionales y locales)
- Sociedad civil (ONG, asociaciones, miembros y redes de organizaciones)
- Proveedores
- Otros: Medios de comunicación, consultoría.

El buen funcionamiento de cualquier política de responsabilidad social empresarial depende en gran medida de cuestiones relacionadas con la correcta identificación y priorización de los grupos de interés lo que permite:

- Comprender mejor las expectativas y las preocupaciones de los diversos grupos de interés, mientras que se concilian las expectativas y limitaciones individuales de ambas partes.
- Clarificar el compromiso concreto y objetivos puntuales con respecto a cada uno de los stakeholders.
- Apoyar la responsabilidad social empresarial de la empresa al tiempo que se fortalece el desarrollo de la comunidad encaminado hacia un progreso continuo.
- Adaptar el proceso de diálogo a las necesidades de los diferentes entornos de trabajo.

La lógica de la política de responsabilidad social empresarial es que una empresa que desee interactuar con sus grupos de interés debe elegir los prioritarios y/o que tienen mayor impacto en el negocio. A menudo, el primer paso consiste en identificar a todos ellos y, a continuación, establecer una jerarquía basada en los riesgos, las categorías y las expectativas involucradas. Una vez que se identifican las distintas categorías de los grupos de interés, se deben priorizar siguiendo una serie de estrategias y procesos.

## VII. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE GRUPOS DE INTERÉS

El análisis de grupos de interés de la empresa abarca los siguientes pasos:

1. Identificar los grupos de interés de la empresa.
2. Identificar las necesidades y las expectativas de los grupos de interés.
3. Clasificar los grupos de interés.
4. Establecimiento de acciones para el cumplimiento de las necesidades y expectativa.
5. Establecer los canales de comunicación y seguimiento con cada grupo de interés.

A través de este proceso la empresa puede plantear estrategias que promuevan el establecimiento de canales de comunicación bidireccional que construyan relaciones positivas y saludables con sus grupos de interés. La empresa debe integrar las expectativas y necesidades de los grupos de interés identificados en sus políticas estratégicas, construyendo las bases de una relación armoniosa entre la empresa y su entorno social, ambiental y económico.

### Paso 1: Identificación de los grupos de Interés

La identificación de los grupos de interés depende de las condiciones sociales, económicas y políticas de la sociedad donde se desarrolla la empresa, por lo que no existe una plantilla general de grupos de interés que puede ser aplicada a toda empresa.

Las siguientes preguntas deben ser realizadas para la identificación de los grupos de interés:

- ¿Con quienes tiene la empresa 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?

Los grupos de interés son las personas o colectivos que cumplen los siguientes criterios:

1. **Responsabilidad:** personas o colectivos con los que se tiene o tendrá responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, contratos, o prácticas vigentes.
2. **Influencia:** personas o colectivos que pueden influir en la capacidad de la empresa para alcanzar sus metas, porque sus acciones pueden impulsar o impedir su desempeño.
3. **Afectación:** personas o colectivos afectados por las operaciones de la organización.

Su afectación puede ser debida a la dependencia o a la cercanía:

- a. **Dependencia:** personas que dependen de la empresa, como por ejemplo, los empleados y sus familias, los proveedores para quienes la compañía es un cliente importante.
- b. **Cercanía:** personas con las cuales interactúa la organización, incluyendo grupos internos o con relaciones de larga duración con la empresa, o aquellos de los que depende en sus operaciones cotidianas y los que viven cerca de sus plantas de producción.

Los grupos de interés identificados deben ser ordenados en cuadro según sus categorías, como se muestra a continuación:

| CATEGORIA                     | GRUPO DE INTERES                                                                     |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Propiedad                     | Propietarios<br>Accionistas                                                          |
| Personal                      | Sindicato<br>Personal de producción<br>Personal administrativo<br>Personal directivo |
| Proveedores y Subcontratistas | Proveedores de materias primas                                                       |

|                       |                                                                         |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                       | Proveedores de Equipos<br>Servicio de limpieza<br>Servicio de logística |
| Cientes               | Familia de clientes                                                     |
| Competidores          | Competidores locales<br>Competidores Internacionales                    |
| Medio Ambiente        | Grupos ecologistas                                                      |
| Asociaciones Sociales | ONGs<br>Grupos políticos                                                |
| Comunidad             | Vecinos<br>Empresas locales                                             |
| Sociedad              | Medios de comunicación<br>Consumidores                                  |

## Paso 2: Identificar las necesidades y las expectativas de los grupos de interés.

El segundo paso del análisis de los grupos de interés busca dar respuesta a las siguientes cuestiones:

- ¿Cuáles son las necesidades o intereses de cada grupo de interés con respecto a las actividades de la empresa?
- ¿Cuáles son las necesidades o intereses de la empresa con respecto a cada grupo de interés?
- ¿En que medida puede afectar cada grupo de interés a las actividades de la empresa?
- ¿En que medida puede afectar mi empresa a estos grupos de interés?
- ¿Qué grupos de interés son prioritarios?

Este análisis permite establecer una priorización de grupos de interés a la vez que identifica claramente las necesidades de ambas partes señalando caminos de posibles estrategias de la empresa para con sus grupos de interés.

Para realizar esto añadiremos tres nuevas columnas al cuadro anterior:

| CATEGORIA | GRUPO DE INTERES | DESCRIPCION/<br>CARACTERISTICAS | NECESIDADES              |                 | REQUERIMIENTO DE RELACION |
|-----------|------------------|---------------------------------|--------------------------|-----------------|---------------------------|
|           |                  |                                 | PARA EL GRUPO DE INTERES | PARA LA EMPRESA |                           |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |

En este cuadro se identificarán, en primer lugar, las necesidades de cada grupo con respecto a la empresa y viceversa.

## Orientaciones para la identificación de necesidades de los grupos de interés

Se recomienda recurrir a las siguientes fuentes de información para identificar las necesidades de los grupos de interés:

- **Lo que nos dicen:** La opinión de los grupos de interés es la fuente primaria de información para identificar sus necesidades de forma indirecta.
- **Lo que sabemos:** Este conocimiento es obtenido por los directivos y empleados como resultado de su contacto habitual con los grupos de interés, que van desde el servicio de atención telefónica a los clientes a las reuniones con proveedores, y como resultados de su comprensión de los temas que afectan a su sector.
- **Lo que se dice de nosotros y de nuestro sector:** Seguimiento más pasivo de sus opiniones con respecto a la empresa y a los impactos y desempeño de la industria. Este enfoque puede incluir el seguimiento de la prensa especializada, reportes sectoriales, estudios públicos y de opinión y foros de discusión en Internet.

| Cuestionario de consulta a los grupos de interés |      |                                |                                            |                                                                                    |                                                                       |                                                          |
|--------------------------------------------------|------|--------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Nombre del grupo de interés / subgrupo:          |      |                                |                                            |                                                                                    |                                                                       |                                                          |
| Dominio                                          | Tema | Descripción y alcance del tema | Expectativas<br>¿Qué espera de la empresa? | Relevancia<br>¿Qué importancia tiene para usted este tema?<br>(Alta, media o baja) | Percepciones<br>¿Cómo cree que la empresa está gestionando este tema? | Recomendaciones<br>¿Qué oportunidades de mejora sugiere? |
| A                                                | a    |                                |                                            |                                                                                    |                                                                       |                                                          |
|                                                  | b    |                                |                                            |                                                                                    |                                                                       |                                                          |
|                                                  | c    |                                |                                            |                                                                                    |                                                                       |                                                          |
| Otros temas a sugerir por el encuestado          |      |                                |                                            |                                                                                    |                                                                       |                                                          |

### Fase 3: Clasificar los grupos de interés.

A continuación se pasara a determinar el grado de Poder/Interés de cada grupo de interés. Para esta tarea se propone utilizar como herramienta la siguiente matriz:

|       |      | Interés                      |                             |
|-------|------|------------------------------|-----------------------------|
|       |      | Bajo                         | Alto                        |
| Poder | Bajo | A<br>Mínimo esfuerzo         | B<br>Mantenerlos informados |
|       | Alto | C<br>Mantenerlos satisfechos | D<br>Agentes clave          |

Esta matriz clasifica a los grupos de interés en referencia al poder que poseen y al grado en que, potencialmente, demuestran interés por las estrategias de la empresa. De esta manera se buscara priorizar a los grupos de interés y establecer cuales son los requerimientos de relación con cada

grupo. La idea es determinar en que cuadrante de la matriz se ubica cada uno de los grupos de interés identificados de manera que:

- Los grupos de interés en el **GRUPO A** requieren solo de **esfuerzos y supervisión mínimos**.
- Los grupos de interés en el **GRUPO B** **deben de mantenerse informados**. Ellos pueden ser importantes para influenciar a los grupos de interés más poderosos.
- Los grupos de interés en el **GRUPO C** son poderosos, pero su nivel de interés en las estrategias de la empresa es bajo. Son generalmente pasivos, pero pueden emerger repentinamente como resultado de ciertos acontecimientos, moviéndose para dicha situación a la posición del grupo D. **Debe de mantenerse satisfechos**.
- Los grupos de interés en el **GRUPO D** son poderosos y altamente interesados en las estrategias de la empresa. La aceptación de estrategias por parte de estos jugadores dominantes debe ser tomada como una **consideración importante en la evaluación de nuevas estrategias**.

Los resultados de esta matriz serán trasladados al cuadro propuesto en la columna Requerimiento de relación (según sea Mínimo esfuerzo, mantenerlos informados, mantenerlo satisfechos o agentes clave).

#### Fase 4: Establecimiento de acciones para el cumplimiento de necesidades y expectativas

Una vez se han identificado las necesidades y expectativas de los grupos de interés se deberá analizar y establecer las acciones requerirás para dar satisfacción a dichas necesidades.

| CATEGORIA | GRUPO DE INTERES | DESCRIPCION/<br>CARACTERISTICAS | NECESIDADES              |                 | REQUERIMIENTO DE RELACION | ACCIONES PARA EL CUMPLIMIENTO DE NECESIDADES |
|-----------|------------------|---------------------------------|--------------------------|-----------------|---------------------------|----------------------------------------------|
|           |                  |                                 | PARA EL GRUPO DE INTERES | PARA LA EMPRESA |                           |                                              |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |                                              |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |                                              |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |                                              |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |                                              |

#### Fase 5: Establecimiento de canales de comunicación y seguimiento

El último paso es definir los canales que se utilizaran para el dialogo con los grupos de interés. El resultado de la apertura de estos canales servirá para conocer de manera clara y explícita cuales son las demandas de los grupos de interés y su transmisión a las decisiones futuras de política estratégica de la empresa. Para ello se añadirán cuatro nuevas columnas al cuadro de trabajo.

| CATEGORIA | GRUPO DE INTERES | DESCRIPCION/<br>CARACTERISTICAS | NECESIDADES              |                 | REQUERIMIENTO DE RELACION | RESPONSABLE DE LA EMPRESA | METODO DE RELACION | DEMANDAS |
|-----------|------------------|---------------------------------|--------------------------|-----------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|----------|
|           |                  |                                 | PARA EL GRUPO DE INTERES | PARA LA EMPRESA |                           |                           |                    |          |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |                           |                    |          |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |                           |                    |          |
|           |                  |                                 |                          |                 |                           |                           |                    |          |

Se deberá establecer quiénes serán los responsables del dialogo con cada grupo de interés, el método de relación que se utilizara (correo, teléfono, encuestas,...). La última columna será completada inicialmente con los conocimientos actuales de la empresa, sin embargo esta columna deberá estar en constante actualización a cargo de cada uno de los responsables.



## **6.14 PROCEDIMIENTO DE AUTOEVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA**



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | AUTOEVALUACION                                                                                       |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 19 |

## **I. INTRODUCCION**

El proceso de autoevaluación permite responder a la pregunta ¿Dónde estamos?, este proceso permite realizar una evaluación integral de la situación actual de la organización en materia de responsabilidad social empresarial para identificar cuáles son las oportunidades de mejora, es decir, los aspectos éticos, económicos, sociales o ambientales de sus actividades, productos y servicios relevantes para alcanzar los objetivos de negocios y para responder a las expectativas de los grupos de interés que no están siendo convenientemente abordados y cuya gestión conviene mejorar.

## **II. OBJETIVO**

Establecer la metodología para que la empresa realice una evaluación de la situación actual de la organización en materia de responsabilidad social empresarial.

## **III. AMBITO DE APLICACIÓN**

Este manual es aplicable a todas las áreas dentro de la empresa.

## **IV. RESPONSABLE**

El Coordinador del Comité Responsabilidad Social es el responsable de velar por el cumplimiento de este procedimiento. Así mismo para el desarrollo del proceso.

## **V. POLITICA**

El proceso de autoevaluación deberá abarcar las siete materias fundamentales reconocidas dentro de la NORMA ISO 26000.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | AUTOEVALUACION                                                                                       |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 19 |

## VI. GENERALIDADES

La autoevaluación consiste en obtener información sobre la situación actual de la empresa basada en dos tipos de estudio: el estudio de línea de base que es un estudio basado en indicadores cuantitativos de negocio (volumen de ventas, productividad, etc.) y un estudio de prácticas basado en indicadores cualitativos (existencia o no de prácticas de buen gobierno empresarial, de gestión ambiental, etc.). La combinación de ambos estudios permite identificar las oportunidades de mejora de la empresa.

Para llevar a cabo la autoevaluación deben realizarse las siguientes actividades: (1) Establecer una línea de base de los indicadores de negocio; y (2) Elaborar un inventario de prácticas de responsabilidad social empresarial.

### Fase 1: Establecer una línea de base de los indicadores de negocio

El estudio de línea de base documenta la situación inicial de los indicadores de negocio de la empresa antes de la adopción de prácticas de responsabilidad social empresarial. La línea de base es necesaria para identificar las oportunidades de mejora a incluir en el plan de acción y, más adelante, para evaluar el impacto de la mejora de las prácticas de la empresa sobre los indicadores de negocio y sobre la competitividad de la misma.

A continuación se explican los distintos elementos que conforman el estudio de línea de base.

### ESTUDIO DE LINEA BASE

#### a) Perfil de la empresa

El primer elemento del estudio de línea de base es establecer el perfil de la empresa, que recoge datos básicos de la empresa que pueden ser recolectados por el Coordinador del comité de responsabilidad social.

El perfil de la empresa permite conocer la situación actual de la empresa y su posición dentro de su sector mediante 12 puntos básicos:

- |                             |                           |                               |
|-----------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| 1. Nombre de la empresa     | 5. Artículos/servicios    | 9. Volumen de ventas anuales  |
| 2. Fecha de establecimiento | 6. Actividad principal    | 10. Exporta (si/no)           |
| 3. Nombre del representante | 7. Número de empleados    | 11. Volumen de exportaciones  |
| 4. Capital social           | 8. Porcentaje de utilidad | 12. Número actual de clientes |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | AUTOEVALUACION                                                                                       |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 4 DE 19 |

## b) Indicadores financieros y de ciclo de negocio

Los indicadores financieros permiten conocer el desempeño financiero de la empresa mediante el análisis de datos de los cuatro últimos ejercicios referentes a cuatro aspectos: inversión de capital, compras de materias primas e insumos, inventario, y ventas.

### Inversión en capital

- |                                        |                                       |
|----------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. Utilidad o pérdida bruta            | 6. Apalancamiento con recursos ajenos |
| 2. Utilidad o pérdida de la operación  | 7. Cobertura de intereses             |
| 3. Apalancamiento con recursos propios | 8. Rotación del activo total          |
| 4. Gastos de operación                 | 9. Rendimiento sobre la inversión     |
| 5. Capacidad de pago                   |                                       |

### Compras de materias primas o insumos

- |                            |                                            |
|----------------------------|--------------------------------------------|
| 1. Rotación de proveedores | 2. Plazo medio de cuentas por pagar (días) |
|----------------------------|--------------------------------------------|

### Indicadores de almacén

- |                                  |                         |
|----------------------------------|-------------------------|
| 1. Rotación de inventarios       | 3. Rotación de clientes |
| 2. Plazo promedio de inventarios |                         |

### Indicadores de ventas

- |                        |                            |
|------------------------|----------------------------|
| 1. Ventas netas        | 3. Margen de utilidad neta |
| 2. Margen de operación | 4. Coste de ventas         |

## c) Analizar el clima laboral

El cuarto elemento del estudio de línea de base es el estudio de clima organizacional. El clima organizacional es el conjunto de percepciones que los trabajadores tienen sobre la organización. Su importancia radica en que influye en la satisfacción del trabajador y por lo tanto en su productividad.

Los indicadores responden a diez dimensiones del clima laboral agrupadas en tres categorías: *Relaciones interpersonales* (implicación, cohesión y apoyo), *autorrealización* (autonomía, organización y presión) y *estabilidad y cambio* (claridad, control, innovación y comodidad). Las diez dimensiones miden lo siguiente:

- 1. Implicación.** Mide el grado de entrega de los empleados hacia su trabajo.
- 2. Cohesión.** Mide las relaciones de amistad y apoyo entre los trabajadores.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | AUTOEVALUACION                                                                                       |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 5 DE 19 |

3. **Apoyo.** Mide el apoyo y el estímulo que da la dirección a sus trabajadores. Por ejemplo a través del reconocimiento del trabajo bien hecho.
4. **Autonomía.** Mide el grado en que la organización anima a sus trabajadores a ser independientes y a tomar sus decisiones en la ejecución de sus tareas habituales.
5. **Organización.** Mide hasta qué punto existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo que estimulen la planificación y la eficacia en el trabajo.
6. **Presión.** Mide la presión que ejerce la dirección sobre los trabajadores para que se lleve a cabo el trabajo.
7. **Claridad.** Mide hasta qué punto los reglamentos y las políticas se explican claramente a los trabajadores.
8. **Control.** Este factor se refiere a los reglamentos y a las presiones que puede utilizar la dirección para controlar a los trabajadores.
9. **Innovación.** Mide la importancia que la dirección puede dar al cambio y a las nuevas formas de llevar a cabo el trabajo.
10. **Comodidad.** Mide los esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable para sus trabajadores a través de la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación de las personas, los utensilios, etcétera.

#### **d) Estilo de liderazgo de los directivos**

El quinto elemento del estudio de línea de base es el estudio de estilos de liderazgo que puede ser elaborado por el responsable de recursos humanos.

El estilo de liderazgo se refiere a las cualidades de los directivos que favorecen el proceso de influir en los empleados para que se esfuercen en alcanzar las metas de la empresa.

El estilo de liderazgo más eficaz es aquel que se adapta a las necesidades del equipo en cada situación.

- **Orientación al trabajo:** Es el grado en el que el líder menciona los deberes, define las responsabilidades y los roles y dice qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo, quién y dónde. Las acciones del líder que caracterizan este enfoque son: establecer objetivos; organizar; dirigir; supervisar; controlar.
- **Orientación a la proactividad:** Es el grado en el que el líder no sólo toma la iniciativa, sino asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decide en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer. Las acciones del líder que caracterizan este enfoque son: Conoce sus fortalezas y sus debilidades; manifiesta sus opiniones de forma asertiva; toma la iniciativa y emprende la acción; afronta positivamente el cambio y la incertidumbre; y transforma los problemas en oportunidades.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | AUTOEVALUACION                                                                                       |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 6 DE 19 |

- **Orientación a las personas:** Es el grado en el cual el líder usa la comunicación en ambos sentidos con sus colaboradores y escucha para facilitar comportamientos y proporcionar apoyo socio-emocional. Las acciones del líder que caracterizan este enfoque son: dar soporte y aconsejar; comunicar y escuchar activamente; facilitar interacciones; proveer retroalimentación.

El análisis de liderazgo requiere la recopilación de información a través de un cuestionario que presenta una lista de preguntas correspondientes a 60 indicadores. La valoración de los indicadores permite clasificar el potencial de liderazgo en tres niveles: Superior (de 20 a 30 puntos); Alto (de 10 a 20 puntos) y Medio (de 0 a 10 puntos).

Además, puede ser equilibrado o desequilibrado. Es equilibrado si ninguna de las tres orientaciones (al trabajo, a la proactividad y a las personas) predomina sobre las otras, y desequilibrado si existe un sesgo muy pronunciado hacia alguna de las tres orientaciones en detrimento de las restantes.

#### **e) Cumplimiento legislativo**

No todos los modelos de implementación de la responsabilidad social en las empresas incorporan una evaluación del cumplimiento legislativo como parte de la línea de base ya que generalmente se considera que el alcance de la responsabilidad social son las actividades voluntarias que van más allá del cumplimiento legal.

Sin embargo, en las empresas más pequeñas con frecuencia las prácticas de gestión se realizan en niveles más bajos de los exigidos por la ley, el cumplimiento legislativo debe ser un objetivo prioritario que antepone a la mejora de las prácticas voluntarias de responsabilidad social empresarial. En aquellos casos en que se detecten incumplimientos legislativos importantes, es conveniente utilizar los resultados de esta evaluación como insumo para elaborar el plan de acción.

La evaluación del cumplimiento legislativo tiene como fin conocer el nivel de cumplimiento de la legislación económica, social y ambiental.

- **Legislación económica:** se refiere al grado en el que la empresa cumple con las obligaciones contenidas en la legislación laboral, tributaria, y mercantil vigente.
- **Legislación social:** se refiere al grado en el que la empresa cumple con las obligaciones contenidas en la legislación relativa al desarrollo profesional, la libertad de asociación y la protección de los derechos humanos.
- **Legislación ambiental:** es el grado en el que la empresa cumple con las obligaciones contenidas en la legislación ambiental vigente.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | <b>AUTOEVALUACION</b>                                                                                |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 7 DE 19 |

Los hallazgos de la evaluación y las acciones de mejora recomendadas pueden resumirse en un **reporte de evaluación del cumplimiento legislativo**:

| Reporte de evaluación del cumplimiento legislativo |      |                       |                                |                                 |
|----------------------------------------------------|------|-----------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| Dominio                                            | Tema | Requisito legislativo | Descripción del incumplimiento | Acciones de mejora recomendadas |
|                                                    |      |                       |                                |                                 |
|                                                    |      |                       |                                |                                 |
|                                                    |      |                       |                                |                                 |
|                                                    |      |                       |                                |                                 |

#### f) Análisis FODA

El séptimo elemento del estudio de línea de base es el análisis FODA, también llamado análisis DAFO o DOFA, que puede ser elaborado por el coordinador del comité de responsabilidad social empresarial utilizando la información obtenida en la reflexión inicial:

El análisis FODA tiene como fin identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa desde una perspectiva de sostenibilidad, es decir, desde una óptica económica, social o ambiental.

- **Fortalezas y Debilidades:** aspectos internos que fortalecen o debilitan las posibilidades de la empresa de alcanzar sus objetivos desde una perspectiva de sostenibilidad, es decir, desde una óptica económica, social o ambiental.
- **Oportunidades y Amenazas/Riesgos:** aspectos del entorno que fortalecen o debilitan las posibilidades de la empresa de alcanzar sus objetivos desde una perspectiva de sostenibilidad, es decir, desde una óptica económica, social o ambiental.

#### Clave para la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

| Clave para la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas |                                                                                                    |                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                   | Ayuda (a conseguir los objetivos)                                                                  | Obstáculo (para conseguir los objetivos)                                                                   |
| Interno (atributos de la empresa)                                                 | <b>Fortalezas</b><br>¿Qué atributos internos ayudan a conseguir los objetivos de la empresa?       | <b>Debilidades</b><br>¿Qué atributos internos son un obstáculo para conseguir los objetivos de la empresa? |
|                                                                                   | <b>Oportunidades</b><br>¿Qué atributos del entorno ayudan a conseguir los objetivos de la empresa? | <b>Amenazas</b><br>¿Qué atributos del entorno son un obstáculo para conseguir los objetivos de la empresa? |
| Externo (atributos del entorno)                                                   |                                                                                                    |                                                                                                            |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                 |
|                                                                                   | AUTOEVALUACION                                                                                       |             |                 |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-03                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 8 DE 19 |

Los resultados del análisis FODA pueden plasmarse en una matriz como la siguiente:

| <b>Matriz FODA</b>   |                    |
|----------------------|--------------------|
| <b>Fortalezas</b>    | <b>Debilidades</b> |
| • Fortaleza 1        | • Fortaleza 2      |
| • Debilidad 1        | • Debilidad 2      |
| <b>Oportunidades</b> | <b>Amenazas</b>    |
| • Oportunidad 1      | • Oportunidad 2    |
| • Amenaza 1          | • Amenaza 2        |

A partir de la información ofrecida por la matriz FODA pueden proponerse distintas estrategias a seguir para cada tema: capitalizar, mejorar, eliminar o monitorear.

| <b>Orientaciones para seleccionar estrategias de creación de valor</b> |               |                                    |                                 |
|------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------|---------------------------------|
|                                                                        |               | <b>Ámbito interno</b>              |                                 |
|                                                                        |               | Fortalezas                         | Debilidades                     |
| <b>Ámbito externo</b>                                                  | Oportunidades | Cuadrante I<br><b>Capitalizar</b>  | Cuadrante II<br><b>Mejorar</b>  |
|                                                                        | Amenazas      | Cuadrante III<br><b>Monitorear</b> | Cuadrante IV<br><b>Eliminar</b> |

- **Capitalizar:** si respecto a un tema existen oportunidades y la empresa posee fortalezas hay que capitalizar las fortalezas para crear valor.
- **Mejorar:** si respecto a un tema existen oportunidades y la empresa presenta debilidades hay que mejorar las debilidades para crear valor.
- **Eliminar:** si respecto a un tema existen amenazas y la empresa presenta debilidades hay que eliminar las debilidades para evitar destruir valor.
- **Monitorear:** si respecto a un tema existen amenazas y la empresa posee fortalezas hay que monitorear las fortalezas para evitar destruir valor.

## Fase 2: Realizar un inventario de prácticas de responsabilidad social

El inventario de prácticas documenta la situación inicial de las prácticas de responsabilidad social de la empresa antes del inicio del proceso de mejora. Para ello se utilizan indicadores cualitativos de RSE (existencia de políticas, códigos, etc.). El inventario de prácticas es necesario para identificar las oportunidades de mejora a incluir en el plan de acción y, más adelante, para evaluar las mejoras conseguidas.

El primer paso es la recolección de información mediante el uso de un cuestionario de autoevaluación. El cuestionario propuesto se presenta en el ANEXO 6 del presente procedimiento.



## V. ANEXOS

### ANEXO 1: PERFIL DE LA EMPRESA

| Cuestionario de línea de base                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>1. Introducción</b><br><br>Mediante este estudio de línea de base se pretende documentar la situación inicial de la empresa antes de la adopción de medidas de responsabilidad social con el fin de conocer el estado de sus indicadores de negocio, su desempeño financiero, el clima laboral, el estilo de liderazgo de la dirección, el nivel de cumplimiento legislativo y las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta, para alcanzar sus objetivos de negocio desde una óptica de sostenibilidad.<br><br>Este estudio es un insumo para la elaboración del plan de acción y para la medición de impacto de la implantación de medidas de responsabilidad social en la empresa, una vez se haya implementado el plan de acción. |  |
| <b>2. Perfil de la empresa</b><br><br>A continuación se presentan los datos básicos de la empresa que permiten conocer su situación actual y su situación dentro de su sector.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |
| <b>Perfil de la empresa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
| <b>Datos básicos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| Nombre de la empresa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| Fecha de establecimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
| Nombre del representante                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
| Capital social                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |
| Productos y/o servicios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
| Actividad principal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |
| <b>Datos de negocio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
| Número de empleados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |
| Porcentaje de utilidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |
| Volumen de ventas anuales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
| Exportaciones (sí/no)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |
| Volumen de exportaciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
| Número actual de clientes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
| Observaciones:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |

## ANEXO 2: INDICADORES FINANCIEROS Y DE CICLO DE NEGOCIO

| Cuestionario de línea de base                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                        |   |     |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----|-----|
| <b>Indicadores financieros y de ciclo de negocios</b>                                                                                                                                            |                                                                                                                                        |   |     |     |
| A continuación se presentan las razones financieras obtenidas de los estados financieros de la empresa para los últimos tres ejercicios económicos que permiten evaluar su desempeño financiero. |                                                                                                                                        |   |     |     |
| <b>Indicadores financieros</b>                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                        |   |     |     |
| Categoría                                                                                                                                                                                        | Indicador                                                                                                                              | n | n+1 | n+2 |
| Liquidez                                                                                                                                                                                         | Circulante<br>Prueba ácida                                                                                                             |   |     |     |
| Ciclo de Balance (Días)                                                                                                                                                                          | Días cuentas por cobrar (rotación clientes)<br>Días cuentas por pagar (rotación proveedores)<br>Días inventario (rotación inventarios) |   |     |     |
| Apalancamiento                                                                                                                                                                                   | Razón endeudamiento<br>Pasivo a capital<br>Pasivo corto plazo a capital<br>Pasivo largo plazo a capital                                |   |     |     |
| Cobertura de Intereses                                                                                                                                                                           | Cobertura de intereses (veces)                                                                                                         |   |     |     |
| Rentabilidad                                                                                                                                                                                     | Margen bruto<br>Margen operativo<br>Margen neto                                                                                        |   |     |     |
| Crecimiento                                                                                                                                                                                      | Ventas<br>Resultado operativo                                                                                                          |   |     |     |
| Observaciones: en el informe, mencionar las fortalezas (aspectos en los que las tendencias sean de mejora) y las debilidades (aspectos en los que las tendencias sean de empeoramiento).         |                                                                                                                                        |   |     |     |
| <b>Indicadores de ciclo de negocios</b>                                                                                                                                                          |                                                                                                                                        |   |     |     |
| Categoría                                                                                                                                                                                        | Indicador                                                                                                                              | n | n+1 | n+2 |
| <b>Inversión en capital</b>                                                                                                                                                                      | Utilidad o pérdida bruta (en moneda nacional)                                                                                          |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Utilidad o pérdida de la operación (en moneda nacional)                                                                                |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Apalancamiento con recursos propios                                                                                                    |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Gastos de operación (en moneda nacional)                                                                                               |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Capacidad de pago                                                                                                                      |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Apalancamiento con recursos ajenos                                                                                                     |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Cobertura de intereses                                                                                                                 |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Rotación del activo total                                                                                                              |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Rendimiento sobre la inversión                                                                                                         |   |     |     |
| <b>Compras de insumos</b>                                                                                                                                                                        | Rotación de proveedores                                                                                                                |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Plazo promedio de cuentas por pagar (en días)                                                                                          |   |     |     |
| <b>Almacén</b>                                                                                                                                                                                   | Rotación de inventarios                                                                                                                |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Plazo promedio de inventarios                                                                                                          |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Rotación de clientes                                                                                                                   |   |     |     |
| <b>Ventas</b>                                                                                                                                                                                    | Ventas netas                                                                                                                           |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Margen de operación                                                                                                                    |   |     |     |
|                                                                                                                                                                                                  | Margen de la utilidad neta                                                                                                             |   |     |     |

### ANEXO 3: CLIMA ORGANIZACIONAL

| Cuestionario de línea de base                                                               |                                                                                        |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Clima organizacional                                                                        |                                                                                        |                   |
| A continuación se presentan indicadores que permiten evaluar el clima laboral de la empresa |                                                                                        |                   |
| Cuestionario de clima organizacional                                                        |                                                                                        |                   |
| Dimensión                                                                                   | Indicador                                                                              | % de Cumplimiento |
| <b>Implicación<br/>(20 PUNTOS)</b>                                                          | El trabajo es estimulante, le gusta a los empleados.                                   |                   |
|                                                                                             | Normalmente el trabajo es muy interesante.                                             |                   |
|                                                                                             | Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.                                     |                   |
|                                                                                             | La gente está orgullosa de la organización.                                            |                   |
|                                                                                             | Hay pocos voluntarios para hacer algo.                                                 |                   |
| Subtotal                                                                                    |                                                                                        |                   |
| <b>Cohesión<br/>(20 PUNTOS)</b>                                                             | A menudo los empleados comen juntos a mediodía.                                        |                   |
|                                                                                             | Frecuentemente los empleados hablan entre sí sobre sus problemas personales.           |                   |
|                                                                                             | La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.        |                   |
|                                                                                             | En general la gente expresa con franqueza lo que piensa.                               |                   |
|                                                                                             | Los empleados raramente participan juntos en otras actividades fuera del trabajo.      |                   |
|                                                                                             | Los empleados con tareas muy distintas no se llevan bien.                              |                   |
| Subtotal                                                                                    |                                                                                        |                   |
| <b>Apoyo<br/>(20 PUNTOS)</b>                                                                | Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien.                             |                   |
|                                                                                             | Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.           |                   |
|                                                                                             | Los empleados comentan con los jefes sus problemas personales.                         |                   |
|                                                                                             | Los jefes esperan demasiado de los colaboradores.                                      |                   |
|                                                                                             | Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.                         |                   |
| Subtotal                                                                                    |                                                                                        |                   |
| <b>Autonomía<br/>(20 PUNTOS)</b>                                                            | Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.                        |                   |
|                                                                                             | Los jefes animan a los empleados a confiar en sí mismos cuando surge un problema.      |                   |
|                                                                                             | Los jefes se reúnen regularmente con sus subordinados para discutir proyectos futuros. |                   |
|                                                                                             | La mayor parte de los empleados tienen actividades poco importantes.                   |                   |
|                                                                                             | Generalmente los empleados no intentan sobresalir ni ser especiales o independientes.  |                   |
|                                                                                             | Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.                        |                   |
| Subtotal                                                                                    |                                                                                        |                   |
| <b>Organización<br/>(20 PUNTOS)</b>                                                         | Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia, falta hacer las cosas bien a la primera. |                   |
|                                                                                             | Aquí es importante realizar mucho trabajo.                                             |                   |
|                                                                                             | Los empleados trabajan muy intensamente.                                               |                   |
|                                                                                             | Se toma en serio la frase “el trabajo antes que el juego”.                             |                   |
|                                                                                             | El personal presta mucha atención a terminar el trabajo pendiente.                     |                   |
| Subtotal                                                                                    |                                                                                        |                   |

## ANEXO 4: ANALISIS DE LIDERAZGO

| Cuestionario de línea de base                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                 |                           |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|
| <b>Liderazgo</b><br>A continuación se presentan los indicadores de liderazgo que permiten evaluar la orientación de los directivos hacia el trabajo o las personas y su proactividad dentro de una perspectiva de liderazgo situacional. |                                                                                                                                 |                           |            |
| Cuestionario de análisis de liderazgo                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                 |                           |            |
| Nombre del directivo:                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                 |                           |            |
| Factor                                                                                                                                                                                                                                   | Indicador                                                                                                                       | Cumplimiento<br>(Sí / No) | Puntuación |
| <b>Orientación al trabajo (70 PUNTOS)</b>                                                                                                                                                                                                | Establece objetivos.                                                                                                            |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Organiza los recursos eficientemente para obtener resultados con los menores recursos disponibles                               |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Dirige los recursos eficazmente para alcanzar los objetivos planificados.                                                       |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Supervisa y controla los recursos para detectar las posibles desviaciones e introducir acciones correctivas cuando sea preciso. |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Subtotal                                                                                                                        |                           |            |
| <b>Orientación a la proactividad (50 PUNTOS)</b>                                                                                                                                                                                         | Conoce sus fortalezas y sus debilidades.                                                                                        |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Manifiesta sus opiniones de forma asertiva.                                                                                     |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Toma la iniciativa y emprende la acción.                                                                                        |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Afronta positivamente el cambio y la incertidumbre.                                                                             |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Transforma los problemas en oportunidades.                                                                                      |                           |            |
| Subtotal                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                 |                           |            |
| <b>Orientación a las personas (30 PUNTOS)</b>                                                                                                                                                                                            | Da soporte y aconseja.                                                                                                          |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Comunica y escucha activamente.                                                                                                 |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Facilita interacciones.                                                                                                         |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                                                          | Provee retroalimentación.                                                                                                       |                           |            |
| Subtotal                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                 |                           |            |
| Observaciones: en el informe, mencionar el nivel de cumplimiento (Alto: de 21 a 14 puntos; Medio: de 13 a 8 a puntos; Bajo: de 7 a 0 puntos) y señalar las debilidades (aspectos con menor puntuación).                                  |                                                                                                                                 |                           |            |

## ANEXO 5: CUMPLIMIENTO LEGISLATIVO

| Cuestionario de línea de base                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                        |                           |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|
| <b>Cumplimiento legislativo</b><br>A continuación se presentan los requisitos legales básicos económicos, sociales y ambientales que permiten evaluar el nivel de cumplimiento legislativo de la empresa. |                                                                                                                                                                                                                        |                           |            |
| Evaluación del cumplimiento legislativo                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                        |                           |            |
| Aspectos                                                                                                                                                                                                  | Requisitos legales                                                                                                                                                                                                     | Cumplimiento<br>(Sí / No) | Puntuación |
| <b>Aspectos económicos</b>                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                        |                           |            |
| <b>Operación y funcionamiento (30 PUNTOS)</b>                                                                                                                                                             | Normativa laboral.                                                                                                                                                                                                     |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                           | Normativa tributaria.                                                                                                                                                                                                  |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                           | Normativa para la obtención de permisos y licencias de funcionamiento.                                                                                                                                                 |                           |            |
| <b>Competencia (40 PUNTOS)</b>                                                                                                                                                                            | La empresa fomenta un comportamiento de respeto hacia la competencia.                                                                                                                                                  |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                           | La empresa se abstiene de recibir u ofrecer pagos o favores para obtener ventajas competitivas.                                                                                                                        |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                           | La empresa respeta los derechos de propiedad y rehúsa la obtención de información comercial por medios no éticos o deshonestos.                                                                                        |                           |            |
| <b>Transparencia en el manejo de los recursos económicos (20 PUNTOS)</b>                                                                                                                                  | Las fuentes de los recursos económicos son claramente identificables y provenientes de actividades lícitas.                                                                                                            |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                           | La destinación de los recursos económicos se orienta a actividades legales.                                                                                                                                            |                           |            |
| <b>Rendición de cuentas a los grupos de interés (20 PUNTOS)</b>                                                                                                                                           | Proporciona información veraz y relevante que responde a las necesidades y requerimientos de los grupos de interés.                                                                                                    |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                           | Atiende las solicitudes, sugerencias, reclamaciones y resoluciones formales de las partes.                                                                                                                             |                           |            |
| <b>Aspectos sociales</b>                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                        |                           |            |
| <b>Desarrollo profesional, libertad de asociación y protección de los derechos humanos (100 PUNTOS)</b>                                                                                                   | La empresa cumple con las normas que garantizan el cumplimiento de la función social, la formación profesional, el bienestar y la seguridad social.                                                                    |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                           | La empresa cumple con las normas que garantizan los tratados internacionales relativos a los derechos humanos, al respeto de las culturas y las minorías, así como con los tratados que aseguran la no discriminación. |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                           | La empresa cumple con las normas que garantizan la libertad de asociación y la libertad sindical, y el derecho de negociación colectiva.                                                                               |                           |            |

| Cuestionario de línea de base                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                        |                           |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|
| Evaluación del cumplimiento legislativo                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                        |                           |            |
| Aspectos                                                                                                                                                                                                | Requisitos legales                                                                                                                                     | Cumplimiento<br>(Sí / No) | Puntuación |
|                                                                                                                                                                                                         | La empresa cumple con las normas que garantizan la eliminación del trabajo forzoso u obligatorio.                                                      |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                         | La empresa cumple con las normas que garantizan la abolición del trabajo infantil.                                                                     |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                         | La empresa cumple con las normas que garantizan la eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.                                  |                           |            |
| <b>Aspectos ambientales</b>                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                        |                           |            |
| <b>Protección Ambiental<br/>(40 PUNTOS)</b>                                                                                                                                                             | La empresa cumple con las obligaciones contenidas en la normatividad ambiental vigente.                                                                |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                         | La empresa cumple con las licencias, permisos, concesiones, resoluciones, autorizaciones.                                                              |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                         | La empresa cumple con los demás actos administrativos proferidos por la autoridad ambiental competente.                                                |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                         | La empresa cumple con el buen manejo de los recursos naturales renovables.                                                                             |                           |            |
|                                                                                                                                                                                                         | La empresa cumple con la prevención, mitigación, corrección y compensación de los efectos e impactos nocivos que generan la ejecución de su actividad. |                           |            |
| Observaciones: en el informe, mencionar el nivel de cumplimiento (Alto: de 21 a 14 puntos; Medio: de 13 a 8 a puntos; Bajo: de 7 a 0 puntos) y señalar las debilidades (aspectos con menor puntuación). |                                                                                                                                                        |                           |            |

## ANEXO 6: ANALISIS FODA

| No | Aspecto a evaluar                        | Fortaleza | Debilidad |
|----|------------------------------------------|-----------|-----------|
| 1  | Entorno                                  |           |           |
| 2  | Organización                             |           |           |
| 3  | Clima Laboral                            |           |           |
| 4  | Reportes a la sociedad                   |           |           |
| 5  | Nivel de relación con stakeholders       |           |           |
| 6  | Grado de cumplimiento legal              |           |           |
| 7  | Conocimiento sobre RSE                   |           |           |
| 8  | Uso de KPIS                              |           |           |
| 9  | Conocimiento sobre desarrollo sostenible |           |           |
| 10 | Conocimiento sobre beneficios de la RSE  |           |           |

## ANEXO 7: CUESTIONARIO DE PRÁCTICAS DE RSE

| Cuestionario de prácticas o diagnóstico RSE                                                                                                                                     |                           |            |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|---------------|
| MATERIA/TEMA                                                                                                                                                                    | CUMPLIMIENTO<br>(Sí / No) | PUNTUACION | OBSERVACIONES |
| <b>ASPECTOS DE GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN (80 PUNTOS)</b>                                                                                                                    |                           |            |               |
| 1 ¿La empresa tiene definida su misión, visión y valores?                                                                                                                       |                           |            |               |
| 2 ¿En la misión y visión se incluyen consideraciones sobre la RSE?                                                                                                              |                           |            |               |
| 3 ¿Se difunden públicamente la misión, visión y los valores?                                                                                                                    |                           |            |               |
| 4 ¿Se tiene definida la política de responsabilidad social de la organización?                                                                                                  |                           |            |               |
| 5 ¿La empresa dispone de un código de conducta formal?                                                                                                                          |                           |            |               |
| 6 ¿El código de conducta establece las acciones éticas buscadas por la organización?                                                                                            |                           |            |               |
| 7 ¿El código de conducta es conocido por todos en la empresa?                                                                                                                   |                           |            |               |
| 8 ¿En el perfil de los puestos se tiene considerados los conocimientos de la RSE como una de las condiciones a cumplir para la contratación de un candidato?                    |                           |            |               |
| 9 ¿Se consideran los aspectos relacionados con la ética durante las distintas instancias del reclutamiento del personal?                                                        |                           |            |               |
| 10 ¿Se encuentran dentro del organigrama, claramente especificado el comité de RSE?                                                                                             |                           |            |               |
| 11 ¿Se cuenta con procesos de comunicación interna y externa apropiados y formales?                                                                                             |                           |            |               |
| 12 ¿Se cuenta con un manual de procedimientos administrativos?                                                                                                                  |                           |            |               |
| 13 ¿Existe un método para realizar las revisiones gerenciales y ejecutivas?                                                                                                     |                           |            |               |
| 14 ¿Se cuenta con evidencias documentales de la gestión administrativa?                                                                                                         |                           |            |               |
| 15 ¿Se difunde y educa sobre los valores y la responsabilidad social a los empleados de la empresa?                                                                             |                           |            |               |
| <b>ASPECTOS DE DERECHOS HUMANOS (50 PUNTOS)</b>                                                                                                                                 |                           |            |               |
| 16 ¿Se evitan pruebas de embarazo, VIH, etc. Al momento de la contratación?                                                                                                     |                           |            |               |
| 17 ¿Los contratos de trabajo son lo suficientemente claros sobre los derechos y obligaciones de los colaboradores?                                                              |                           |            |               |
| 18 ¿Se establece explícitamente la prohibición de cualquier tipo de acoso?                                                                                                      |                           |            |               |
| 19 ¿Existen normas escritas que prohíban y sancionen prácticas discriminatorias por credo, género, edad, raza, discapacitados, en los procesos de admisión y promoción interna? |                           |            |               |
| 20 ¿Existen mecanismos que eviten que el colaborador firme documentos en blanco, deje depósito o garantía económica y que se retengan documentos originales de identidad?       |                           |            |               |



| Cuestionario de prácticas o diagnóstico RSE                                                                                                                                                  |                           |            |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|---------------|
| MATERIA/TEMA                                                                                                                                                                                 | CUMPLIMIENTO<br>(Sí / No) | PUNTUACION | OBSERVACIONES |
| <b>ASPECTOS DE DERECHOS HUMANOS</b>                                                                                                                                                          |                           |            |               |
| 21 ¿Existe una política de dar oportunidades de empleo a discapacitados?                                                                                                                     |                           |            |               |
| 22 ¿Existe evidencia de que los menores trabajan las horas permitidas por la ley?                                                                                                            |                           |            |               |
| 23 ¿Se cuenta con la documentación que prueba la edad de los colaboradores?                                                                                                                  |                           |            |               |
| 24 ¿Existen mecanismos para reportar situaciones de acoso sin temor a represalias?                                                                                                           |                           |            |               |
| 25 ¿Se permite la libertad de asociación de grupos de empleados organizados y/o sindicatos en el interior del local de trabajo?                                                              |                           |            |               |
| 26 ¿Promueve la organización actividades sociales en las que participen los empleados y sus familias?                                                                                        |                           |            |               |
| <b>ASPECTOS DE CALIDAD DE VIDA LABORAL (80 PUNTOS)</b>                                                                                                                                       |                           |            |               |
| 27 ¿Se evalúan las posibilidades para mejorar el nivel de vida de los empleados?                                                                                                             |                           |            |               |
| 28 ¿Se tienen implementados métodos para escuchar las sugerencias y quejas?                                                                                                                  |                           |            |               |
| 29 ¿Existe evidencia del pago que realiza la organización a sus empleados?                                                                                                                   |                           |            |               |
| 30 ¿Se promueven actividades de capacitación enfocadas al desempeño de tareas específicas?                                                                                                   |                           |            |               |
| 31 ¿Cuenta la organización con un programa de formación y desarrollo que lleve al empleado a mejorar su condición de ser humano?                                                             |                           |            |               |
| 32 ¿Se capacita periódicamente al personal en el programa de RSE?                                                                                                                            |                           |            |               |
| 33 ¿Se cuenta con programas de participación en los resultados o de “premios” que utilicen criterios y procedimientos objetivos de evaluación a nivel individual, para premiar el desempeño? |                           |            |               |
| 34 ¿Destina la empresa recursos para el desarrollo de programas de capacitación del personal?                                                                                                |                           |            |               |
| 35 ¿Se tiene establecido un reglamento interior de trabajo?                                                                                                                                  |                           |            |               |
| 36 ¿Cuenta la organización con un programa de seguridad e higiene en el trabajo?                                                                                                             |                           |            |               |
| 37 ¿Se tiene establecido y operando el comité de seguridad e higiene en el trabajo?                                                                                                          |                           |            |               |
| 38 ¿El lugar de trabajo se encuentra debidamente ventilado, iluminado y con las instalaciones sanitarias suficientes y limpias para los colaboradores?                                       |                           |            |               |
| 39 ¿Se cuenta con equipo de seguridad y se les entrega a los empleados de forma gratuita?                                                                                                    |                           |            |               |
| 40 ¿Existe un método para que los colaboradores no excedan el máximo del tiempo laborable?                                                                                                   |                           |            |               |

| Cuestionario de prácticas o diagnóstico RSE                                                                                                                        |                           |            |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|---------------|
| MATERIA/TEMA                                                                                                                                                       | CUMPLIMIENTO<br>(Sí / No) | PUNTUACION | OBSERVACIONES |
| <b>ASPECTOS DE PRACTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN (50 PUNTOS)</b>                                                                                                       |                           |            |               |
| 41 ¿Se obtienen rendimientos justos para los accionistas o inversionistas?                                                                                         |                           |            |               |
| 42 ¿La organización selecciona a sus proveedores teniendo en cuenta criterios de precio, calidad, entrega y confianza?                                             |                           |            |               |
| 43 ¿Procura la organización establecer relaciones a largo plazo con sus proveedores manteniendo una comunicación permanente?                                       |                           |            |               |
| 44 ¿La organización establece políticas y procedimientos que limiten a sus empleados la aceptación de obsequios y/o favores a cambio de beneficios para el mismo?  |                           |            |               |
| 45 ¿Existen en la organización procedimientos claros y transparentes para la adquisición de bienes y servicios?                                                    |                           |            |               |
| 46 ¿La organización se atiene al cumplimiento de las condiciones contractuales individualmente consideradas en cada una de las operaciones de compra?              |                           |            |               |
| 47 ¿Cuenta la organización con una política clara de no darle trabajo a un proveedor que tenga como práctica el trabajo forzado?                                   |                           |            |               |
| 48 ¿Cuenta la organización con una política clara que limite la contratación de proveedores, si éstos contratan a menores de edad en el desempeño de sus procesos? |                           |            |               |
| 49 ¿Los derechos de propiedad de marcas, registros y patentes son respetados por la organización?                                                                  |                           |            |               |
| 50 ¿Tiene la organización una política en la que claramente se prohíba participar o fomentar actos de piratería?                                                   |                           |            |               |
| 51 ¿Evita la organización prácticas de monopolio y <i>dumping</i> ?                                                                                                |                           |            |               |
| 52 ¿La organización ofrece precios competitivos, justos y en ofertas sin poner en desventaja a otros competidores?                                                 |                           |            |               |
| 53 ¿Fomenta la organización entre sus colaboradores y directivos el trato justo y honesto hacia los competidores?                                                  |                           |            |               |
| 54 ¿Tiene establecida la organización una política que regule la forma de competir en su mercado?                                                                  |                           |            |               |
| 55 ¿Tiene la empresa establecidos los mecanismos necesarios para garantizar que sus prácticas comerciales son honestas?                                            |                           |            |               |
| 56 ¿Se cuenta con evidencias documentales del cumplimiento de las obligaciones legales que son el marco jurídico de la organización?                               |                           |            |               |
| 57 ¿Se tiene una política que defina claramente el rechazo a prácticas de corrupción, tales como cohecho y soborno?                                                |                           |            |               |

| Cuestionario de prácticas o diagnóstico RSE                                                                                                                                                                  |                           |            |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|---------------|
| MATERIA/TEMA                                                                                                                                                                                                 | CUMPLIMIENTO<br>(Sí / No) | PUNTUACION | OBSERVACIONES |
| <b>ASPECTOS DE MERCADEO RESPONSABLE (80 PUNTOS)</b>                                                                                                                                                          |                           |            |               |
| 58 ¿Existe en la organización un procedimiento formal para conocer la satisfacción de sus clientes y consumidores?                                                                                           |                           |            |               |
| 59 ¿Aplica la organización programas de educación interna que inculquen a sus empleados y directivos la importancia y el respeto por el cliente y consumidor?                                                |                           |            |               |
| 60 ¿Cuenta la organización con un proceso formal de reclamaciones ágil, accesible y con la difusión adecuada?                                                                                                |                           |            |               |
| 61 ¿Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los productos o servicios que ofrece la organización?                                                            |                           |            |               |
| 62 ¿Las especificaciones, precios y condiciones de comercialización están claras y coinciden con el producto o servicio que se ofrece?                                                                       |                           |            |               |
| 63 ¿Ofrece la organización garantías sobre sus productos o servicios?                                                                                                                                        |                           |            |               |
| 64 ¿La publicidad que realiza la organización crea falsas expectativas?                                                                                                                                      |                           |            |               |
| 65 ¿Se examinan previamente las campañas publicitarias verificando que las mismas estén alineadas con los valores de la organización?                                                                        |                           |            |               |
| <b>ASPECTOS DE PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE (80 PUNTOS)</b>                                                                                                                                                  |                           |            |               |
| 66 ¿Cuenta la organización con programas que promuevan la conciencia ecológica?                                                                                                                              |                           |            |               |
| 67 ¿Cuenta la organización con un programa de protección y mejora del medio ambiente, en el área de su competencia?                                                                                          |                           |            |               |
| 68 ¿Se cuenta con un método para identificar los aspectos ambientales significativos y minimizar sus impactos?                                                                                               |                           |            |               |
| 69 ¿Cuenta la organización con procesos de capacitación en procesos medioambientales?                                                                                                                        |                           |            |               |
| 70 ¿Tiene la organización vigente al menos un sistema de gestión ambiental reconocido, tal como ISO14000 o un sistema equivalente?                                                                           |                           |            |               |
| 71 ¿La organización cuenta con los registros necesarios que aseguren el cumplimiento de los requisitos mínimos establecidos por las disposiciones gubernamentales locales y nacionales en materia ambiental? |                           |            |               |
| 72 ¿Se dispone de una política tendente al uso de combustibles/energías menos contaminantes?                                                                                                                 |                           |            |               |
| 73 ¿Se promueve el reciclado de insumos y otros productos?                                                                                                                                                   |                           |            |               |
| 74 ¿Se tiene establecido en la organización un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc. generados por la propia organización?                                                     |                           |            |               |

| Cuestionario de prácticas o diagnóstico RSE                                                                                                                                                             |                           |            |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|---------------|
| MATERIA/TEMA                                                                                                                                                                                            | CUMPLIMIENTO<br>(Sí / No) | PUNTUACION | OBSERVACIONES |
| <b>ASPECTOS DE APOYO A LA COMUNIDAD (80 PUNTOS)</b>                                                                                                                                                     |                           |            |               |
| 75 ¿La organización participa en alianzas con otras organizaciones desarrollando acciones a favor de la comunidad?                                                                                      |                           |            |               |
| 76 ¿Se colabora en obras destinadas a prestar servicios de asistencia a la comunidad (salud, educación, cultura, acciones cívicas)?                                                                     |                           |            |               |
| 77 ¿Destina la empresa recursos para apoyar programas comunitarios y/u ONG?                                                                                                                             |                           |            |               |
| 78 ¿Se promueve el ahorro en el consumo de agua y energía?                                                                                                                                              |                           |            |               |
| 79 ¿Mantiene la organización una política expresa que señale la intención de apoyar el desarrollo de las comunidades donde opera?                                                                       |                           |            |               |
| 80 ¿Busca la organización otorgar respuestas a las dificultades que coyunturalmente surgen en su comunidad y le son demandadas?                                                                         |                           |            |               |
| 81 ¿Analiza la organización las condiciones sociales de la comunidad y actúa corrigiendo las situaciones problemáticas (salud, seguridad, educación)?                                                   |                           |            |               |
| 82 ¿Cuenta la organización con programas de voluntariado?                                                                                                                                               |                           |            |               |
| 83 ¿Participa la organización en proyectos gubernamentales de apoyo social?                                                                                                                             |                           |            |               |
| 84 ¿Considera la organización los intereses de la comunidad en su toma de decisiones y se negocia con los interesados antes de ejecutar la decisión?                                                    |                           |            |               |
| Observaciones: en el informe, mencionar el nivel de cumplimiento (Alto: de 21 a 14 puntos; Medio: de 13 a 8 a puntos; Bajo: de 7 a 0 puntos) y señalar las debilidades (aspectos con menor puntuación). |                           |            |               |

## ANEXO 8: ESTRUCTURA DE MEDICIÓN Y ANALISIS PARA LA MEJOR CONTINUA

| CRITERIOS/SUBCRITERIOS                                    | PUNTUACIÓN  |
|-----------------------------------------------------------|-------------|
| <b>P. PERFIL DE LA EMPRESA</b>                            |             |
| P.1 Descripción de la empresa                             |             |
| P.2 Datos del negocio                                     |             |
| P3. Indicadores Financieros                               |             |
| <b>1. CLIMA ORGANIZACIONAL</b>                            | <b>100</b>  |
| 1.1 Implicación                                           | 20          |
| 1.2 Cohesión                                              | 20          |
| 1.3 Apoyo                                                 | 20          |
| 1.4 Autonomía                                             | 20          |
| 1.5 Organización                                          | 20          |
| <b>2. LIDERAZGO</b>                                       | <b>150</b>  |
| 2.1 Orientación al trabajo                                | 70          |
| 2.2 Orientación a la proactividad                         | 50          |
| 2.3 Orientación a las personas                            | 30          |
| <b>3. CUMPLIMIENTO LEGISLATIVO</b>                        | <b>250</b>  |
| 3.1 Orientación y funcionamiento                          | 30          |
| 3.2 Competencia                                           | 40          |
| 3.3 Manejo de recursos económicos                         | 20          |
| 3.4 Rendición de cuentas                                  | 20          |
| 3.5 Desarrollo profesional                                | 30          |
| 3.6 Libertad de Asociación                                | 30          |
| 3.7 Protección de derechos humanos                        | 40          |
| 3.8 Protección ambiental                                  | 40          |
| <b>4. PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b> | <b>500</b>  |
| 4.1 Gobernanza de la Organización                         | 80          |
| 4.2 Derechos Humanos                                      | 50          |
| 4.3 Calidad de Vida Laboral                               | 80          |
| 4.4 Practicas Justas de Operación                         | 50          |
| 4.5 Mercadeo Responsable                                  | 80          |
| 4.6 Protección al Medio Ambiente                          | 80          |
| 4.7 Apoyo a la Comunidad                                  | 80          |
| <b>TOTAL DE PUNTOS</b>                                    | <b>1000</b> |

## 6.15 PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | GESTION DE RECURSOS                                                                                  |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 3 |

## **I. OBJETIVO**

Desarrollar un procedimiento para gestionar Recursos ante la Gerencia o Propietarios de la Empresa, para llevar a cabo de manera completa proyectos relacionados con responsabilidad social.

## **II. ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Este procedimiento tiene aplicación para el financiamiento de Capacitaciones, Proyectos de responsabilidad social y la implementación de medidas de responsabilidad social en todas las materias fundamentales.

## **III. RESPONSABILIDAD**

El Coordinador del Comité de responsabilidad social es el responsable de gestionar el financiamiento de Capacitaciones, Proyectos de responsabilidad social a desarrollar en la Empresa o solicitar Recursos en el caso que los fondos asignados para el desarrollo de estos proyectos no sean suficientes.

## **IV. GENERALIDADES**

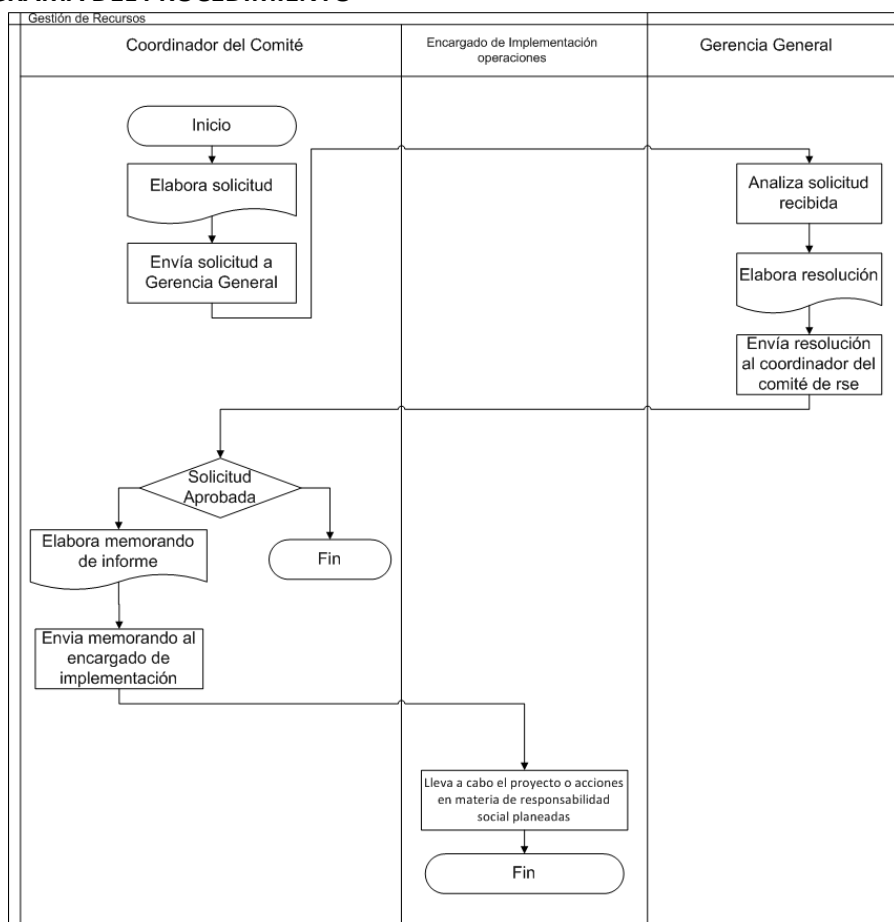
El procedimiento para la Gestión de Recursos se activa cuando existe una solicitud del Encargado de Implementación y Operación para financiar proyectos de responsabilidad social, o también cuando se identifica una necesidad de parte de los Encargados de los componentes de la guía, la cual es justificable, en cualquiera de estos casos se tienen que gestionar los recursos a través de la Gerencia de la Empresa.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | GESTIÓN DE RECURSOS                                                                                  |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 3 |

## VI. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

| No | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                                   | RESPONSABLE                                      |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1  | Elabora documento de solicitud de fondos para ser presentado a la Gerencia de la Empresa, la cual se elabora según la necesidad (Capacitaciones, Proyectos en pro de responsabilidad social, otros).                        | Coordinador del Comité de responsabilidad social |
| 2  | La Dirección de la empresa o Gerencia analiza la solicitud y decide aprobarla o no.                                                                                                                                         | Dirección de la empresa o Gerencia General       |
| 3  | Si la propuesta es aprobada, el Coordinador del Comité de responsabilidad social informa a los encargados de los componentes de la guía para que lleven a cabo el proyecto o acciones en materia de responsabilidad social. | Coordinador del Comité de responsabilidad social |

## VII. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO





|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ELABORACION DE INFORMES A LA DIRECCION                                                               |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-05                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 3 |

## 6.16 PROCEDIMIENTO PARA ELABORACION DE INFORMES A LA DIRECCION



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ELABORACION DE INFORMES A LA DIRECCION                                                               |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-05                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 3 |

## I. OBJETIVO

Establecer un mecanismo práctico y preciso que permita la obtención de información a la Dirección en las organizaciones.

## II. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este procedimiento aplica a todos los documentos que pertenezcan a la Guía de Implementación de Responsabilidad Social.

## III. RESPONSABLE

Sera responsabilidad de la alta Dirección llevar un seguimiento de la actualización y modificación de cada uno de los documentos que integran la Guía de Implementación de Responsabilidad Social.

## IV. GENERALIDADES

Un buen resumen ejecutivo debe permitir al lector identificar, en forma rápida y precisa, el contenido básico del trabajo. En general, el Resumen Ejecutivo debe contener:

- ✓ Plantear los principales objetivos investigación.
- ✓ Los alcances de la investigación
- ✓ Describir la metodología empleada.
- ✓ Resumir los resultados
- ✓ Generalizar con las principales conclusiones.

## V. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| No | ACTIVIDAD                                                                                                                   | RESPONSABLE                   |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 1  | Identificar y reportar las actividades planificadas en materia de responsabilidad social con su respectivo costo.           | Coordinador del Comité te RSE |
| 2  | Identificar y reportar las actividades realizadas en materia de responsabilidad social con su respectivo costo.             |                               |
| 3  | Recolectar los datos y resultados de los indicadores de gestión y reportarlos en el formato de reporte a la alta dirección. |                               |
| 4  | Especificar conclusiones                                                                                                    |                               |
| 5  | Presentar reporte a la alta dirección                                                                                       |                               |



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | CONTROL DE DOCUMENTOS                                                                                |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-06                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 3 |

## 6.17 PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | CONTROL DE DOCUMENTOS                                                                                |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-06                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 3 |

## I. OBJETIVO

Asegurar la identificación, ubicación, revisión y actualización de los documentos que se generaran en los diferentes procedimientos para la aplicación de responsabilidad social.

## II. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este procedimiento tiene aplicación para todos los documentos de origen interno o externo que integre la empresa.

## III. RESPONSABILIDAD

El Encargado del componente de Verificación y control es el responsable de la realización de este procedimiento.

## IV. GENERALIDADES

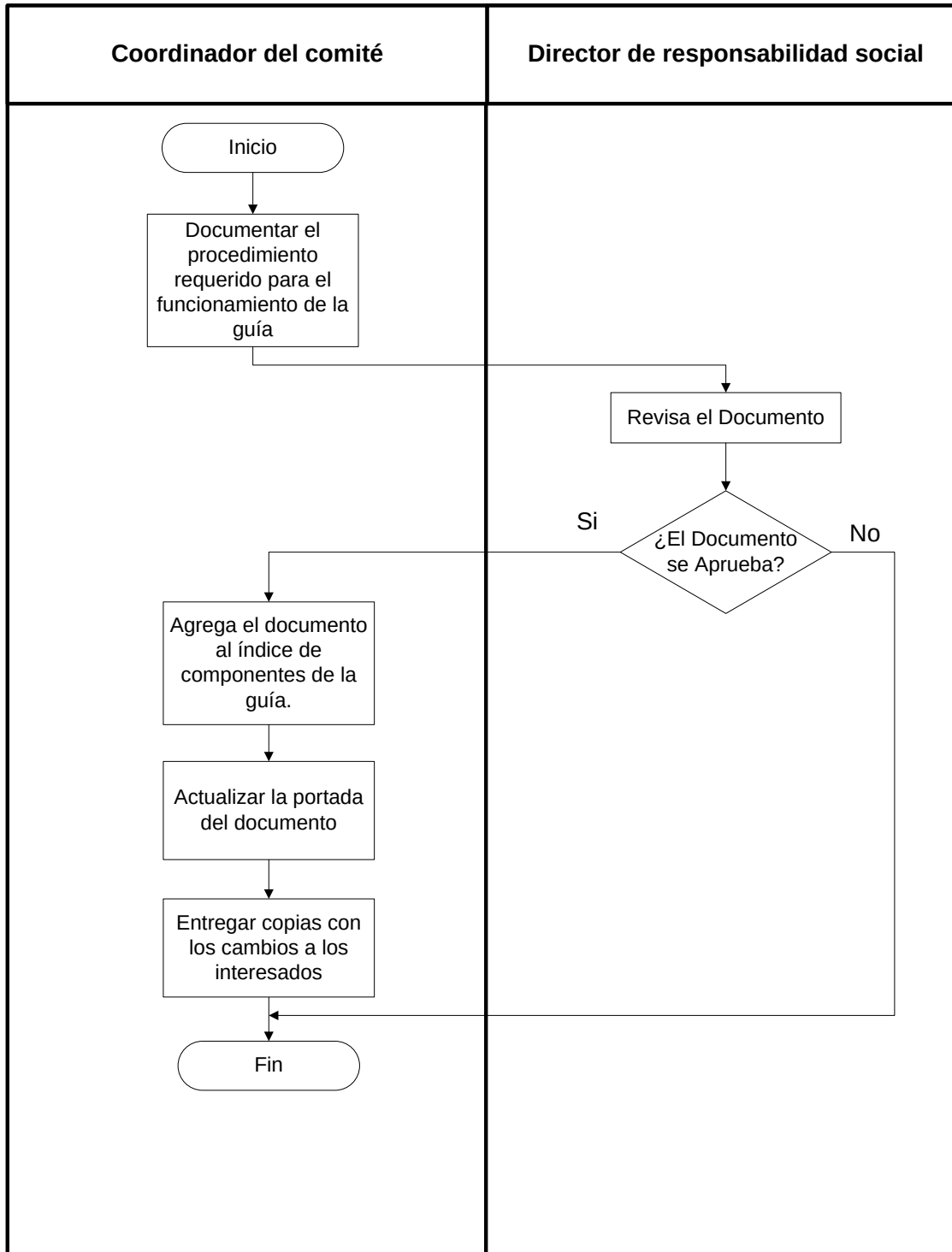
El responsable del control de documentos, elabora y aplica mecanismos para el control de los mismos, utilizando el formato propuesto más adelante, indicando todo los documentos internos y externos que pertenecen al ámbito de responsabilidad social empresarial.

Lo anterior con la finalidad de asegurarse que las versiones presentes y futuras de los documentos sean registradas y se encuentren disponibles en el lugar de uso. A cada documento se le asigna un nombre o el código del procedimiento cuando este posea. A su vez el documento deberá aparecer en la lista de documentos y especificar un número así como un el proceso o manual al que pertenece.

## V. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| No | ACTIVIDAD                                                               | RESPONSABLE                                      |
|----|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1  | Documenta el procedimiento requerido para el funcionamiento de la guía. | Coordinador del Comité de responsabilidad social |
| 2  | Revisa documento.                                                       | Director de Responsabilidad Social               |
| 3  | Aprueba el documento.                                                   |                                                  |
| 4  | Agrega el documento al índice de componentes de la guía.                | Coordinador del Comité de responsabilidad social |
| 5  | Actualiza la portada del documento.                                     |                                                  |
| 6  | Entrega copia con cambios a los interesados.                            |                                                  |

## VI. FLUJOGRAMA



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | CONSULTA MANEJO DE INFORMACIÓN                                                                       |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-07                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 3 |

## 6.18 PROCEDIMIENTO PARA EL CONSULTA MANEJO DE INFORMACIÓN



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | CONSULTA MANEJO DE INFORMACIÓN                                                                       |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-07                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 3 |

## I. OBJETIVO

Establecer un procedimiento para la consulta y manejo de información que se necesitara para que todos los niveles puedan tener acceso a la consulta de documentos o información.

## II. AMBITO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para todo el personal de la empresa, así como a las partes externas interesadas que tengan un vínculo con la organización. Este procedimiento se aplicara cuando estos deseen realizar consultas sobre los diferentes procedimientos e informes de la Guía de Implementación de responsabilidad social empresaria.

## III. RESPONSABLE

El responsable será el encargado de Implementación y Operación, quien brindara la información y documentación requerida por las áreas que lo soliciten. Además deberá brindar asesoría y seguimiento cuando personas externas a la empresa realicen trabajos (subcontratados).

## IV. GENERALIDADES

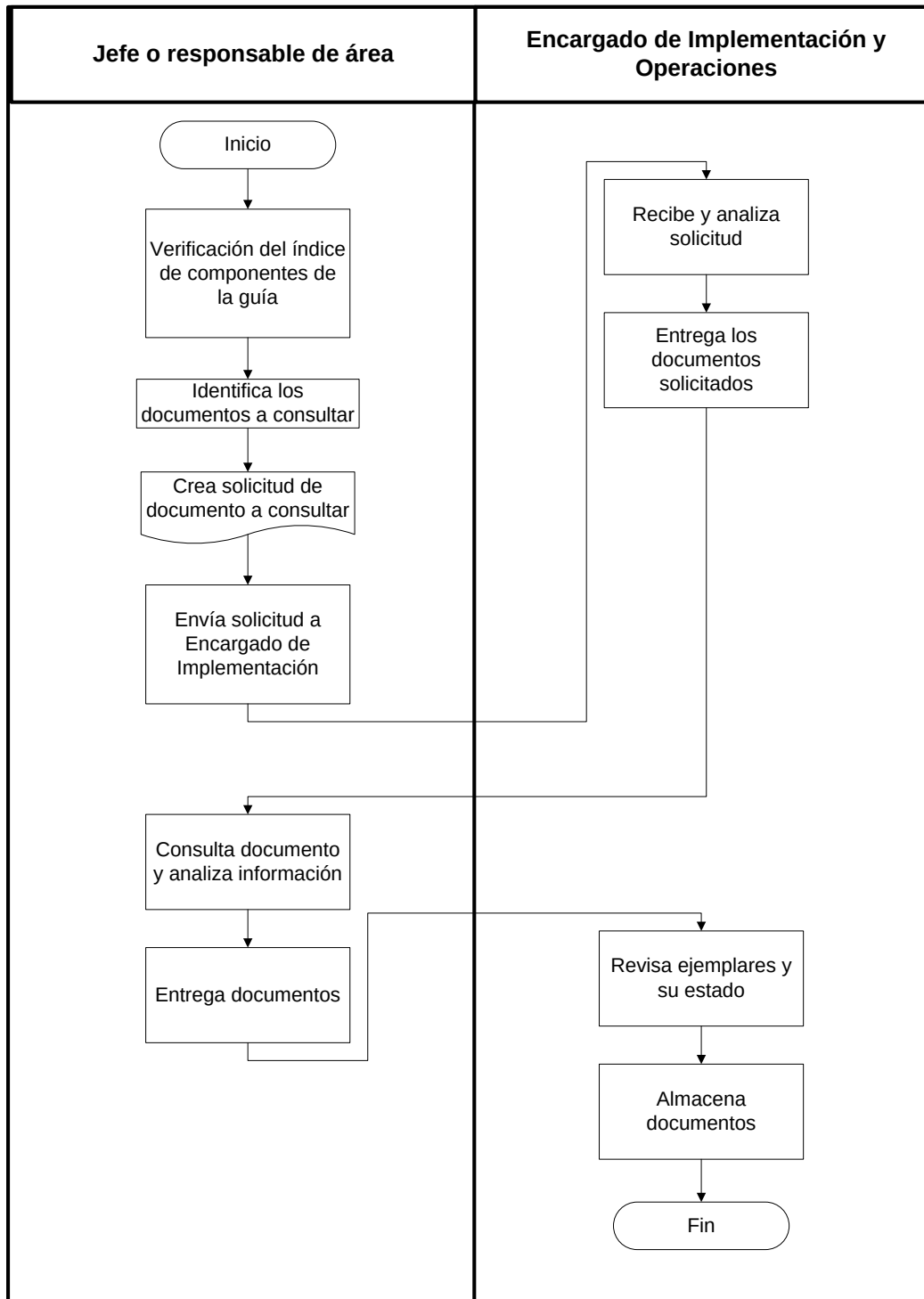
Este procedimiento buscara que todo aquel personal ya sea interno o externo a la empresa realice un procedimiento en el cual solicite la información o documentación necesaria para realizar las consultas que desee pertinentes. Este procedimiento podrá ser efectuado por cualquier persona que necesite información o documentación de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social.

## V. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

| No | ACTIVIDAD                                           | RESPONSABLE                             |
|----|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1  | Verificación del índice de componentes de la guía   | Jefe o responsable de área              |
| 2  | Identifica los documentos o información a consultar |                                         |
| 3  | Crea solicitud de documento a consultar             |                                         |
| 4  | Envía solicitud a Encargado de Implementación       |                                         |
| 5  | Recepción de la solicitud                           | Encargado de Implementación y Operación |
| 6  | Entrega de documentos solicitados                   |                                         |
| 7  | Consulta documento y analiza información            | Jefe o responsable de área              |
| 8  | Entrega documentos                                  |                                         |
| 9  | Revisa ejemplares y su estado                       | Encargado de Implementación y Operación |
| 10 | Almacena documentos                                 |                                         |



## VI. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | IDENTIFICACIÓN Y ACCESO A INFORMACIÓN LEGAL                                                          |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-08                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 5 |

## 6.19 PROCEDIMIENTO PARA IDENTIFICACIÓN Y ACCESO A INFORMACIÓN LEGAL.



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | IDENTIFICACIÓN Y ACCESO A INFORMACIÓN LEGAL                                                          |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-08                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 5 |

## I. OBJETIVO

Establecer las pautas para la identificación, análisis y registro de los requisitos legales en cada una de las materias fundamentales de la responsabilidad social.

## II. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este procedimiento es aplicable a toda(s) la(s) empresa(s).

## III. RESPONSABLE

Todos los integrantes del Comité de responsabilidad social son los responsables del control y seguimiento del cumplimiento de este procedimiento.

## IV. GENERALIDADES

Uno de los principios recomendados por la NORMA ISO 26000 consiste en el Respeto a la ley, una organización debería aceptar que el respeto a la ley es obligatorio. El respeto de la ley, se refiere a la supremacía de la ley y, en particular, a la idea de que ningún individuo u organización está por encima de la ley y de que los gobiernos también están sujetos a la ley. En el contexto de la responsabilidad social, el respeto a la ley implica que una organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables. Esto implica que una organización debería dar los pasos necesarios para conocer las leyes y regulaciones aplicables para informar a aquellos dentro de la organización de su obligación de cumplirlas e implementar medidas para que se cumplan. El marco legal aplicable hasta la fecha se presenta en el Anexo 1 de este procedimiento.

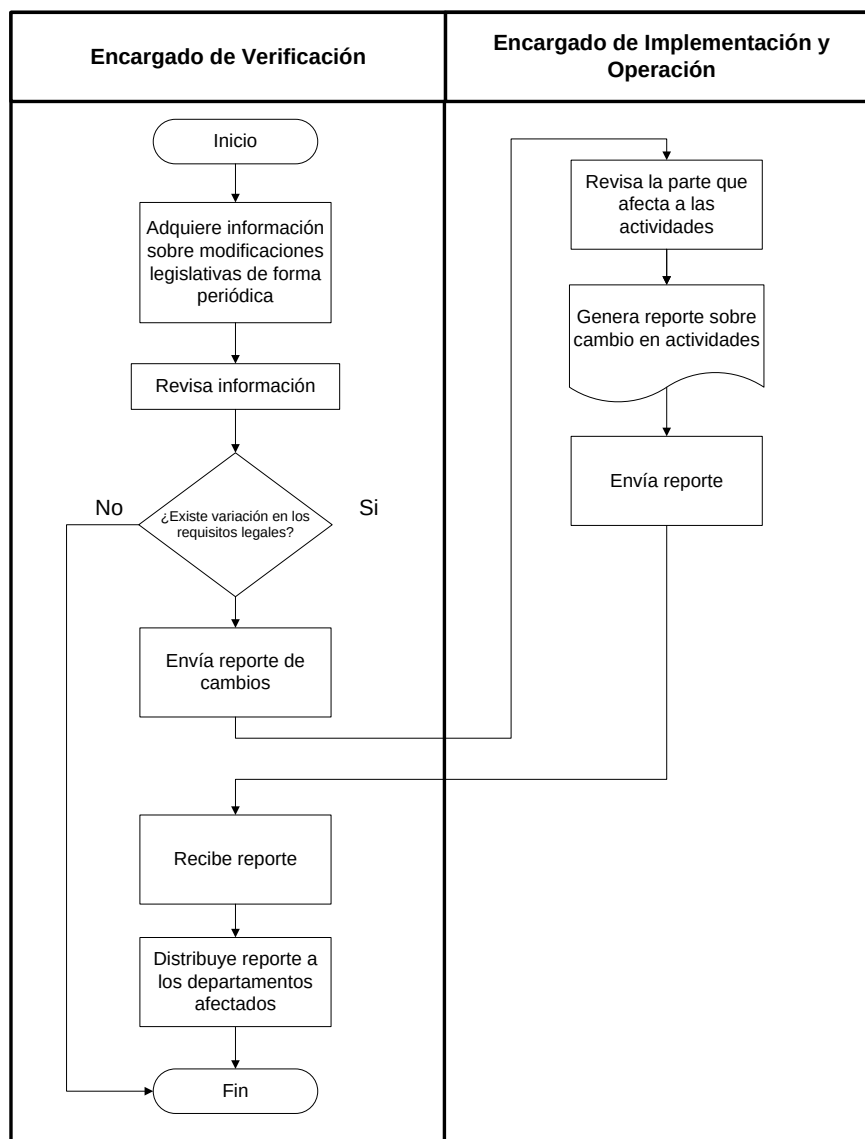
## V. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

| No | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                               | RESPONSABLE                             |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1  | Adquiere información sobre modificaciones legislativas de forma periódica.                                                                                                                                              | Encargado de Verificación               |
| 2  | Revisa la información                                                                                                                                                                                                   |                                         |
| 3  | Con la nueva legislación valora si: Hay nuevas actividades o procesos en las unidades, si hay variaciones en las actividades existentes en cuanto a requisitos legales que les aplican, sino, termina el procedimiento. |                                         |
| 4  | Envía al Encargado de Implementación para efectuar los cambios respectivos en la empresa o áreas identificadas.                                                                                                         |                                         |
| 5  | Registra y revisa la parte que afecta a las actividades de las áreas respectivas de la empresa.                                                                                                                         | Encargado de implementación y Operación |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | IDENTIFICACIÓN Y ACCESO A INFORMACIÓN LEGAL                                                          |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-08                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 5 |

|    |                                                                                                                                                                                         |                           |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 6  | Genera reporte sobre cambio en las actividades.                                                                                                                                         |                           |
| 7  | Registra y archiva la legislación respectiva.                                                                                                                                           |                           |
| 8  | Envía copia para en Encargado de Verificación y el Coordinador del Comité de Responsabilidad Social.                                                                                    |                           |
| 9  | Recibe copia de legislación que entrará en vigencia para realizar las actividades respectivas para la Formación e Información de los trabajadores a quienes les aplicará la legislación | Encargado de Verificación |
| 10 | Recibe copia de la legislación que entrará en vigencia                                                                                                                                  |                           |

## VI. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | IDENTIFICACIÓN Y ACCESO A INFORMACIÓN LEGAL                                                          |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-08                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 4 DE 5 |

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### MARCO LEGAL EN MATERIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

| MATERIA<br>FUNDAMENTAL DE<br>ACUERDO A LA<br>NORMA ISO 26000        | LEY, CODIGO O DECRETO                                               | CAPITULO O TITULO                                                   | ARTICULOS |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Calidad de vida laboral y Derechos Humanos</b>                   |                                                                     |                                                                     |           |
| <b>Remuneración</b>                                                 | Código de Trabajo                                                   | LIBRO PRIMERO<br>TITULO TERCERO<br>CAPITULO I Y II                  | 119 - 160 |
| <b>Jornada Laboral</b>                                              | Código de Trabajo                                                   | LIBRO PRIMERO<br>TITULO TERCERO<br>CAPITULO III                     | 161 - 203 |
| <b>Asociaciones<br/>Laborales</b>                                   | Código de Trabajo                                                   | LIBRO SEGUNDO<br>TITULO PRIMERO<br>CAPITULO I                       | 204 – 306 |
| <b>Manejo de<br/>Despidos</b>                                       | Código de Trabajo                                                   |                                                                     |           |
| <b>Prácticas de<br/>igualdad de<br/>oportunidades y<br/>equidad</b> | Código de Trabajo                                                   | TITULO PRELIMINAR<br>DISPOSICIONES GENERALES                        | 12        |
|                                                                     | Código de Trabajo                                                   | LIBRO PRIMERO<br>TITULO II<br>PROHIBICIONES PARA LOS<br>EMPLEADORES | 30        |
|                                                                     | Convenio de la OIT ratificado<br>por la Republica de El<br>Salvador | Convenio sobre la<br>discriminación (empleo y<br>ocupación)         |           |
| <b>Salud y Seguridad<br/>Ocupacional</b>                            | Código de Trabajo                                                   | LIBRO TERCERO<br>TITULO PRIMERO<br>CAPITULO I, II, III, IV          | 307 - 368 |
|                                                                     | Ley de seguridad e higiene<br>industrial                            |                                                                     |           |
|                                                                     | Ley del Seguro social                                               |                                                                     |           |
| <b>Practicas<br/>disciplinarias</b>                                 | Código de trabajo                                                   | LIBRO SEGUNDO<br>TITULO CUARTO<br>CAPITULO UNICO                    | 302 – 306 |
| <b>Trabajo Infantil</b>                                             | Código de trabajo                                                   | LIBRO PRIMERO<br>TITULO II<br>CAPITULO V                            | 104 – 109 |

| Medio Ambiente                                                |                                                           |      |       |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------|-------|
| Impacto ambiental                                             | Ley de protección del Medio Ambiente                      | TODO | TODOS |
|                                                               | Reglamento para el Manejo Integral de Desechos Sólidos.   | TODO | TODOS |
|                                                               | Reglamento de aguas Residuales                            | TODO | TODOS |
|                                                               | Reglamento de sustancias, residuos y desechos peligrosos. | TODO | TODOS |
| Apoyo a la comunidad                                          |                                                           |      |       |
| Inversiones, Donaciones y participación en proyectos sociales | Ley de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro.     |      |       |
| Gobernanza de la Empresa                                      |                                                           |      |       |
| Tributación y respeto por la soberanía nacional               | Código Tributario de El Salvador                          | TODO | TODOS |
| Practicas Justas de Operación                                 |                                                           |      |       |
| Relación transparente con los públicos de interes             | Convención Interamericana contra la corrupción.           | TODO | TODOS |
| Practicas anti-corrupción y soborno                           | Convención Interamericana contra la corrupción.           | TODO | TODOS |
| Marketing y Consumidores                                      |                                                           |      |       |
| Prácticas de mercadeo y publicidad                            | Ley de protección al Consumidor                           | TODO | TODOS |
| Practicas monopólicas, carteles, competencia desleal          | Ley de Libre competencia.                                 | TODO | TODOS |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | EVALUACION DE CUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACION                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-09                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 4 |

## 6.20 PROCEDIMIENTO EVALUAR EL CUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACION EN MATERIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | EVALUACION DE CUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACION                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-09                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 4 |

## I. OBJETIVO

Brindar un procedimiento para evaluar el cumplimiento de la normativa legal de El Salvador en materia de Responsabilidad social Empresarial y el cumplimiento de las recomendaciones de la normativa internacional ISO 26000 por parte de la organización.

## II. AMBITO DE APLICACIÓN

El procedimiento es aplicable a toda la organización.

## III. RESPONSABLE

El responsable de la ejecución de este procedimiento será el encargado de Verificación.

## IV. GENERALIDADES

En El Salvador las normativas en materia de Responsabilidad social que se debe de estar pendiente por actualizaciones o modificaciones son:

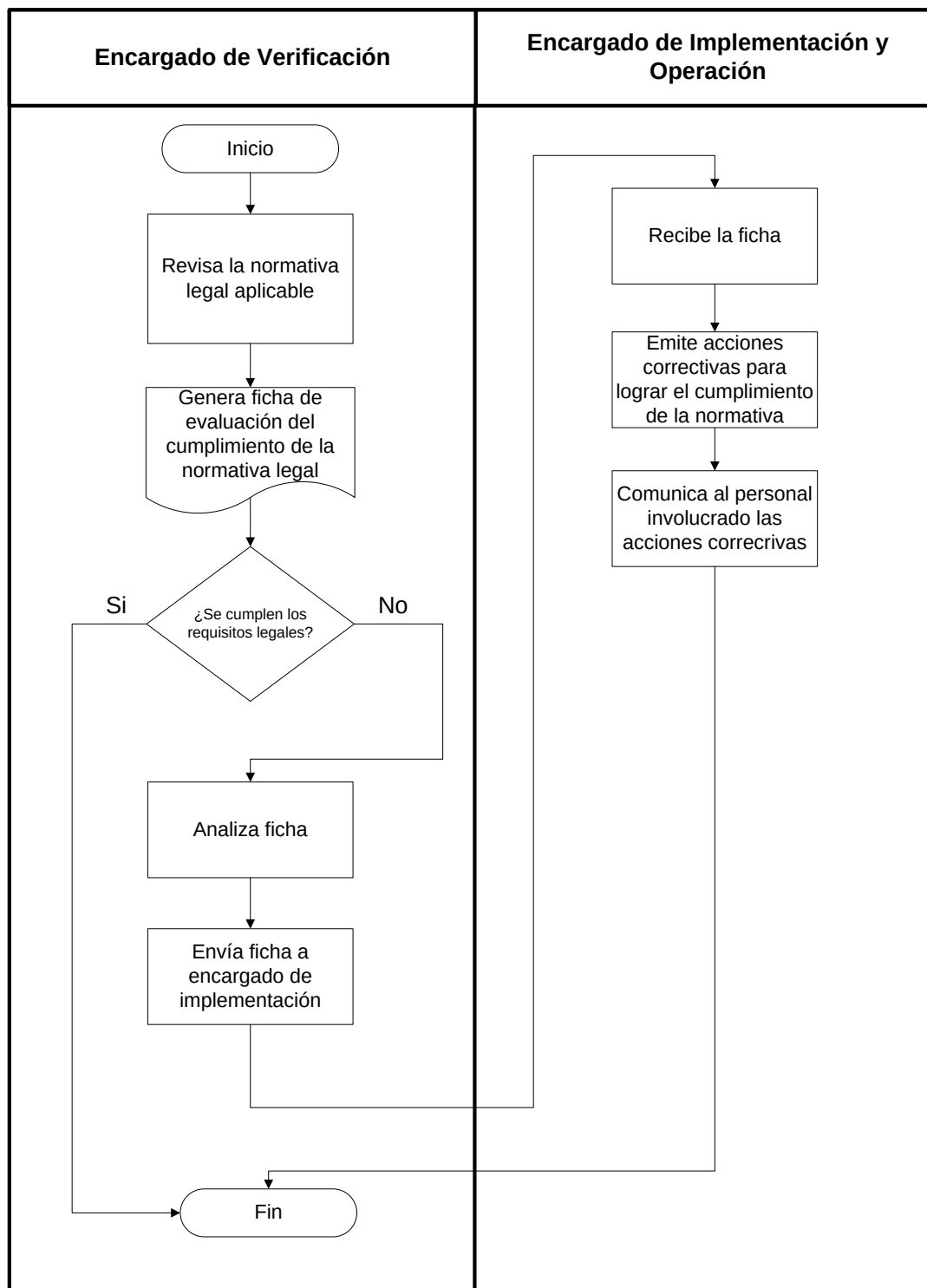
- Código de Trabajo.
- Constitución de la República.
- Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social.
- Reglamento general sobre seguridad e Higiene en los centro de trabajo.
- Ley de Libre competencia
- Ley de protección al consumidor
- Convenios con la OIT
- Código de salud.

## V. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| No | ACTIVIDAD                                                                                                                               | RESPONSABLE                             |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1  | Revisa la normativa legal aplicable                                                                                                     | Encargado De Verificación               |
| 2  | Llena ficha de evaluación del cumplimiento de la normativa legal nacional en materia de responsabilidad social y la normativa ISO 26000 |                                         |
| 3  | Analiza ficha                                                                                                                           |                                         |
| 4  | Envía ficha a encargado de Implementación                                                                                               |                                         |
| 5  | Recepción y análisis de la ficha                                                                                                        | Encargado de Implementación y Operación |
| 6  | Emite acciones correctivas para lograr el cumplimiento de las normas en caso que sea necesario.                                         |                                         |
| 7  | Comunica al personal involucrado las acciones correctivas.                                                                              |                                         |



## VI. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO





CODIGO: PROC-RSE-09

VERSIÓN: 01

PAGINA: 4 DE 4

## FICHA DE EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA LEGAL NACIONAL EN MATERIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA NORMATIVA ISO 26000

**FECHA ACTUAL:**

**ULTIMA FECHA EVALUADA:**

**RESPONSABLE DE LA EVALUACION:**[illegible]

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES                                                                       |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-10                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 5 |

## 6.21 PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES                                                                       |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-10                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 5 |

## I. OBJETIVO

Diseñar una metodología que permita el establecimiento de Indicadores de control, de manera que se evalúe continuamente el desempeño de las acciones en cada una de las materias fundamentales de la responsabilidad social.

## II. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este procedimiento es aplicable a todos los componentes así como las diversas áreas que conforman la guía.

## III. RESPONSABILIDAD

Es responsabilidad del Encargado de Información, el desarrollo periódico de este procedimiento.

## IV. GENERALIDADES

El diseño y manejo de indicadores obedece a la necesidad de medir el rendimiento de las acciones en materia de responsabilidad social, con el propósito de obtener una mejora continua que permita un óptimo desempeño en materia de responsabilidad social. Estas mediciones deben hacerse en intervalos periódicos para comprobar y corregir posibles desviaciones durante la ejecución de los planes de acción. También deben hacerse al final de la implementación de los planes de acción para comprobar el cumplimiento de los objetivos y metas. La comprobación del cumplimiento de objetivos y metas es una medición de eficacia ya que permite comprobar lo que se obtiene (si se obtuvieron los resultados esperados). A continuación, se muestran las mediciones a realizar a la empresa, tras la implementación de la guía de responsabilidad social empresarial:

| Materia Fundamental           | Plan de acción                                                                     | Cuadro de mando (indicadores)                                        |       | Monitoreo y evaluación |        |                   |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------|------------------------|--------|-------------------|
|                               | Acción                                                                             | Formula                                                              | Meta  | Medición               | Brecha | Acción Correctiva |
| Gobernanza de la Organización | Redefinir y difundir las declaraciones estratégicas (MVV) y alinearlos con la RSE. | Empleados que conocen la visión, misión y valores/total de empleados | > 80% |                        |        |                   |
|                               | Elaborar y difundir el código de ética.                                            | Empleados que conocen el código/total de empleados                   | > 80% |                        |        |                   |

|                      |                                                |                                                                                                           |        |  |  |  |
|----------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--|--|--|
| Relaciones Laborales | Elaborar y difundir el Reglamento interno      | Empleados que conocen reglamento/ total de empleados                                                      | > 80%  |  |  |  |
|                      | Programa de Seguridad Industrial               | Número de accidentes laborales (n+1)/ Número de accidentes laborales (n)                                  | 0      |  |  |  |
|                      | Programa de Seguridad Industrial               | Número de HH no laboradas por incapacidad por accidente                                                   | 0      |  |  |  |
|                      | Plan de capacitaciones                         | Empleados capacitados/ Total de empleados                                                                 | > 80%  |  |  |  |
|                      |                                                | Promedio de las evaluaciones                                                                              | 8<p<10 |  |  |  |
|                      |                                                | Denuncias en el MITRAB(n+1) / Denuncias n                                                                 |        |  |  |  |
| Derechos Humanos     | Cumplimiento y respeto de los derechos humanos | Número de denuncias por el incumplimiento de los DH                                                       | 0      |  |  |  |
| Medio Ambiente       | Gestión del agua                               | % de agua ahorrada fruto de medidas adoptadas (consumo de agua actual/ consumo de agua anterior)          | <1     |  |  |  |
|                      | Gestión de energía                             | % de energía ahorrada fruto de medidas adoptadas (consumo de energía actual/ consumo de energía anterior) | <1     |  |  |  |
|                      | Gestión de Materias primas                     | % de MP ahorrada fruto de medidas adoptadas (consumo                                                      | <1     |  |  |  |

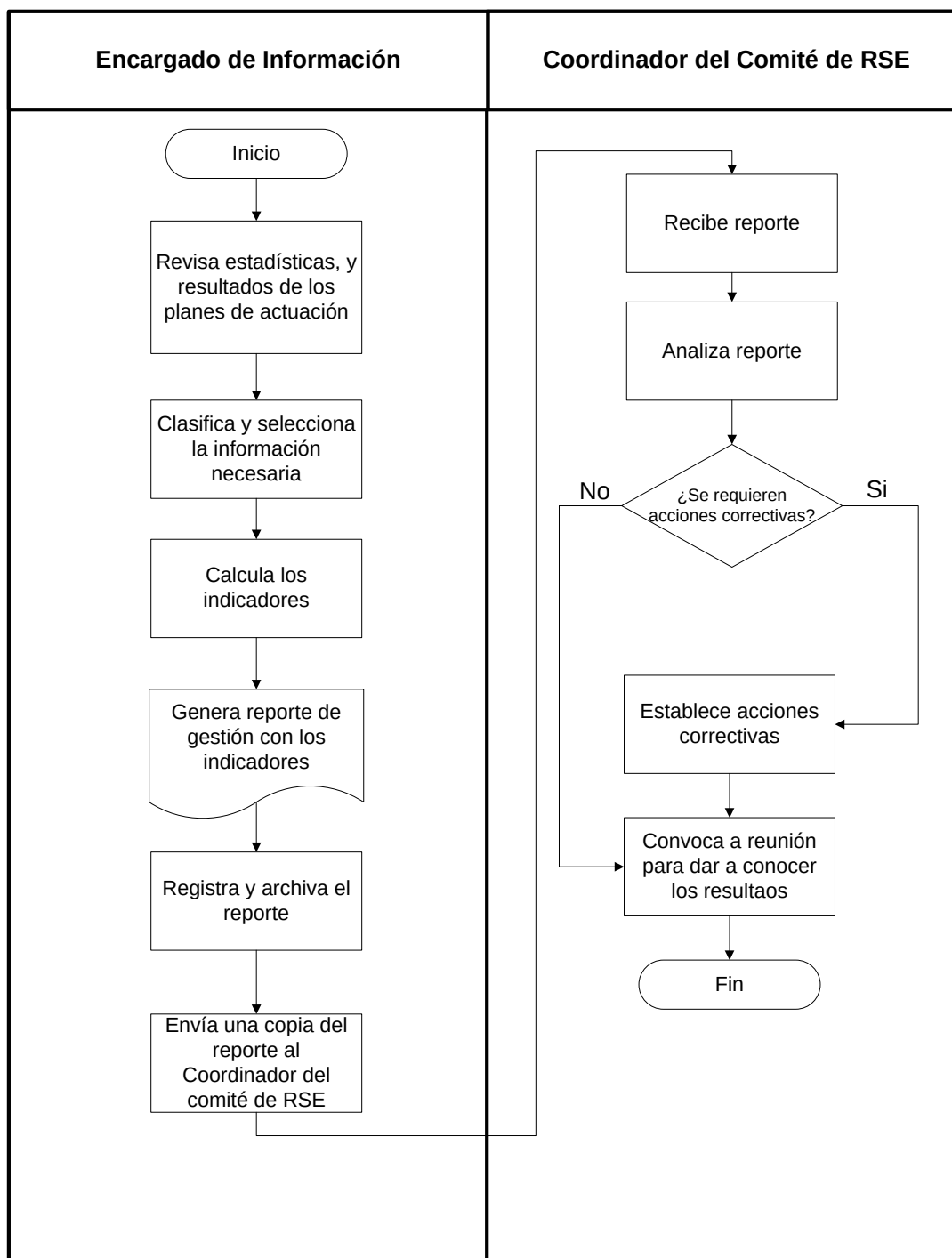
|                      |                                           |                                                                                       |         |  |  |  |
|----------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|--|--|--|
|                      |                                           | de MP actual/<br>consumo de MP<br>anterior)                                           |         |  |  |  |
|                      | Reducción en la<br>emisión de<br>residuos | Cantidad de residuos<br>generados /cantidad<br>de residuos generados<br>anteriormente | <1      |  |  |  |
|                      |                                           | Multas de MPMA<br>(n+1)/Multas de<br>MPMA (n)                                         |         |  |  |  |
| Apoyo a la comunidad | Inversión Social                          | Proyectos realizados/<br>Proyectos planificados                                       | =1      |  |  |  |
|                      | Apoyo en<br>Educación                     | Donación para<br>educación/<br>presupuesto total                                      |         |  |  |  |
|                      | Apoyo en Salud                            | Donación para salud/<br>presupuesto total                                             |         |  |  |  |
|                      | Voluntariado<br>Corporativo               | N° de empleados<br>voluntarios/empleados<br>totales                                   | 0.5<p<1 |  |  |  |
| Consumidores         | Satisfacción del<br>Cliente               | N° de quejas                                                                          | 0       |  |  |  |
|                      |                                           | Multas de DPC<br>(n+1)/Multas de DPC<br>(n)                                           |         |  |  |  |
|                      | Satisfacción del<br>Cliente               | N° de devoluciones /<br>pedidos totales                                               | 0       |  |  |  |

## V. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| N° | ACTIVIDAD                                                                                                           | RESPONSABLE              |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1  | Revisa estadísticas, y resultados de los planes de actuación en cada una de las materias de responsabilidad social. | Encargado de Información |
| 2  | Clasifica y selecciona información necesaria para desarrollar el informe.                                           |                          |
| 3  | Calcula los indicadores anteriormente planteados.                                                                   |                          |
| 4  | Realiza reporte de Gestión, llenando los campos de medición y brecha en el cuadro anteriormente presentado.         |                          |
| 5  | Registra y archiva Informe                                                                                          |                          |

|   |                                                                                           |                               |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 6 | Envía una copia del informe al Coordinador del Comité de Responsabilidad Social.          |                               |
| 7 | Recibe informe                                                                            | Coordinador del Comité de RSE |
| 8 | Analiza informe y establece las acciones correctivas en caso de ser necesario.            |                               |
| 9 | Convoca a reunión para dar a conocer los resultados y las acciones correctivas a realizar |                               |

## VI. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO





|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | IDENTIFICACION, INVESTIGACION Y CORRECCION DE NO CONFORMIDADES                                       |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-11                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 4 |

## 6.22 PROCEDIMIENTO PARA IDENTIFICACIÓN, INVESTIGACIÓN Y CORRECCION DE NO CONFORMIDADES



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | IDENTIFICACION, INVESTIGACION Y CORRECCION DE NO CONFORMIDADES                                       |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-11                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 4 |

## I. OBJETIVO

Proveer la metodología de trabajado para identificar, investigar, analizar y corregir no conformidades reales o potenciales en la organización y de acuerdo de los requisitos establecidos por la NORMA ISO 26000.

## II. AMBITO DE APLICACIÓN

Aplicable a toda las áreas de la organización.

## III. RESPONSABLE

El responsable de este procedimiento será el Encargado de Verificación.

## IV. GENERALIDADES

La identificación e investigación de no conformidades es el primer para para poder encontrar las soluciones adecuadas, estas soluciones pueden ser de tipo correctivo o preventivo y a través de esto se logra la mejora continua.

## V. DEFINICIONES

- ✓ **Acción Correctiva:** Acción encaminada a eliminar la cauda de una no conformidad real, para prevenir que pueda repetirse.
- ✓ **Acción Preventiva:** Acción encaminada a eliminar las caudas potenciales de una no conformidad, para prevenir la aparición de esta.
- ✓ **Corrección:** Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.
- ✓ **No Conformidad:** Incumplimiento de un requisito.

## VI. REQUERIMIENTOS DE INFORMACION

1. Informe de expectativas de grupos de interés.
2. Informe de resultados de los indicadores de gestión.
3. Ficha de evaluación del cumplimiento de normativa legal aplicable.
4. Informe de alta dirección.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | IDENTIFICACION, INVESTIGACION Y CORRECCION DE NO CONFORMIDADES                                       |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-11                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 4 |

## VII. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| N° | ACTIVIDAD                                                                                                                             | RESPONSABLE                             |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1  | Analiza cada uno de los informes anteriormente mencionados.                                                                           | Encargado de Verificación               |
| 2  | Elabora propuesta de solución en informe de acciones correctivas y preventivas.                                                       |                                         |
| 3  | Envía el informe de evaluación al encargado de Implementación.                                                                        |                                         |
| 4  | Recibe y analiza informe y envía al encargado de Planificación.                                                                       | Encargado de Implementación y Operación |
| 5  | Recibe y analiza informe y hace observaciones de ser necesario.                                                                       | Encargado de Planificación              |
| 6  | Aprueba propuesta y envía al coordinar de verificación.                                                                               |                                         |
| 7  | Recibe informe aprobado                                                                                                               | Encargado de Verificación               |
| 8  | Si hay recomendaciones, realiza las modificaciones y los envía a Control de documentos para registro.                                 |                                         |
| 9  | Si no hay recomendaciones al informe aprobado, programa las actividades de seguimiento en la acción correctiva propuestas.            |                                         |
| 10 | Envía al jefe de área operativa el programa de actividades para implementar el diseño de la solución para su conocimientos y control. |                                         |
| 11 | Realiza seguimiento y verifica la implementación de la propuesta.                                                                     |                                         |
| 12 | Realiza procedimiento para el registro de no conformidades.                                                                           |                                         |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | IDENTIFICACION, INVESTIGACION Y CORRECCION DE NO CONFORMIDADES                                       |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-11                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 4 DE 4 |

## VIII. ANEXO

| INFORME DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS                                |                                            |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Acción Correctiva <input type="checkbox"/>                                   | Acción Preventiva <input type="checkbox"/> |
| Tema/Asunto:                                                                 |                                            |
| Personas que participan en la acción y coordinación:                         |                                            |
| Descripción del problema que se quiere eliminar o evitar:                    |                                            |
| Acciones precedentes o primeras acciones adoptadas:                          |                                            |
| Causa o causas que generan el problema o que lo pueden generar:              |                                            |
| Acciones correctivas / preventivas finalmente realizadas, incluyendo fechas: |                                            |
| Resultados Obtenidos:                                                        |                                            |
| Observaciones:                                                               |                                            |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | REGISTRO DE NO CONFORMIDADES                                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-12                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 3 |

## 6.23 PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO DE NO CONFORMIDADES



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | REGISTRO DE NO CONFORMIDADES                                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-12                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 3 |

## I. OBJETIVO

Registrar específicamente las no conformidades encontradas en la gestión de la empresa en materia de responsabilidad social para generar un informe que sirva para análisis.

## II. AMBITO DE APLICACIÓN

Aplicable a todas las áreas de la empresa.

## III. RESPONSABLE

Es responsable de la ejecución de este procedimiento el Encargado de Verificación

## IV. GENERALIDADES

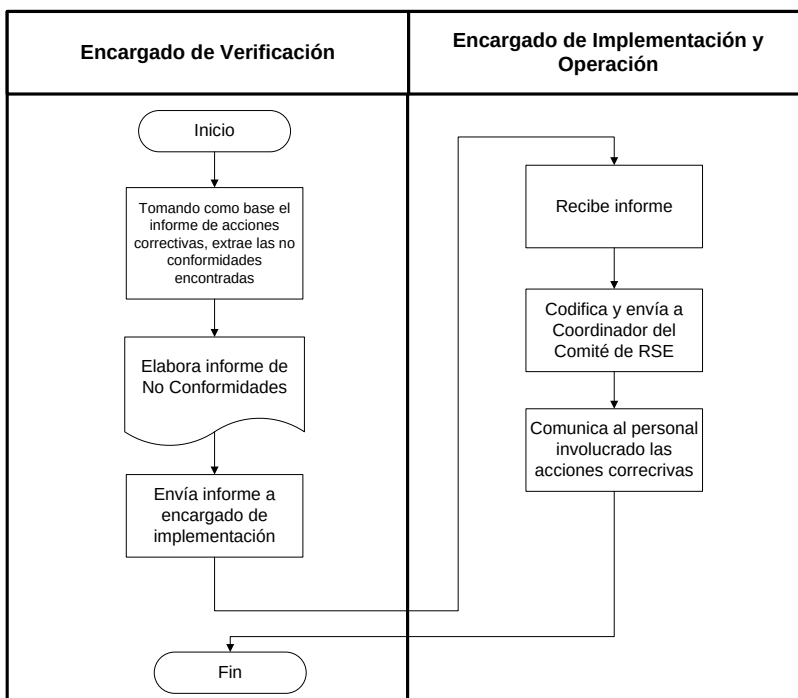
El registro de no conformidades es una parte esencial de cualquier sistema de gestión. Si la empresa quiere mejorar, el primer paso es identificar lo que no se está haciendo bien, y utilizar esta información para detectar y eliminar las causas que provocan los problemas.

## V. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| N° | ACTIVIDAD                                                                                                        | RESPONSABLE                 |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 1  | Tomando como base el informe de acciones correctivas y preventivas, se extraen las no conformidades encontradas. | Encargado de Verificación   |
| 2  | Se elabora el informe de No Conformidades de acuerdo al formato presentado en el ANEXO 1 de este procedimiento.  |                             |
| 3  | Se envía informe a control de documentos para su control y archivo.                                              |                             |
| 4  | Recibe, Codifica y envía a Coordinador del Comité de Responsabilidad social.                                     | Encargado de Implementación |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | <b>REGISTRO DE NO CONFORMIDADES</b>                                                                  |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-12                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 3 |

## VI. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



## VII. ANEXOS

| INFORME DE NO CONFORMIDAD                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                     |       |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------|-------|---------------|
| FECHA: _____ MATERIA FUNDAMENTAL: _____                                                                                                                                                                                                          |                                  |                     |       |               |
| AUDITORIA <input type="checkbox"/> QUEJA <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                |                                  |                     |       |               |
| No.                                                                                                                                                                                                                                              | DESCRIPCION DE LA NO CONFORMIDAD | MATERIA FUNDAMENTAL | LUGAR | OBSERVACIONES |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |                                  |                     |       |               |
| NO CONFORMIDAD, ACCION CORRECTIVA Y ACCION PREVENTIVA                                                                                                                                                                                            |                                  |                     |       |               |
| REALIZADO POR: _____ FIRMA: _____                                                                                                                                                                                                                |                                  |                     |       |               |
| <b>Indicaciones:</b> Es necesario colocar la fecha y la materia fundamental donde se detectó la no conformidad, se deberá colocar también una X en los recuadros para saber si esta violación fue descubierta por una auditoria o por una queja. |                                  |                     |       |               |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | AUDITORIA INTERNA                                                                                    |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-13                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 4 |

## 6.24 PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA





|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | AUDITORIA INTERNA                                                                                    |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-13                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 4 |

## I. OBJETIVO

Establecer los lineamientos generales para realizar los procesos de Auditoría Interna, con la finalidad de determinar si la gestión de la empresa se está desarrollando conforme a las actividades planificadas, con las recomendaciones de la NORMA ISO 26000.

## II. AMBITO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para encontrar no conformidades que puedan afectar la responsabilidad social de la empresa, estas auditorías se realizarán en todas las áreas que comprenden la empresa y en todos los componentes de la Guía de implementación de Responsabilidad Social.

## III. RESPONSABLE

Es responsabilidad del Encargado de verificación la ejecución de este procedimiento.

## IV. DEFINICIONES

- ✓ **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen el conjunto de políticas, procedimientos y recomendaciones utilizados como referencia.
- ✓ **Auditor Interno:** Persona calificada para realizar auditorías internas.
- ✓ **No conformidad:** Incumplimiento con las recomendaciones especificadas.
- ✓ **Criterios de Auditoría:** Conjunto de políticas, procedimientos o recomendaciones utilizadas como referencia.
- ✓ **Hallazgos de la auditoría:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de la auditoría.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | AUDITORIA INTERNA                                                                                    |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-13                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 4 |

## V. GENERALIDADES

La auditoría es un proceso con el cual la empresa, puedan revisar y evaluar continuamente la efectividad de sus acciones en materia de responsabilidad social. Ya que con estas se logra determinar si la empresa opera en conformidad a las recomendaciones planteadas en la Guía de Implementación de Responsabilidad Social, si estos han sido implementados y mantenidos de forma apropiada y por lo tanto si esta en conformidad con la política y objetivos establecidos. En los casos donde se detecten no conformidades el auditado es el responsable de hacer las gestiones para el análisis de las causas y el planteamiento de acciones correctivas.

## VI. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| N° | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | RESPONSABLE                                      |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1  | Planifica Auditorias                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                  |
| 2  | Envía programación de auditorías al Encargado de Verificación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Coordinador del Comité de Responsabilidad Social |
| 3  | Revisa programación de auditorías y prepara plan de auditoria, por lo menos 15 días antes del mes de realización. Revisa los registros de auditoria previa realizada en la empresa o áreas a evaluar (si existen), estudia los documentos y procedimientos aplicados a la empresa o áreas y completa el plan de auditoria, en el que se detalla el objetivo, alcance, metodología, criterio de auditoria, duración estimada y responsable de ejecutarla. | Encargado de Verificación y Control              |
| 4  | Comunica la realización de la auditoria al Gerente de la empresa o jefe de la materia fundamental de responsabilidad social a evaluar y acuerdan la fecha conveniente para la realización de la misma.                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                  |
| 5  | Realiza la auditoria en la fecha convenida. Se anota en el formato presentado en anexo, las no conformidades y los indicios de incumplimiento a los requisitos especificados y demás disposiciones establecidas en los documentos de la Guía. Se recolecta evidencia a través de visitas, entrevistas, revisión de la documentación, y condiciones en las áreas de interés.                                                                              |                                                  |
| 6  | Realiza y envía el reporte de auditoria al Coordinador del Comité de Responsabilidad Social.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                  |
| 7  | Analiza informe y dependiendo de resultados diseña una acción correctiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Coordinador del Comité de Responsabilidad Social |
| 8  | Envía reporte al Encargado de Implementación y Operación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                  |

|                                                                                   |                                                                                                      |                    |                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |                    |                       |
|                                                                                   | <b>AUDITORIA INTERNA</b>                                                                             |                    |                       |
|                                                                                   | <b>CODIGO: PROC-RSE-13</b>                                                                           | <b>VERSIÓN: 01</b> | <b>PAGINA: 4 DE 4</b> |

## VII. ANEXOS

| REPORT DE PREPARACIÓN DE AUDITORIA                    |                     |
|-------------------------------------------------------|---------------------|
| No de Auditoria:                                      |                     |
| Materia Fundamental de RS a Auditar:                  |                     |
| Responsable de la Materia de RS:                      |                     |
| Objetivo:                                             |                     |
| Alcance:                                              |                     |
| Metodología:                                          |                     |
| Documentos de referencia:                             |                     |
| Duración Estimada:                                    |                     |
| Fecha y lugar de realización:                         |                     |
| F. _____<br>Responsable de la Materia de RS a evaluar | F. _____<br>Auditor |

| INFORME DE AUDITORIA                                                         |                                |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Audidores:                                                                   | Fecha de Auditorias:           |
| No de Auditorias:                                                            | Materia Fundamental a Auditar: |
| ALCANCE: _____<br>OBJETIVO: _____                                            |                                |
| <b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE LA NORMA Y DOCUMENTOS</b> |                                |
| <b>DESCRIPCION DE LAS NO CONFORMIDADES ENCONTRADAS</b>                       |                                |
| F. _____<br>Auditor Responsable                                              |                                |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | REVISION POR LA DIRECCION                                                                            |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-14                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 3 |

## 6.25 PROCEDIMIENTO DE REVISION POR LA DIRECCION



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | REVISION POR LA DIRECCION                                                                            |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-14                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 3 |

## I. OBJETIVO

Proveer la metodología para que la dirección de la organización pueda realizar revisiones periódicas en el desempeño de la empresa y en el cumplimiento de objetivos.

## II. AMBITO DE APLICACIÓN

Aplicable a todas las áreas de la empresa.

## III. RESPONSABLE

La alta dirección de la empresa será la responsable de la ejecución de este procedimiento.

## IV. GENERALIDADES

La revisión permite identificar, planificar e implantar mejoras con el fin de asegurar el cumplimiento de objetivos de acuerdo a las necesidades y capacidades de la empresa. Es un proceso que se realiza al finalizar un ciclo de gestión para disponer de información sobre lo que debe ser mejorado antes de iniciar un nuevo ciclo de gestión. Este proceso se realiza anualmente, generalmente al final del ejercicio económico para prepararse para el próximo ciclo de gestión.

## V. REQUERIMIENTOS DE INFORMACION

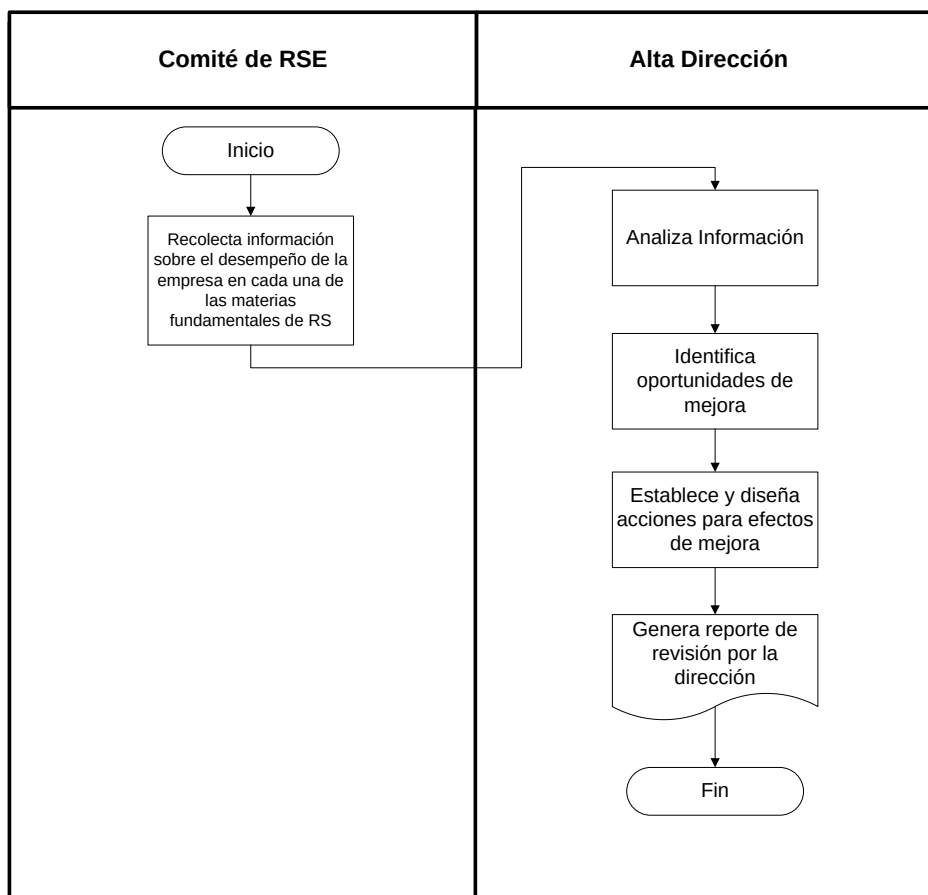
- Reporte De Gestión (Indicadores)
- Informes De Auditoria
- Informes de no conformidades
- Ficha De Evaluación Del Cumplimiento De La Normativa Legal Nacional

## VI. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| N° | ACTIVIDAD                                                                                              | RESPONSABLE    |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1  | Recolección de información sobre el desempeño de la empresa en cada una de las materias fundamentales. | Comité de RSE  |
| 2  | Análisis de información.                                                                               | Alta Dirección |
| 3  | Identificación de oportunidades de mejora.                                                             |                |
| 4  | Establecimiento de acciones a seguir para efectos de mejora.                                           |                |
| 5  | Elaboración de reporte de revisión por la dirección.                                                   |                |

|                                                                                   |                                                                                                  |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | REVISION POR LA DIRECCION                                                                        |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-14                                                                              | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 3 |

## VII. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



## VIII. ANEXOS

| REPORTE DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN |               |                       |                              |
|--------------------------------------|---------------|-----------------------|------------------------------|
| MATERIA FUNDAMENTAL                  | OBSERVACIONES | OPORTUNIDAD DE MEJORA | CAMBIO O ACCIONES REQUERIDAS |
| Gobernanza de la Organización        |               |                       |                              |
| Calidad de Vida Laboral              |               |                       |                              |
| Derechos humanos                     |               |                       |                              |
| Medio Ambiente                       |               |                       |                              |
| Practicas Justas de Operación        |               |                       |                              |
| Consumidores                         |               |                       |                              |
| Apoyo a la Comunidad                 |               |                       |                              |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | MEJORA CONTINUA                                                                                      |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-15                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 3 |

## 6.26 PROCEDIMIENTO PARA MEJORA CONTINUA



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | MEJORA CONTINUA                                                                                      |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-15                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 3 |

## I. OBJETIVO

Proveer de un procedimiento que permita a las organizaciones identificar oportunidades de mejora continua en su gestión en materia de responsabilidad social y por ende su sostenibilidad.

## II. AMBITO DE APLICACIÓN

Este procedimiento tiene aplicación en todas las áreas que forman parte de la empresa.

## III. RESPONSABLE

La alta dirección de la empresa será la responsable de la ejecución de este procedimiento.

## IV. GENERALIDADES

La mejora continua requiere:

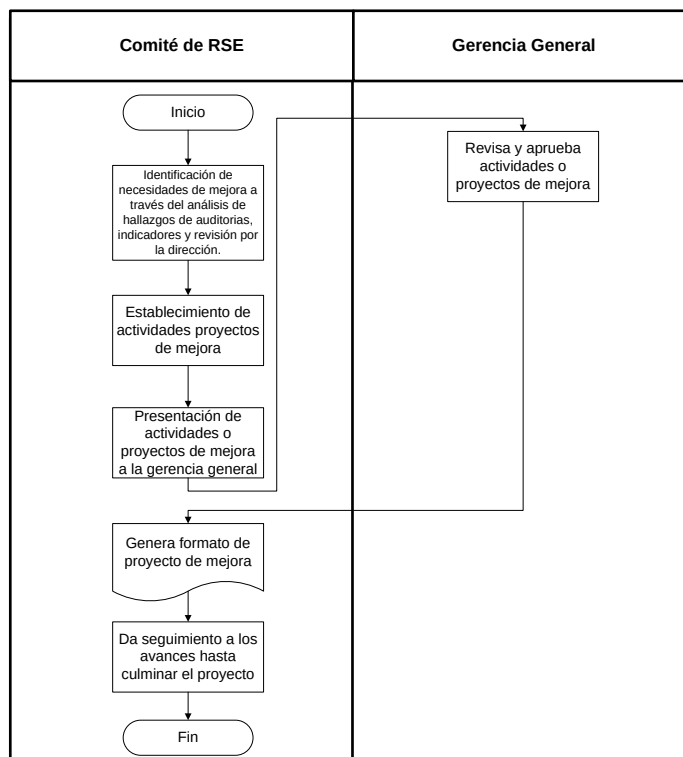
- Apoyo de la dirección.
- Retroalimentación y revisión de los pasos en cada proceso.
- Claridad en la responsabilidad de cada acto realizado.
- Poder para el trabajador.
- Forma tangible de realizar las mediciones de los resultados de cada proceso.

## V. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| N° | ACTIVIDAD                                                                                                                                        | RESPONSABLE      |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 1  | Convocar a reunión al Comité de RSE                                                                                                              |                  |
| 2  | Identificación de necesidades de mejora, a través de: hallazgos en auditorias, análisis de datos e indicadores, procedimiento de autoevaluación. | Comité de RSE    |
| 3  | Establecimiento de actividades o proyectos de mejora.                                                                                            |                  |
| 4  | Presentación de actividades o proyectos de mejora a la gerencia para su aprobación.                                                              |                  |
| 5  | Aprueba actividades o proyecto de mejora.                                                                                                        | Gerencia General |
| 6  | Llenar formato de proyecto de mejora, asignando responsable, fechas, recursos y programa de trabajo.                                             | Comité de RSE    |
| 7  | Dar seguimiento a los avances y presentar información al respecto hasta la culminación de proyecto.                                              | Comité de RSE    |



## VI. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



## VII. ANEXOS

| PROYECTO DE MEJORA CONTINUA       |  |
|-----------------------------------|--|
| NOMBRE DEL PROYECTO:              |  |
| NECESIDAD DE MEJORA IDENTIFICADA: |  |
| SITUACION ACTUAL:                 |  |
| OBJETIVO O META DE MEJORA:        |  |
| ACCION A SEGUIR:                  |  |
| RESPONSABLE:                      |  |
| PLAN DE TRABAJO:                  |  |
| FIRMA:                            |  |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | PRIORIZACION DE MATERIAS FUNDAMENTALES                                                               |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-16                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 2 |

## **6.27 PROCEDIMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE PERTINENCIA, SIGNIFICATIVIDAD Y PRIORIZACIÓN DE LAS MATERIAS FUNDAMENTALES**



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | PRIORIZACIÓN DE MATERIAS FUNDAMENTALES                                                               |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROC-RSE-16                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 2 |

## I. OBJETIVO

Proveer de un procedimiento que permita a las organizaciones determinar el grado de pertinencia, significatividad e importancia de cada una de las materias y asuntos de responsabilidad social recomendadas por la norma ISO 26000.

## II. AMBITO DE APLICACIÓN

Este procedimiento tiene aplicación en todas las áreas que forman parte de la empresa.

## III. RESPONSABLE

La alta dirección de la empresa será la responsable de la ejecución de este procedimiento.

## IV. GENERALIDADES

El grado de pertinencia de las materias fundamentales y los asuntos asociados depende de la naturaleza, tamaño y ubicación de la organización. En una revisión inicial de la relevancia de las materias fundamentales y de la pertinencia de los asuntos, podría ser beneficioso emplear un punto de vista muy amplio en cuanto a lo que puede tener posible pertinencia.

## V. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

| N° | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | RESPONSABLE |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1  | Enumerar de forma exhaustiva sus actividades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |
| 2  | Identificar sus partes interesada (PROC-RSE-02)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |             |
| 3  | Determinar las materias fundamentales y los asuntos que puedan surgir cuando la organización y otros participantes de la cadena de valor lleven a cabo estas actividades.                                                                                                                                                                                           |             |
| 4  | Determinar la significancia de cada materia fundamental y sus asuntos mediante los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de impacto de la materia en la partes interesadas</li> <li>- Efectos que se derivan de actuar o no sobre la materia</li> <li>- Nivel de preocupación de las partes interesadas sobre la materia.</li> </ul> |             |
| 5  | Establecer prioridades para abordar las materia fundamentales y los asuntos, mediante los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de significancia.</li> <li>- Implicaciones significativas de costes si no se abordan rápidamente.</li> <li>- Tiempo de implementación.</li> </ul>                                                    |             |
| 6  | Realizar un reporte de lo anteriormente analizado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |  |
|                                                                                   | PLANES DE ACCION                                                                                     |             |  |
|                                                                                   | CODIGO: PLAN-RSE-00                                                                                  | VERSIÓN: 01 |  |

## 6.28 PLANES DE ACCIÓN



|                                                                                   |                                                                                                      |                    |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |                    |  |
|                                                                                   | <b>GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN</b>                                                                 |                    |  |
|                                                                                   | <b>CODIGO: PLAN-RSE-01</b>                                                                           | <b>VERSIÓN: 01</b> |  |

### 6.28.1 PLAN DE ACCIÓN EN GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN

El gobierno empresarial es el sistema de normas, procedimientos y estructuras por el cual se dirigen y controlan las empresas. Mediante el mismo, se regulan las relaciones entre la dirección, los propietarios y otros grupos de interés. También se proporciona una estructura para el establecimiento de objetivos y metas, y se determinan los medios que pueden utilizarse para alcanzarlos y para supervisar su cumplimiento.

Dentro de la materia fundamental de gobierno empresarial hay una serie de asuntos relevantes y buenas prácticas recomendadas por la norma ISO 26000 que sirven de guía a las empresas que deseen mejorar su gestión, a continuación se describen cada uno de ellos:

#### ✓ **ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA:**

La orientación estratégica consiste en establecer con claridad y responsabilidad social los objetivos estratégicos de la empresa (misión y visión) y la dirección en la que debe avanzar la empresa para alcanzarlos asegurando su éxito y su sostenibilidad en el tiempo.

#### **¿Qué se espera de la empresa?**

La empresa deberá establecer, documentar, comunicar y aplicar la misión, visión y valores. Para la elaboración de estas pueden seguirse las siguientes orientaciones:

#### **Orientaciones para elaborar definiciones estratégicas**

Las definiciones estratégicas establecen la misión, la visión y los valores que sirven de guía a directivos y trabajadores para la toma de decisiones y las operaciones de una empresa.

a) **Misión.** La misión es la expresión de la razón de ser de una empresa. Es el propósito o motivo por el cual existe. La misión trata de responder a la pregunta ¿Para qué existe la empresa? y para ello debe dar respuesta a tres cuestiones básicas:

- ¿Qué? La actividad a la que se dedica la empresa y las necesidades que satisface con sus productos o servicios.
- ¿Para quién? El mercado al que se dirige. La misión debe ser significativa para los grupos de interés prioritarios de la empresa; es decir, debe establecer cómo se propone servir a sus propietarios, trabajadores, clientes, proveedores y comunidad.
- ¿Cómo? La forma en que será satisfecha la necesidad que pretende servir.

b) **Visión.** La visión es la expresión de la posición que la empresa desea alcanzar en el medio plazo en un marco de responsabilidad social.

La visión trata de responder a la pregunta ¿Hacia dónde debe avanzar la empresa? y para ello debe dar respuesta a dos cuestiones básicas:

- ¿Dónde? La posición que la empresa desea alcanzar en el medio plazo.
- ¿Cómo? Los valores que le permitirán alcanzar la posición deseada en el medio plazo.

#### c) Valores.

Los valores empresariales son los principios y reglas que conforman la cultura de la empresa.

#### PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN O REVISIÓN DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS:

| Nº | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | RESPONSABLE                                      |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1  | Convocar a reunión a los miembros del comité de responsabilidad social empresarial.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Coordinador del Comité de Responsabilidad Social |
| 2  | Realizar un análisis de las definiciones estratégicas actuales de la empresa si es que las posee, lo que se pretende es determinar si dichas definiciones estratégicas están acorde a las nuevas directrices que la empresa está adoptando en el marco de Responsabilidad empresarial. Si la empresa en la actualidad no cuenta con ninguna definición estratégica se procederá a la creación de las mismas. | Comité de Responsabilidad Social                 |
| 3  | Realizar una de lluvia de ideas respecto a los cambios a realizar en las definiciones estratégicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                  |
| 4  | Analizar las ideas recabadas y realizar una primera versión de las definiciones estratégicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                  |
| 5  | Hacer una nueva ronda de consultas a todos los niveles para recoger los aportes y correcciones, antes de una redacción final.                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                  |
| 6  | Redacción final de las definiciones estratégicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                  |
| 7  | Documentación y publicación de las definiciones estratégicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                  |

#### ✓ ÉTICA EN LA ORGANIZACIÓN

La ética empresarial es el conjunto de valores que la empresa se atribuye y define como sus principios orientadores. Por ejemplo, la transparencia, la honestidad, la confianza, el respeto, la justicia, la solidaridad y la diversidad.

#### ¿Qué se espera de la empresa?



Los empleados y directivos deberían adoptar un comportamiento ético en todo momento. Para ello, la empresa debe poner a disposición de sus directivos y empleados un **Código de Conducta** que regule las relaciones de los trabajadores con los grupos de interés de la empresa.

El Código de conducta es el instrumento a través del cual se plasman valores, principios, normas, pautas o directrices, y comportamientos que la empresa debe tener cotidianamente. Hoy en día son considerados elementos fundamentales y estratégicos para su conducción.

#### PROCEDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE UN CÓDIGO DE CONDUCTA DENTRO DE LA EMPRESA:

| N° | ACTIVIDAD                                                                                                                                       | RESPONSABLE                                      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1  | Convocar a reunión a los miembros del comité de responsabilidad social empresarial.                                                             | Coordinador del Comité de Responsabilidad Social |
| 2  | Analizar las definiciones estratégicas de la empresa con el fin de que sirvan como marco de referencia para la creación del código de conducta. | Comité de Responsabilidad Social                 |
| 3  | Redactar la primera versión del código de conducta.                                                                                             |                                                  |
| 4  | Realizar una nueva ronda de consultas a todos los niveles para recoger los aportes y correcciones, antes de una redacción final.                |                                                  |
| 5  | Redactar la versión final del código de conducta.                                                                                               |                                                  |
| 6  | Documentación y publicación del código de conducta.                                                                                             |                                                  |

A continuación se muestra un ejemplo de Código de Conducta para una empresa:

## CODIGO INTERNO DE CONDUCTA



### I. Introducción

La importancia de contar con un código de principios y valores éticos, es que permite establecer, fomentar y conducir la forma de actuar y decidir de quienes integran la organización. En el código se debe visualizar la voluntad individual y de equipo que orienta esfuerzos en una sola dirección, impulsando el cambio interior que requieren las organizaciones para el logro de sus objetivos de negocio con ética, compromiso, logro de resultados, eficiencia y calidad humana.

El presente documento describe los valores y principios que la organización debe de reconocer como fundamentales y representativos, así como las conductas específicas a observar, como base para el actuar y decidir del comportamiento organizacional.

## II. Finalidad

Promover principios y valores éticos dentro de las organizaciones tomando en cuenta la responsabilidad social como plataforma gerencial, promover la inclusión de dichos valores y principios dentro del desarrollo de las funciones, relaciones laborales, comerciales y profesionales de todas las personas que integren los diferentes niveles de las organizaciones

## III. A quienes va dirigido

Este código de principios y valores éticos será dirigido a todo el personal que integren los diferentes niveles de las organizaciones.

## IV. Cumplimiento.

Las Personas involucradas están obligadas al cumplimiento del código, con respeto de los valores y principios que contiene y a seguir las pautas de comportamiento ético que establece. Los miembros del comité de RSE pondrán los medios a su alcance para cumplir y hacer cumplir entre los empleados de la organización lo dispuesto en el código de principios y valores.

## V. Valores

### 1. INTEGRIDAD



Significa, unir diversas partes en un todo coherente que mantenga un equilibrio entre ellas, en busca de un objetivo común. De esta manera, la integridad ética se sustenta en valores que conduce el actuar cotidiano de las y los individuos. Es la congruencia entre lo que se piensa con lo que se dice y con lo que se hace.

Íntegro es ser auténtico, incorruptible y actuar de buena fe, esto se refleja en un respeto consigo mismo y con los demás.

Ser íntegro implica apertura, confianza, actuar con honradez y sinceridad, al relacionarse con los demás. Ser íntegro es empeñar la palabra y cumplir los compromisos y las responsabilidades que se establecen con ella, es predicar con el

ejemplo. Así, mediante la observancia de valores, la acción cotidiana se convierte en un compromiso visible con los demás y consigo mismo/a.

Ser personas integrares se manifiesta a través de:

| JUSTICIA   | CREDIBILIDAD  | RESPECTO    | DIGNIDAD    |
|------------|---------------|-------------|-------------|
| Equidad    | Confianza     | Sinceridad  | Probidad    |
| Honestidad | Transparencia | Congruencia | Pertenencia |



## 2. INNOVACIÓN

La característica creadora es propia del ser humano, innovar significa generar cosas nuevas, nuevos conocimientos, productos, tecnologías o servicios, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad. Es relacionar la creatividad con la inteligencia para cubrir necesidades cambiantes.

Esto significa no conformarse con lo existente, sino aceptar el reto y emprender nuevas tareas para estimular el movimiento y las alternativas que orienten el esfuerzo individual y colectivo de la empresa hacia un compromiso social y organizacional, lo cual se traduce en ser capaces de imaginar y a la vez poseer la flexibilidad para adecuarnos a las demandas actuales y futuras, modificando esquemas establecidos y paradigmas.

Innovar es estar alerta a todas las posibilidades de mejora, con una clara visión de las perspectivas. Significa que los colaboradores sean capaces de ver nuevos escenarios, ser agentes de cambio y establecer un equilibrio entre lo posible y lo real, con un espíritu sensible, creativo y de reto. Innovar conlleva beneficios a través de nuevos productos y servicios y que los procesos creativos se conviertan en posibilidades de crecimiento personal, empresarial y social. Las habilidades para innovar y trabajar en equipo deben ser apoyadas, respetadas y promovidas por el nivel jerárquico más alto de la organización. Deben formarse y fortalecerse las capacidades que permitan a las personas escuchar, colaborar, proponer, deliberar y participar en las decisiones relacionadas con su trabajo.

Ser personas innovadoras se manifiesta a través de:

| CREATIVIDAD | VISIÓN     | PROPOSITO | CAMBIO        |
|-------------|------------|-----------|---------------|
| Riesgo      | Tecnología | Pasión    | Imaginación   |
| Entusiasmo  | Estrategia | Mejora    | Espontaneidad |

## 3. COMPETITIVIDAD

Competitividad significa aprovechar de la mejor manera las fortalezas de cada individuo y lograr sinergia de tal manera que la organización muestre un desarrollo exitoso y de vanguardia. Esto se reflejará en un mejor servicio al cliente, en mayor productividad del personal, y en consecuencia mayor rentabilidad de la empresa. Competitividad, es el resultado de una mayor calidad e innovación.

Las organizaciones competitivas aprenden, se adaptan con facilidad a los cambios, capitalizan experiencias y capacidades de todos sus integrantes y fomentan el trabajo en equipo para lograr los objetivos propuestos y alcanzar el éxito, superando a sus competidores.

Ser competitivo, significa ser eficiente y actuar con eficacia, esto es, producir y adaptarse a los cambios necesarios con calidad y oportunidad. El competir facilita superar retos y concretar logros. Para ser competitivos, es necesario tener objetivos claros, la capacidad y las herramientas necesarias para lograr los mejores resultados, distinguiéndose de los demás por hacerlo con empeño y pasión.

Para lograr la excelencia de la empresa se requiere de una formación integral en lo humano y en lo técnico, para desplegar lo más ampliamente posible sus valores, capacidades, talentos, aptitudes y habilidades. Ser personas competitivas se manifiesta a través de:

| LIDERAZGO       | CAPACIDAD TÉCNICA | EFICACIA          | LEGALIDAD        |
|-----------------|-------------------|-------------------|------------------|
| Compromiso      | Habilidad         | Libertad          | Sentido práctico |
| Profesionalismo | Interdisciplinar  | Trabajo en equipo | Flexibilidad     |

#### 4. SUSTENTABILIDAD

La sustentabilidad debe entenderse como la visión del futuro y el compromiso con el presente. En la medida en que tomamos decisiones a largo plazo buscamos obtener el mejor resultado de las cosas, al tiempo que invertimos para mantenerlas productivas, estableciendo siempre una relación óptima entre la inversión y el beneficio.

La sustentabilidad debe entenderse sobre la base de una visión de racionalidad y no de abundancia. Tiene el deber de proteger a las generaciones futuras. La búsqueda del desarrollo humano sustentable, como el proceso permanente de ampliación de capacidades y libertades que permita a todos/as tener una vida digna sin comprometer el patrimonio de las generaciones futuras.

El crecimiento debe darse dentro de los límites naturales de compensación o regeneración de los ecosistemas, evitando la sobre explotación de los recursos naturales, la degradación, contaminación de aire, agua y suelo.

Ser personas con sustentabilidad se manifiesta a través de:

| DIVERSIDAD | SEGURIDAD   | VISIÓN     | RESPECTO AL ENTORNO |
|------------|-------------|------------|---------------------|
| Ecología   | Consciencia | Naturaleza | Continuidad         |

#### 5. COMPROMISO SOCIAL

Es reconocer la pertenencia de la empresa dentro del ámbito social nacional. Es aceptar los compromisos que se establecen con las comunidades del país, a fin de fortalecer los vínculos entre la organización y las partes interesadas, integrantes de la sociedad, ya sean personas, empresas, asociaciones o gobiernos Locales.

Ser personas con compromiso social se manifiesta a través de:

| NACIONALISMO | TRADICIÓN | FORTALEZA | • BIEN COMÚN |
|--------------|-----------|-----------|--------------|
| Lealtad      | Servicio  | Orgullo   | Solidaridad  |

## **VI. PRINCIPIOS Y CONDUCTAS**

### **PRINCIPIOS GENERALES**

#### **Rendición de cuentas**

El principio consiste en: una organización debería ser responsable por sus impactos en la sociedad y el medioambiente. Este principio propone que una organización debería aceptar un examen apropiado y, además, aceptar el deber de responder a ese examen.

La rendición de cuentas impone la obligación a los gestores de tener que responder a quienes controlan los intereses de la organización y a la organización de tener que responder ante las autoridades legales en relación con las leyes y regulaciones. La rendición de cuentas también implica que la organización debe responder frente a quienes se ven afectados por sus decisiones y actividades, así como ante la sociedad en general, por los impactos globales de sus decisiones y actividades en la sociedad.

#### **Transparencia**

El principio consiste en: una organización debería ser transparente en sus decisiones y actividades que impactan en la sociedad y el medioambiente.

Una organización debería revelar de forma clara, precisa y completa y en un grado razonable y suficiente la información sobre las políticas, decisiones y actividades de las que es responsable, incluyendo sus impactos conocidos y probables sobre la sociedad y el medioambiente. Esta información debería estar fácilmente disponible y ser directamente accesible y entendible para aquellos que se han visto o podrían verse afectados de manera significativa por la organización. Debería ser oportuna y basada en hechos y ser presentarse de una manera clara y objetiva, para permitir que las partes interesadas evalúen con exactitud el impacto que las decisiones y actividades de la organización producen sobre sus respectivos intereses.

#### **Comportamiento ético**

El principio consiste en: una organización debería tener un comportamiento ético en todo momento. El comportamiento de una organización debería basarse en la ética de la honestidad, equidad e integridad. Esta ética implica la preocupación por las personas, animales y medioambiente, y un compromiso de abordar los intereses de las partes interesadas.

#### **Respeto a los intereses de las partes interesadas**

El principio consiste en: una organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas. Aunque los objetivos de la organización pueden limitarse a los intereses de sus respectivos dueños, miembros, clientes o constituyentes, otros individuos o grupos, también pueden tener derechos, demandas o intereses específicos, que deberían ser tenidos en cuenta. Colectivamente, estas personas o grupos constituyen las partes interesadas de una organización.

## **Respeto a la ley**

El principio consiste en: una organización debería aceptar que el respeto a la ley es obligatorio. El respeto de la ley, se refiere a la supremacía de la ley y, en particular, a la idea de que ningún individuo u organización está por encima de la ley y de que los gobiernos también están sujetos a la ley. El respeto a la ley contrasta con el ejercicio arbitrario del poder. Generalmente está implícito en el respeto a la ley que las leyes y regulaciones estén escritos, difundidos públicamente y se hagan cumplir de manera justa, de acuerdo a procedimientos establecidos. En el contexto de la responsabilidad social, el respeto a la ley implica que una organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables. Esto implica que una organización debería dar los pasos necesarios para conocer las leyes y regulaciones aplicables para informar a aquellos dentro de la organización de su obligación de cumplirlas e implementar medidas para que se cumplan.

## **Respeto de las normativa internacional de comportamiento**

El principio consiste en: una organización debería respetar la normativa internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto a la ley.

## **Respeto a los derechos humanos**

El principio consiste en: una organización debería respetar los derechos humanos y reconocer, tanto su importancia como su universalidad.

## **CONDUCTAS GENERALES**

### **I. Como trabajadores y trabajadoras los empleados deben comprometer a:**

- Dar la bienvenida y orientar al personal de nuevo ingreso.
- Guardar absoluta discreción de la información reservada o confidencial que se les confía.
- Emplear el tiempo de la jornada laboral para cumplir con las tareas encomendadas.
- Mantener en buen estado el equipo, las herramientas y la maquinaria que la organización les confía, así como todos los medios con que nos provee para la realización del trabajo.
- Cuidar la salud e integridad física, la de nuestros compañeros/as y la de cualquier persona que entre en contacto con la empresa.
- Cumplir con las normas de seguridad, salud y protección ambiental, utilizar el equipo de seguridad para desempeñar nuestras funciones y advertir de todo acto o condición que ponga en riesgo al personal, las instalaciones, la comunidad o el medio ambiente.
- Asumir una cultura de transparencia, legalidad y rendición de cuentas en todas nuestras actividades.

### **No se debe:**

- Dejar de cumplir los compromisos establecidos, ser pasivos, retrasar injustificadamente el trabajo, entregarlo incompleto o sin la calidad requerida.
- Desperdiciar o hacer mal uso de los equipos, herramientas y materiales proporcionados.
- Difamar a personas o equipos de trabajo relacionados con la organización.
- Presentarse a laborar bajo el efecto del alcohol, drogas o cualquier sustancia tóxica.

## **II. La empresa hacia su personal debe comprometerse a:**

- Establecer relaciones ganar-ganar, marcadas por el respeto y el reconocimiento de la dignidad personal.
- Brindar en cada fase de la relación laboral un trato digno, justo y amable, tendiente a satisfacer las expectativas de cada colaborador/a de la organización.
- Proveer al personal de los recursos, herramientas, información y equipo necesarios para la realización de las funciones con calidad y oportunidad.
- Garantizar la seguridad de las instalaciones y equipos y las condiciones debidas de salud en el trabajo, salvaguardando la integridad física de las personas que laboran en la organización.
- Crear ambientes facilitadores del diálogo, la creatividad, el trabajo en equipo y las condiciones que permiten la obtención de resultados.
- Reconocer el trabajo y desempeño, individual y grupal, impulsar la innovación, retroalimentar sobre los resultados y distribuir equitativamente las cargas de trabajo.
- Facilitar el desarrollo profesional de las personas.

### **No se debe:**

- Comprometer a las personas a actuar en contra de sus principios éticos.
- Ejercer o permitir el acoso moral, entendido como la presión excesiva o el abandono, el sarcasmo repetitivo o el menosprecio sistemático a la labor de las personas.
- Ejercer o permitir acoso moral – presión excesiva, sarcasmo repetitivo, menosprecio sistemático a la labor de las personas - acoso/hostigamiento sexual, abuso de poder o cualquier otra forma de acoso.
- Desviar el uso de los recursos que la organización destina a favorecer el equilibrio persona- familia.

## **III. La empresa hacia sus clientes se debe comprometer a:**

- Establecer relaciones de beneficio mutuo, basadas en el respeto y la buena voluntad, favoreciendo el desarrollo y la obtención de resultados en ambas partes.
- Establecer mecanismos de comunicación efectiva, oportuna y transparente.
- Orientar el esfuerzo a satisfacer las necesidades del cliente con calidad y oportunidad.
- Cumplir las especificaciones pactadas en los contratos con los clientes.
- Respetar el orden en la atención de pedidos proporcionando un servicio oportuno, justo y de calidad.
- Impulsar la mejora continua de los productos y sistemas de trabajo, así como el desarrollo de innovaciones en función de nuestros clientes

### **No se debe:**

- Incumplir con los acuerdos establecidos de los productos y servicios.
- Divulgar o manipular información confidencial de nuestros clientes.
- Desechar o ignorar las sugerencias propuestas por los clientes sobre áreas de oportunidad de nuestros productos, sistemas y servicios.

#### **IV. La empresa hacia sus proveedores se debe comprometer a:**

- Establecer relaciones ganar-ganar, basadas en la integridad, la formalidad, la buena voluntad y en un trato respetuoso y digno.
- Dar certidumbre a la relación con proveedores, con base en reglas transparentes e información clara y oportuna sobre los requerimientos en cada fase del proceso.
- Difundir públicamente y de manera precisa, transparente y oportuna la información para licitaciones, conforme a la normatividad vigente en la materia.
- Garantizar condiciones de equidad entre competidores.
- Proporcionar la información y los medios sobre las condiciones de seguridad y protección al medio ambiente dentro de nuestras instalaciones, vigilando su observancia.

#### **No se debe:**

- Favorecer o solapar prácticas corruptas en la relación con los proveedores.
- Obtener beneficios en el trato con proveedores.
- Seleccionar proveedores que no cumplan con los requerimientos establecidos.
- Afectar a los proveedores o retener injustificadamente sus pagos.

#### **V. La empresa hacia la comunidad se debe comprometer a:**

- Favorecer el desarrollo de las comunidades en que opera, estableciendo relaciones basadas en la dignidad, el respeto y el beneficio mutuo.
- Integrarse armónicamente a la vida de las comunidades ejerciendo la ciudadanía corporativa.
- Apoyar iniciativas que impacten en el desarrollo de la vida comunitaria, especialmente a los sectores menos favorecidos.
- Conocer y respetar la diversidad cultural de nuestro país.
- Atender las solicitudes y preguntas de la comunidad con relación a la operación de las instalaciones.
- Brindar ayuda a las comunidades en caso de desastre.

#### **No se debe:**

- Operar al margen de la consideración de las expectativas, necesidades y condiciones de vida de cada comunidad.
- Promover o tolerar el maltrato, la prepotencia o la injusticia hacia las comunidades y su cultura.
- Desatender las demandas genuinas de las comunidades en que se trabaja.
- Desechar quejas y denuncias realizadas por las comunidades hacia la organización.
- Ignorar la opinión de la comunidad en decisiones que le afecten.
- Tolerar o propiciar tratos inequitativos o injustos con la comunidad.

#### **VI. La empresa hacia la sociedad se debe comprometer a:**

- Administrar de manera transparente, honesta y con orientación a resultados los recursos, propiedad de la Nación, que le son confiados.
- Ofrecer acceso libre y transparente a la información pública relativa a la operación.

- Atender quejas y sugerencias con eficacia y eficiencia.
- Promover y fomentar una cultura de planeación, seguimiento y medición de proyectos a mediano y largo plazo.
- Promover la simplificación del marco normativo interno y externo.

**No se debe:**

- Tolerar la ineficiencia, el desperdicio o cualquier otra práctica que dañe el patrimonio institucional.
- Realizar proselitismo político partidista de cualquier índole con los recursos de la organización o dentro de las instalaciones.
- Ocultar o falsear la información requerida por la sociedad.
- Abusar del cargo público utilizando los elementos que la empresa proporciona (incluidos los intangibles como influencias y recomendaciones).
- Evadir el cumplimiento de leyes y decretos.

**VII. La empresa hacia el medio ambiente se debe comprometer a:**

- Establecer mecanismos que garanticen la seguridad del personal y la operación de la industria.
- Considerar la variable ambiental en las decisiones y acciones empresariales, así como en el total de los programas y proyectos de naturaleza técnico-operativa.
- Ofrecer productos de calidad que cumplan con los estándares ambientales a nivel internacional.
- Desarrollar y comercializar productos que reduzcan el impacto ambiental.
- Desarrollar y adaptar siempre que sea posible, tecnologías respetuosas del medio ambiente.
- Observar y hacer respetar la reglamentación vigente para la preservación del medio ambiente.
- Mantener las certificaciones ambientales y proporcionar información, clara, veraz y oportuna sobre el impacto ambiental de las operaciones.
- Promover en los trabajadores/as y en las comunidades una cultura de cuidado y protección al medio ambiente.
- Apoyar proyectos e instituciones orientadas a proteger el medio ambiente.
- Optimizar los recursos, reciclarlos y evitar al máximo la generación de basura y mantener limpias las instalaciones y áreas de trabajo.
- Ahorrar energía, agua y otros recursos naturales.
- Mantener en óptimas condiciones los vehículos y equipos de la industria.

**No se debe:**

- Realizar acciones que pongan en peligro el equilibrio del medio ambiente dentro y fuera del área de trabajo. Ser indiferentes hacia cualquier práctica que suponga degradación ambiental.
- Ocultar información sobre nuestra responsabilidad en posibles afectaciones al medio ambiente.

- Hacer mal uso del agua y de los demás recursos naturales, desperdiciar materiales, energía o cualquier otro recurso de la institución.
- Tirar basura y desechos tóxicos.
- Fumar en lugares prohibidos o señalados.
- Escuchar música estridente.

**VIII. La empresa hacia sus competidores se compromete a:**

- Establecer con sus competidores relaciones armónicas y leales.
- Promover proyectos y participar conjuntamente con la industria en iniciativas que beneficien a la industria, a los consumidores, a la economía y a la sociedad.
- No hacer mal uso de la información de los demás competidores.

**No se debe:**

- Realizar o permitir prácticas de espionaje industrial.
- Promover o difundir comparaciones falsas o engañosas con los productos de nuestros competidores.
- Realizar campañas de desprestigio de nuestros competidores.



|                                                                                   |                                                                                                      |             |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |  |
|                                                                                   | CALIDAD DE VIDA LABORAL                                                                              |             |  |
|                                                                                   | CODIGO: PLAN-RSE-02                                                                                  | VERSIÓN: 01 |  |

## 6.28.2 PLAN DE ACCIÓN EN CALIDAD DE VIDA LABORAL

Un factor fundamental de la competitividad de cualquier empresa, independientemente de su tamaño, es la disponibilidad de personas con los conocimientos y las habilidades requeridos para mantener niveles de productividad crecientes. Estar al tanto de las expectativas de los trabajadores y la adopción de prácticas que den respuesta a sus necesidades puede ser una vía efectiva para mejorar el clima laboral y la competitividad empresarial. Estas prácticas engloban tanto aspectos básicos, vinculados al cumplimiento de la legalidad vigente a través del respeto a los derechos laborales fundamentales y a la salud y seguridad en el trabajo, como a aspectos avanzados, relativos al desarrollo profesional, a la mejora de la satisfacción laboral o a la conciliación entre el mundo laboral y el mundo personal.

Dentro de la materia fundamental de calidad de vida laboral hay una serie de asuntos relevantes y buenas prácticas recomendadas por la norma ISO 26000 que sirven de guía a las empresas que deseen mejorar su gestión, a continuación se describen cada uno de ellos:

### ✓ RELACIONES LABORALES

Como empleador, una organización contribuye a uno de los objetivos más ampliamente aceptados de la sociedad, la mejora del nivel de vida a través de empleo seguro y de trabajo decente. La relación laboral confiere derechos e impone obligaciones tanto a empleadores como a empleados en beneficio, tanto de la organización como de la sociedad.

#### ¿Qué se espera de la empresa?

Toda empresa debe crear un reglamento interno de trabajo que “contenga las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en las dependencias de la respectiva empresa”. A continuación se presentan los lineamientos generales para la creación del reglamento interno de una organización.

#### REGLAMENTO INTERNO

El reglamento interno de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y los trabajadores en sus relaciones de trabajo. En aquellas disposiciones del reglamento de trabajo que afecten directamente a los trabajadores, como son las escalas de sanciones y faltas y el procedimiento para formular quejas, el empleador debe escuchar a los trabajadores y abrir el escenario propio para hacer efectiva su participación.

Las normas son patrones aceptables de comportamiento para las personas dentro de un grupo. Es decir, las normas indican a las personas lo que deben hacer o no hacer, en determinadas situaciones. O desde el punto de vista del individuo, las normas le dicen lo que se espera de él.

### **Puntos que se incluyen en el reglamento interior de trabajo**

En general, los puntos que se incluyen en un reglamento interior de trabajo son:

- ✓ Horas de entrada y salida de los trabajadores con expresión de los límites de tolerancia para los retardos.
- ✓ Tiempo destinado para las comidas y periodos de reposo durante la jornada.
- ✓ Lugar y momento en que deben empezar y terminar las jornadas de trabajo.
- ✓ Días, lugares y horas de pago.
- ✓ Días y horas fijados para hacer la limpieza de los establecimientos, maquinaria, aparatos y útiles de trabajo.
- ✓ Normas para prevenir los riesgos de trabajo y obligación de utilizar el equipo de seguridad.
- ✓ Instrucciones para prestar los primeros auxilios y uso del botiquín médico.
- ✓ Instrucciones para los casos de urgencias y siniestros.
- ✓ Permisos, procedimiento para solicitarlos y comprobantes exigibles para su otorgamiento.
- ✓ Disposiciones disciplinarias y procedimientos para su aplicación.
- ✓ Las demás normas necesarias y convenientes para el buen orden y correcta ejecución del trabajo, de acuerdo con la naturaleza de cada empresa.

### **PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE UN REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

A continuación se detallan los apartados o componentes que se deben considerar para la elaboración del Reglamento Interno de trabajo:

| <b>N°</b> | <b>ACTIVIDAD</b>                                                                                                                | <b>RESPONSABLE</b>                               |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1         | Convocar a reunión a los miembros del comité de responsabilidad social empresarial.                                             | Coordinador del Comité de Responsabilidad Social |
| 2         | Establecer las disposiciones preliminares, requisitos de ingreso, distribución de horarios y actividades de la Jornada Laboral. | Comité de Responsabilidad Social                 |
| 3         | Establecimiento y descripción de prestaciones y beneficios económicos.                                                          |                                                  |
| 4         | Identificar las Obligaciones y Prohibiciones de los trabajadores y para la empresa.                                             |                                                  |
| 5         | Establecer los lineamientos de salud para los trabajadores.                                                                     |                                                  |
| 6         | Establecer la metodología para abordar asuntos de índole conductual y acciones disciplinarias                                   |                                                  |

## ✓ **CONDICIONES DE TRABAJO**

De acuerdo a la NORMA ISO 26000 en cuanto a las condiciones de trabajo la empresa deberá:

### **1. Asegurar una remuneración que garantice un nivel de vida adecuado**

Los salarios pagados por la empresa deben cumplir con todas las normas legales mínimas y proveer suficientes ingresos para cubrir las necesidades básicas. Al hacer eso, debería tomar en cuenta el nivel general de salarios existente en el país, el coste de la vida, los beneficios de la seguridad social y los niveles de vida relativos de otros grupos sociales. También debería considerar factores económicos, incluyendo las exigencias de desarrollo económico, los niveles de productividad y la conveniencia de conseguir y mantener un alto nivel de empleo. Para el caso de El Salvador el salario mínimo requerido para cualquier trabajador de tiempo completo es de \$212.00.

### **2. Garantizar la igualdad de oportunidades y de tratamiento para eliminar la discriminación**

Las empresas deberían garantizar la igualdad de oportunidades y de tratamiento para eliminar la discriminación por motivos de raza, color, sexo, edad, religión, opinión política, nacionalidad, origen social, condición social y física. Las empresas deberían asegurar la igualdad de oportunidades para las mujeres, trabajadores con discapacidad, jóvenes, mayores, inmigrantes y la población indígena.

También debería garantizarse igualdad de oportunidades y facilitación de desarrollo profesional a las personas con bajos ingresos. Para ello deberían asegurar que sus políticas de selección, contratación, remuneración, acceso a la capacitación, promoción y desvinculación y las condiciones de trabajo no están sesgadas en relación con el género, la raza, el color, la orientación sexual, la edad, la religión, las tendencias políticas, nacionalidad, condición social y física, y otras posibles fuentes de discriminación.

### **3. Erradicar el trabajo forzado de forma directa y en la cadena productiva**

Una organización no debería implicarse en el uso del trabajo forzoso u obligatorio, ni beneficiarse de él. A ninguna persona se le debería exigir la realización de un trabajo o servicio bajo amenaza de castigo, o su realización de forma no voluntaria. Una organización no debería implicarse en el trabajo forzoso de prisioneros, ni beneficiarse de él, a menos que los prisioneros hayan sido condenados ante un tribunal y que su trabajo esté bajo la supervisión y el control de una autoridad pública.

### **4. Erradicar el trabajo infantil de forma directa y en la cadena productiva**

Las empresas deberían asegurarse de que no contratan a niños o jóvenes cuya edad sea inferior a la mínima reconocida para trabajar y de que no tengan entre sus proveedores o distribuidores empresas que lo hagan. La normativa internacional reconoce generalmente los quince años como edad mínima para trabajar, si bien en algunos países esta edad se ha fijado en catorce años. La normativa también reconoce que los jóvenes menores de 18 años no deberían realizar trabajos considerados de elevada peligrosidad.

En las empresas en las que haya menores trabajando es preciso realizar una reflexión y diseñar un plan de acción para contribuir a erradicar el trabajo infantil. A continuación se propone una serie de preguntas que pueden ayudar a ello.

### **Preguntas para reflexionar sobre el trabajo infantil**

Las convenciones laborales de la Organización Internacional de Trabajo tratan el tema del trabajo infantil. Su erradicación no es una práctica de responsabilidad social voluntaria sino una obligación legal ya que se trata de cumplir la legislación y evitar cometer un delito. Sin embargo, existe un profundo debate sobre los trabajadores menores de 18 años, sobre todo los provenientes de familias con bajos ingresos, y el perjuicio o beneficio que su trabajo puede suponer para su propio desarrollo físico e intelectual y para el bienestar de sus familias ya que el ingreso que ellos obtienen suponen una contribución importante al sustento familiar.

Para facilitar la reflexión de la empresa sobre su posicionamiento ante el trabajo infantil pueden utilizarse las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la finalidad de contratar a personas por debajo de la edad mínima establecida legalmente en el país?
2. ¿Cuenta la empresa con un proceso diferenciado de inducción para los menores de edad?
3. ¿Qué actividades específicas desarrollan los menores de edad?
4. ¿Se cuenta con una interacción con otras instituciones (gubernamentales, educativas o no gubernamentales) para el desarrollo profesional de los menores de edad?
5. ¿Cómo son seleccionados los menores de edad?
6. ¿Cuáles son los requisitos solicitados?
7. ¿Cómo combinan su formación escolar con el trabajo?
8. ¿Cuál es la inversión para contratar a personas menores de edad?
9. ¿Qué razones tiene la empresa para apoyar a este grupo de población?
10. ¿Qué resultados ha obtenido la empresa con la contratación de menores de edad?
11. ¿Cómo se comunican los resultados obtenidos?

### **5. Asegurar un horario de trabajo decente**

Las empresas deberían respetar la legislación aplicable sobre horas de trabajo y periodos de descanso asegurando al menos que se establece una semana laboral de 48 horas como máximo, con un mínimo de un día libre por semana y un límite de 12 horas extras por semana remuneradas a una tarifa especial.

### **6. Garantizar la libertad de asociación y la negociación colectiva**

Las empresas deberían respetar los derechos reconocidos en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo y en la legislación nacional respecto a la libertad de asociación y la negociación colectiva.

Para ello, las empresas deberían aceptar el derecho de los trabajadores de crear sus propias organizaciones, negociar de manera colectiva a través de un comité de empresa y proporcionar a los representantes de los trabajadores las facilidades e información necesarias para realizar su trabajo eficazmente, especialmente en el caso de cambios en las operaciones (como por ejemplo

expedientes de regulación de empleo), con el fin de considerar conjuntamente cómo mitigar sus efectos adversos.

#### ✓ **Dialogo Social**

El diálogo social incluye todo tipo de negociación, consulta o intercambio de información entre empleadores y trabajadores, sobre temas de interés común relativas a problemas económicos y sociales. Podría tener lugar entre el empleador y los representantes de los trabajadores en temas que afecten a sus intereses.

### **MECANISMOS DE QUEJAS O DIALOGO CON LOS EMPLEADOS**

La comunicación interna es fundamental para conocer las inquietudes y las opiniones de los empleados,. Una empresa deberá contar con distintos canales de dialogo que favorecen el intercambio de información bidireccional, tanto vertical como horizontal.

A continuación se detallan los medios más comunes:

- **Buzones de quejas y sugerencias:** Se incentiva la participación activa de los empleados en el perfeccionamiento de procesos mediante un buzón donde dirigir sus sugerencias de mejora, también los empleados podrán depositar sus quejas para la revisión y mejora de las mismas.
- **Reuniones y comités:** El trabajo en equipo, fundamental en la entidad, requiere encuentros habituales entre los empleados de las distintas áreas. Más específicos son los comités de trabajo, formados por representantes sindicales y de la dirección, con el objetivo de avanzar de forma conjunta en distintos temas, como la conciliación, la formación o los planes de carrera.
- **Correo Electrónico:** Otro medio mediante el cual los empleados pueden manifestar quejas o sugerencias es a través del correo electrónico.

#### ✓ **SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO**

La salud y seguridad laboral se refieren a la adopción de medidas para prevenir los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales a través de la mejora de las técnicas, de las herramientas y del lugar de trabajo.

### **¿Qué se espera de la empresa?**

#### **1. Garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable**

Las empresas deberían garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable, esto se lograra a través de un programa de Higiene y Seguridad Ocupacional. El Programa de Higiene y Salud Ocupacional, consiste en la planeación y ejecución de actividades de medicina, seguridad e higiene industrial, que tienen como objetivo mantener y mejorar la salud de los trabajadores en las empresas. En todas las empresas debe existir un Comité de Higiene y Salud Ocupacional, cuya razón de ser es hacer seguimiento para que las actividades planeadas en el Programa de Salud Ocupacional se cumplan.

El Programa de Higiene y Salud Ocupacional, lo desarrolla la Empresa con la participación de los trabajadores. Su ejecución es permanente, como un proceso de mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo. Debe actualizarse como mínimo una vez al año, según se presenten cambios en los factores de riesgo o en los procesos.

#### **PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL.**

| <b>N°</b> | <b>ACTIVIDAD</b>                                                                              | <b>RESPONSABLE</b>                               |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1         | Convocar a reunión a los miembros del comité de responsabilidad social empresarial.           | Coordinador del Comité de Responsabilidad Social |
| 2         | Establecimiento de los Objetivos e Importancia del Programa de higiene seguridad Ocupacional. | Comité de Responsabilidad Social                 |
| 3         | Establecimiento de Política de Higiene y Seguridad Ocupacional                                |                                                  |
| 4         | Identificación y Evaluación de Riesgos.                                                       |                                                  |
| 5         | Notificación de riesgos por puesto de trabajo                                                 |                                                  |
| 6         | Diseño de los componentes del programa higiene y Seguridad Ocupacional.                       |                                                  |
| 7         | Documentación y registro del programa higiene y Seguridad Ocupacional.                        | Encargado de Calidad de vida laboral             |
| 8         | Evaluación y Seguimiento del programa                                                         |                                                  |

A continuación se presenta un ejemplo de un Programa de Higiene y Seguridad Ocupacional para una empresa:

## **PROGRAMA DE HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL**



## **OBJETIVOS**

- Optimizar las condiciones y el medio ambiente de trabajo y por ende favorecer una mejor calidad de vida.
- Prevenir los efectos a la salud ocasionada por el factor de riesgo.
- Cumplir con los aspectos legales (gubernamentales e internos).
- Reducir o eliminar los costos de indemnización generados por los efectos nocivos a la salud que pudieran generarse por la exposición al riesgo de origen ocupacional.

## **IMPORTANCIA**

El presente programa aplica a todo el personal que labora en la empresa. Los puntos a definir en este programa estarán acordes a las descripciones de trabajo de cada trabajador, asimismo las notificaciones de riesgos inherentes a su puesto de trabajo. Queda que no todo el personal está expuesto a los mismos riesgos, por lo tanto habrá normas adaptadas a cada puesto de trabajo.

## **POLITICA:**

- Asegurar la ejecución de las diferentes actividades en condiciones optimas de Higiene y Seguridad Industrial, considerando los riesgos asociados al tipo de operación, con el objeto de garantizar la integridad física de los trabajadores, proteger las instalaciones y evitar riesgos a las propiedades de terceros y al ambiente.
- Evaluar periódicamente el estado de salud de los empleados para identificar y controlar oportunamente los riesgos de salud relacionados con el trabajo.
- Crear planes estratégicos de motivación al personal en las actividades de Seguridad e Higiene Laboral.
- Designar y apoyar al comité de Higiene y Seguridad Laboral de la empresa, que reportando el nivel más alto, deberá asesorar, soportar, facilitar, controlar, y planificar todo lo relacionado con el programa.
- Asegurar el estricto cumplimiento de leyes, reglamentos, normas y procedimiento relacionados en materia de Higiene y Seguridad Industrial.

## **PROCEDIMIENTO PARA LA IDENTIFICACION Y EVALUACIÓN DE RIESGOS**

### **OBJETIVO**

Evaluar los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en su lugar de trabajo y en las distintas actividades que realizan, mediante la identificación del tipo de riesgo, ubicación y el nivel de consecuencia que estos originan, para así tomar las medidas preventivas necesarias con la finalidad de minimizar los riesgos.

### **ALCANCE**

La evaluación de los riesgos por puesto de trabajo y actividades a ejecutar, deberá ser realizada a todo el personal.

### **GENERALIDADES**

La evaluación de riesgo por puesto de trabajo y cada actividad que desempeña el trabajador, será identificado por el tipo de consecuencia que éstos originan. Se le dará al trabajador las normas y procedimientos para prevenir los riesgos al que está expuesto. La revisión de los procedimientos a establecer debe ser llevada a cabo en conjunto con el comité de seguridad y salud laboral.

El método utilizado para la evaluación y detección de riesgos es la observación directa del área de cada trabajo así como de las tareas desempeñadas. La evaluación del riesgo comprende las siguientes etapas:

| <b>N°</b> | <b>ACTIVIDAD</b>                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>RESPONSABLE</b>               |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 1         | Elaborar un listado en el que se incluyan las diferentes actividades de trabajo, para cada actividad se deberá especificar: Labor desempeñada (duración y frecuencia), instalación donde se realiza, herramientas y equipos utilizados, sustancias y productos utilizados. | Comité de Responsabilidad Social |
| 2         | Identificación de Riesgos (golpes, cortes, incendios, explosiones, etc.)                                                                                                                                                                                                   |                                  |
| 3         | Valoración del riesgo, este puede ser valorado como tolerable o intolerable.                                                                                                                                                                                               |                                  |
| 4         | Establecimiento de medidas de control a adoptar.                                                                                                                                                                                                                           |                                  |
| 5         | Implementación de medidas de control de riesgos.                                                                                                                                                                                                                           |                                  |
| 6         | Seguimiento de las medidas de control de riesgos.                                                                                                                                                                                                                          |                                  |

### **PROCEDIMIENTO PARA NOTIFICACIÓN DE RIESGOS POR PUESTO DE TRABAJO OBJETIVO**

#### **OBJETIVO**

Notificar los riesgos a los que están expuestos los trabajadores y servir como base preliminar para asegurarse de que éstos conozcan los riesgos y a conozcan cuáles son las medidas preventivas para que disminuyan.

#### **ALCANCE**

La Notificación de Riesgo por puesto de trabajo deberá ser realizada a todo el personal, en dicha notificación se les facilitara las medidas preventivas que deben aplicar los trabajadores para disminuir el riesgo en su puesto de trabajo.

#### **RESPONSABILIDADES**

Es responsabilidad del Comité de Responsabilidad Social elaborar la notificación de riesgo por puesto de trabajo. El trabajador notificado que falle en la aplicación de las medidas preventivas y la aplicación de las normas y procedimientos operativos será sancionado.



### Procedimiento de Aplicación

La Notificación de Riesgo por puesto de trabajo se entregará al trabajador y se leerá con él, al mismo tiempo que se le entrega la descripción del cargo que ocupa. El trabajador en conjunto con la gerencia revisará la Notificación de Riesgo y de estar de acuerdo con la misma, la firmará. Si cualquiera de las partes considerara que algún riesgo no está contemplado dentro de la notificación o que un riesgo dentro de la notificación de riesgos no está presente deberá informar al comité de Seguridad para que éste haga la revisión y solicite la remodelación de la notificación, de ser el caso. Una vez realizados todos los pasos anteriores se deberá llenar la siguiente ficha que permitirá llevar el registro del análisis de riesgos realizado.

#### ANÁLISIS DE RIESGO DE TRABAJO SEGURO

|                        |                     |                    |                |                      |                    |             |
|------------------------|---------------------|--------------------|----------------|----------------------|--------------------|-------------|
| Área de Trabajo        |                     |                    |                | Fecha de elaboración |                    |             |
| Puesto de trabajo      |                     |                    |                | Realizado por:       |                    |             |
| Secuencia de tareas    | Riesgo              | Agente             | Causa – Origen | Efecto               | Medidas de control | Sugerencias |
|                        |                     |                    |                |                      |                    |             |
|                        |                     |                    |                |                      |                    |             |
| Nombre del trabajador: | Numero de Identidad | Fecha de recepción | Elaborado por  | Fecha de elaboración |                    |             |
|                        |                     |                    |                |                      | Huella dactilar    |             |
| Firma del trabajador   |                     |                    |                |                      |                    |             |

### PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION DE MAPAS DE RIESGO

#### OBJETIVO

El procedimiento para la elaboración de mapas de riesgo que permitan dar a conocer las posibles causas de accidentes.

#### ALCANCE

Este procedimiento tiene aplicación en todas las áreas y procesos que forman parte de la empresa.

#### GENERALIDADES

El procedimiento para la elaboración de mapas de riesgo es para uso de las empresas, por lo que cada una de estas tendrá una copia, es necesario que los mapas de riesgos se actualicen en un periodo de un año para identificar nuevos riesgos o cada vez que ocurran cambios en cualquier

área de la empresa, como lo es modificaciones en las instalaciones, adquisición de nueva maquinaria, o una redistribución en planta. Para elaborar los mapas de riesgos es necesaria la utilización de cierta simbología la cual se presentara mas adelante de este procedimiento.

Los pasos a seguir para la elaboración de un mapa de riesgos son:

| N° | ACTIVIDAD                                                                                                                                                             | RESPONSABLE                      |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 1  | Tomar medidas de las instalaciones y ubicar lámparas, extintores, equipos, columnas, pasillos, señales, en general lo que se encuentra dentro del área de producción. | Comité de Responsabilidad Social |
| 2  | Elaborar un plano en el que se ubican todos los elementos anteriores.                                                                                                 |                                  |
| 3  | Identificar en el plano los diferentes tipos de riesgos según la simbología.                                                                                          |                                  |
| 4  | Elaborar un plano final en el cual se sustituyen los nombres de los riesgos por el símbolo correspondiente.                                                           |                                  |
| 5  | Dar a conocer el mapa de riesgos a los trabajadores.                                                                                                                  |                                  |

#### SIMBOLOGIA A EMPLEAR PARA REALIZAR EL MAPA DE RIESGOS

| SIMBOLO                                                                             | SIGNIFICADO        | SIMBOLO                                                                              | SIGNIFICADO                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
|  | Peligro en General |  | Protección Obligatoria contra caídas |
|  | Actividad Física   |  | Suelo Resbaladizo                    |
|  | Materias Tóxicas   |  | Ruido                                |

| SIMBOLO                                                                             | SIGNIFICADO                          | SIMBOLO                                                                              | SIGNIFICADO                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
|    | Riesgo eléctrico                     |    | Alta Temperatura                    |
|    | Riesgo Biológico                     |    | Peligro de Fuego                    |
|    | Materiales inflamables               |    | Peligro de Descarga                 |
|   | Caída a distinto nivel               |   | Riesgo Mecánicos                    |
|  | Riesgo de deslizamiento              |  | Protección Obligatoria del Cuerpo   |
|  | Riesgo de tropiezo                   |  | Protección Obligatoria de las manos |
|  | Riesgo de desprendimiento de objetos |  | Protección Obligatoria de oídos     |

## EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL

Se entiende por EPP (Equipo de Protección Personal) “cualquier equipo destinado a ser llevado o sujetado por el trabajador para que le proteja de uno o varios riesgos que puedan amenazar su seguridad o salud, así como cualquier complemento o accesorio destinado a tal fin”.

La finalidad del Equipo de Protección Personal es proteger al trabajador de los riesgos que el puesto de trabajo pueda presentar. La protección Personal debe ser considerada como una medida excepcional, a la que debe recurrirse cuando no haya podido eliminarse el riesgo o el control del mismo no presente suficientes garantías. Para determinar la necesidad de la utilización del Equipo de Protección Personal se tendrá en cuenta:

- La identificación del riesgo, valorando el origen (mecánico, eléctrico, térmico, químico, físico, biológico) y el foco o los focos generadores del riesgo,
- el tiempo de exposición y la forma en la que se presenta,
- las vías de entrada o partes del cuerpo a proteger y
- el estado de salud de los trabajadores.

A continuación podremos encontrar una lista indicativa de las actividades que pueden requerir la utilización de equipos de protección individual, en función de la parte del cuerpo a proteger:

**1. Protectores de la cabeza (Protección del cráneo).** Cascos protectores: Actividades en mecanismos elevadores, grúas y medios de transporte Trabajos en hornos industriales, contenedores, etc.

### **2. Protección del pie.**

a) Calzado de protección y de seguridad: Trabajos de transformación y mantenimiento. Transportes y almacenamientos.

b) Calzado y cubrecalzado de seguridad con suela termoaislante: actividades sobre y con masas ardientes o muy frías.

**3. Protección ocular o facial.** Gafas de protección, pantallas o pantallas faciales: Trabajos de soldadura, esmerilados o pulidos y corte. Trabajos de perforación y burilado. Utilización de máquinas que al funcionar levanten virutas en la transformación de materiales que produzcan virutas cortas. Manipulación o utilización de productos ácidos y alcalinos, desinfectantes y detergentes corrosivos. Actividades en un entorno de calor radiante. Trabajos eléctricos en tensión, en baja tensión.

**4. Protección respiratoria.** Equipos de protección respiratoria: Trabajos cerca de convertidores y conducciones de gas, Trabajos donde pueda desprenderse polvo.

**5. Protección del oído.** Protectores del oído: Trabajos que lleven consigo la utilización de dispositivos de aire comprimido. Trabajos en espacios confinados.

**6. Protección del tronco, los brazos y las manos. Prendas y equipos de protección:** Manipulación o utilización de productos ácidos y alcalinos, desinfectantes y detergentes corrosivos. Trabajos con masas ardientes o permanencia cerca de éstas y en ambiente caliente. **Guantes:** Trabajos de soldadura. Manipulación o utilización de productos ácidos y alcalinos. Trabajos con riesgo eléctrico. Sustitución de cuchillas en las máquinas de cortar.

**7. Ropa de protección para el mal tiempo.** Trabajos al aire libre con tiempo lluvioso o frío.

**8. Dispositivos de presión del cuerpo y equipos de protección anticaídas** (arneses de seguridad, cinturones anticaídas, equipos varios anticaídas y equipos con freno). Trabajos en andamios. Montaje de piezas prefabricadas. Trabajos en Vallas publicitarias y torres.

## **ACTUACIONES**

En la Gestión de los Equipos de Protección Personal se deberá seguir los siguientes pasos:

### **1. Necesidad del uso:**

Se determinará la necesidad de la utilización del EPP, cuando se hayan agotado las vías de protección colectiva u organizativa o cuando no ofrezcan el control suficiente del riesgo o se establezcan como provisional mientras se adoptan las medidas colectivas.

### **2. Selección:**

En la selección del equipo de protección Personal se valorará el grado de protección que precisa la situación de riesgo, el grado de protección que ofrece el equipo, el que no constituya un riesgo adicional, el que no interfiera en el proceso productiva y que se ajuste a las exigencias ergonómicas y de salud del trabajador usuario del EPP, sin olvidar que el uso de varios equipos de protección individual deberán garantizar la compatibilidad de los mismos.

### **3. Adquisición:**

Antes de la adquisición del Equipo de protección personal es aconsejable probarlo en el lugar de trabajo en el que debe ser utilizado, así como tener en cuenta el folleto informativo del fabricante relativo al uso, almacenamiento, limpieza, mantenimiento, etc.

### **4. Distribución:**

La distribución del equipo de protección personal debe ser gratuita y personal, debe ajustarse a la anatomía de cada trabajador.

### **5. Supervisión:**

Se aconseja la realización de Fichas de control del EPP en las que se recoja los datos sobre la elección del equipo, la correcta utilización o conservación del mismo, junto con una copia de las instrucciones de uso dadas por el fabricante. También deberá considerarse el velar por el uso de los equipos de protección personal, el correcto mantenimiento y la comprobación de que la utilización del mismo no implica añadir un nuevo riesgo.

### **6. Consulta a los trabajadores:**

En todas las fases de la gestión de los equipos de protección personal es importante la consulta y participación de los trabajadores.

## **SEÑALIZACIÓN**

La señalización es una técnica orientadora, ya que no elimina ni reduce los riesgos, pero indica la situación o tipo de riesgo a considerar. Resulta eficaz como técnica de seguridad. La eficacia de una correcta señalización vendrá determinada por una serie de características técnicas: tipos de señales, color, medida, ubicación, etc. La información y formación de los trabajadores sobre el contenido de las señales es, sin embargo, necesaria y obligatoria. La señalización debe incluirse en el contexto global de un programa de Seguridad integral, el cual será el verdadero soporte de una correcta política preventiva.

### **ACTUACIONES**

De acuerdo con el deber general de protección, se debe adoptar las medidas de control más adecuadas para que en la empresa exista una señalización de seguridad y salud para prever y evitar los riesgos. La señalización utilizada como técnica de seguridad puede clasificarse en función del sentido por el cual se percibe: óptica, acústica, verbal, olfativa o táctil.

Es importante la elección del tipo, del nombre y de la situación de las señales. Esta elección debe hacerse de la forma más eficaz posible en función de las características de la señal, los riesgos, los elementos o circunstancias que se hayan de señalar, la extensión de la zona a cubrir y el número de trabajadores afectados.

### **Método para implantar la señalización en las Empresas**

La función de los colores y las señales de seguridad es atraer la atención sobre lugares, objetos o situaciones que puedan provocar accidentes u originar riesgos a la salud, así como indicar la ubicación de dispositivos o equipos que tengan importancia desde el punto de vista de la seguridad. La normalización de señales y colores de seguridad sirve para evitar, en la medida de lo posible, el uso de palabras en la señalización de seguridad. Esto es necesario debido al comercio internacional así como a la aparición de grupos de trabajo que no tienen un lenguaje en común o que se trasladan de un establecimiento a otro. El objeto fundamental es establecer los colores de seguridad y las formas y colores de las señales de seguridad a emplear para identificar lugares, objetos, o situaciones que puedan provocar accidentes u originar riesgos a la salud.

### **Aplicación de los colores**

La aplicación de los colores de seguridad se hace directamente sobre los objetos, partes de las instalaciones, elementos de máquinas, equipos o dispositivos, los colores aplicables son los siguientes:

El color rojo denota parada o prohibición e identifica además los elementos contra incendio. Se usa para indicar dispositivos de parada de emergencia o dispositivos relacionados con la seguridad cuyo uso está prohibido en circunstancias normales, por ejemplo:

- Botones de alarma.
- Botones, pulsador o palancas de parada de emergencia.
- Botones o palanca que accionen sistema de seguridad contra incendio (rociadores, inyección de gas extintor, etc.).

Se usará solo o combinado con bandas de color negro, de igual ancho, inclinadas 45° respecto de la horizontal para indicar precaución o advertir sobre riesgos en:

- Partes de máquinas que puedan golpear, cortar, electrocutar o dañar de cualquier otro modo; además se usará para enfatizar dichos riesgos en caso de quitarse las protecciones o tapas y también para indicar los límites de carrera de partes móviles.
- Interior o bordes de puertas o tapas que deben permanecer habitualmente cerradas.
- Desniveles que puedan originar caídas.
- Barreras o vallas, barandas, pilares, postes, partes salientes de instalaciones.

El color verde denota condición segura. Se usa en elementos de seguridad general, excepto incendio, por ejemplo en:

- Puertas de acceso.
- Puertas o salidas de emergencia.
- Botiquines.
- Armarios con elementos de seguridad.
- Armarios con elementos de protección personal.
- Camillas.
- Duchas de seguridad.
- Lavajos, etc.

El color azul denota obligación. Se aplica sobre aquellas partes de artefactos cuya remoción o accionamiento implique la obligación de proceder con precaución, por ejemplo:

- Tapas de tableros eléctricos.
- Tapas de cajas de engranajes.

A continuación se presentan ejemplos de señales de seguridad utilizadas en los diferentes riesgos y denotando seguridad así como la obligatoriedad de utilizar ciertos equipos.

### Señales de prohibición





## Señales de advertencia



## Señales de Obligatoriedad



## Señales Informativas





## ✓ DESARROLLO HUMANO CAPACITACIÓN EN EL LUGAR DE TRABAJO

El desarrollo de las personas es definido por el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión como “la manera en la que la organización desarrolla, conduce y hace aflorar el pleno potencial de las personas, de forma individual, en equipo o de la organización en su conjunto, con el fin de contribuir a su eficaz y eficiente gestión. Para lograr el desarrollo de las capacidades de los empleados de la organización se debe contar con un programa de Capacitaciones.

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

### ¿Qué se espera de la empresa?

La empresa deberá planificar y desarrollar programas de capacitación del personal, de manera que se vayan desarrollando habilidades y actitudes en los trabajadores que ayuden a las empresas.

A continuación se muestra el diagrama del procedimiento general para la elaboración de programas de capacitación.

| FASES GLOBALES                                                                      |                          | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | DETECCIÓN DE NECESIDADES | Esta Fase etapa incluye de forma global:<br>1. Detección de Necesidades<br>2. Clasificación y Jerarquización de las Necesidades de Capacitación                                                                                            |
|  | DEFINICIÓN DE OBJETIVOS  | En esta etapa se deben de fijar que tipo de comportamientos y características se quieren inculcar en los participantes después de que el Programa haya sido impartido. Se desglosan los tipos de Objetivos que se manejarán en el Programa |
|  | ELABORACIÓN DEL PROGRAMA | En esta etapa se procede a contestar las preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿A quién? ¿Quién? ¿Cuánto?                                                                                                                                       |
|  | EJECUCIÓN                | Para esta etapa es necesario que se detalle la metodología que el Instructor seguirá y todo lo implica el Impartir una Capacitación Determinada                                                                                            |
|  | EVALUACIÓN DE RESULTADOS | La evaluación de los resultados se hará en base a los objetivos planteados al inicio, lo que contribuirá a establecer lo positivo, negativo y lo que puede ser mejorado posteriormente.                                                    |

A continuación se describe el proceso para el establecimiento de programas de capacitación.

| N° | ACTIVIDAD                                                                                                        | RESPONSABLE                      |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 1  | Detección de necesidades de capacitación mediante un análisis de desempeño de los puestos de trabajo.            | Comité de Responsabilidad Social |
| 2  | Clasificación y jerarquización de necesidades de capacitación, con el fin de establecer cuáles son las urgentes. |                                  |
| 3  | Establecimiento de los objetivos que se pretende lograr con el programa de capacitación                          |                                  |
| 4  | Elaboración del programa de Capacitación                                                                         |                                  |
| 5  | Ejecución del programa de capacitación.                                                                          |                                  |

#### Formato para la Identificación y jerarquización de necesidades de capacitación

| No. | Tipo de Necesidades | Persona o Departamento involucrado | Nivel de Urgencia | Involucrados |
|-----|---------------------|------------------------------------|-------------------|--------------|
|     |                     |                                    |                   |              |
|     |                     |                                    |                   |              |
|     |                     |                                    |                   |              |
|     |                     |                                    |                   |              |

#### Formato para el diseño del programa de Capacitación

| PROGRAMA DE CAPACITACIÓN                |  |
|-----------------------------------------|--|
| NOMBRE DEL CURSO:                       |  |
| REQUISITOS DEL PROGRAMA (SI LOS HAY):   |  |
| OBJETIVO DEL PROGRAMA:                  |  |
| POBLACIÓN AL QUE SE DIRIGE EL PROGRAMA: |  |
| DURACIÓN:                               |  |
| LUGAR:                                  |  |
| METODOLOGÍA:                            |  |
| CONTENIDO:                              |  |
| OBSERVACIONES:                          |  |

|                                                                                   |                                                                                                      |                    |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |                    |  |
|                                                                                   | <b>DERECHOS HUMANOS</b>                                                                              |                    |  |
|                                                                                   | <b>CODIGO: PLAN-RSE-03</b>                                                                           | <b>VERSIÓN: 01</b> |  |

### 6.28.3 PLAN DE ACCIÓN EN DERECHOS HUMANOS

La empresa deberá cumplir con las obligaciones contenidas en la legislación relativa a la protección de los derechos humanos, los derechos laborales fundamentales, los derechos de las minorías y otros derechos sociales. Para ello se presentan una serie de asuntos fundamentales recomendados por la NORMA ISO 26000:

- **Debida Diligencia**

Las organizaciones tienen la responsabilidad de ejercer la debida diligencia para notar, identificar, prevenir y abordar los impactos negativos reales o potenciales en los derechos humanos, como consecuencia de sus actividades y relaciones asociadas a estas actividades.

- **Situaciones de riesgo para los derechos humanos.**

Las organizaciones deberían tener particular cuidado al tratar con circunstancias y ambientes en los que es más probable que enfrenten desafíos y dilemas para abordar los temas de derechos humanos (como la participación en actividades que podrían afectar a niños, pueblos indígenas, recursos naturales; o las operaciones en una cultura de corrupción).

- **Evadir la complicidad**

Una organización puede considerarse cómplice cuando ha ayudado a otros a cometer actos condenables y cuando, habiendo ejercido la debida diligencia, estaba o debía estar en conocimiento de que dichos actos producirían impactos negativos considerables. La complicidad puede incluir el permanecer en silencio o beneficiarse de los actos condenables de los otros.

- **Resolución de conflictos**

La responsabilidad de una organización de respetar los derechos humanos debería incluir un medio para que aquellos que se sientan afectados puedan llevar el problema ante la atención de la organización e intentar obtener una reparación, sin perder su derecho a utilizar los mecanismos legales disponibles.

- **Discriminación grupos vulnerables**

La discriminación implica negar el mismo trato u oportunidades basándose en prejuicios. Los prejuicios incluyen (pero no se restringen): raza, color de piel, género, edad, nacionalidad o país de origen, etnia o sociedad de origen, casta, estado civil, orientación sexual, condición de salud, adhesión política, creencia o religión. Los grupos que han sufrido una discriminación permanente lo que les ha generado desventajas arraigadas; son vulnerables de ser aún más discriminados (mujeres, personas con discapacidad, niños indígenas, inmigrantes, entre otros)

- **Derechos civiles y Políticos**

Derecho a la vida, derecho de liberarse de la tortura, derecho a la seguridad, derecho a la propiedad, libertad e integridad de la persona, derecho al debido proceso legal y audiencia justa al

enfrentar cargos criminales, libertad de opinión y expresión, libertad de reunión y asociación pacífica, libertad de adoptar y practicar una religión, libertad de pensamiento, libertad de no sufrir intromisiones arbitrarias en la familia, el hogar o la correspondencia, derecho a la privacidad, a acceder a servicios públicos y a participar en elecciones.

- **Derechos económicos, sociales y culturales**

Acceso sin discriminación a la salud, educación, trabajo, alimentos, religión y cultura, y oportunidades verdaderas de participar sin discriminación en las tomas de decisiones que apoyen las prácticas positivas y disuadan las prácticas negativas relativas a la salud, educación, trabajo, alimentos, religión y cultura.

- **Derechos laborales**

Libertad de asociación y reconocimiento efectivo del derecho a negociación colectiva, eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio, abolición efectiva del trabajo infantil, eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación, entre otros.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |  |
|                                                                                   | MEDIO AMBIENTE                                                                                       |             |  |
|                                                                                   | CODIGO: PLAN-RSE-04                                                                                  | VERSIÓN: 01 |  |

#### 6.28.4 PLAN DE ACCIÓN PARA EL MEDIO AMBIENTE

Cualquier empresa, independientemente de su tamaño, tiene un impacto sobre el medio ambiente. Muchas empresas dedican recursos a minimizar este impacto a través de pequeñas inversiones para usar más eficientemente el agua y la energía, reducir sus emisiones y vertidos, gestionar sus residuos o desarrollar productos ambientales.

Mejorar el impacto ambiental manteniendo la competitividad es un reto para empresas grandes, medianas y pequeñas pero también una necesidad para éstas ya que en los últimos años la adopción de prácticas de producción limpia se ha convertido en un requisito para participar en la cadena de valor de grandes empresas como proveedores o distribuidores. Por ello, la gestión medioambiental se ha convertido en un elemento clave para las empresas cuya competitividad se ve reforzada cuando mejora su gestión medioambiental, ya que cada vez más, sólo las empresas con un mejor desempeño ambiental son capaces de acceder a los mercados más exigentes.

##### ✓ **Prevención de la contaminación**

La contaminación se refiere a la presencia en el medio ambiente de elementos que puedan ser nocivos para la salud y la seguridad de personas, animales o vegetales o para el disfrute del entorno natural. Prevenir la contaminación implica reducir la generación de estos elementos.

##### **¿Qué se espera de la empresa?**

##### **1. Adoptar prácticas para reducir la generación de residuos sólidos y líquidos y eliminar de manera controlada los que se produzcan**

Las empresas deben identificar las fuentes de residuos sólidos (restos de materiales, basuras, etc.) y líquidos (restos de pintura, aceites, etc.) asociados a sus actividades, productos y servicios, medir su importancia e implementar acciones para reducir la generación de residuos, tratar los que sean peligrosos y eliminarlos de forma controlada.

Una vez identificados los tipos de residuos generados por la empresa, se deberá trabajar en la creación e implementación de un Plan De Manejo De Residuos, en el que se describan los procedimientos, sistemas, equipos, y estructuras específicos que serán implementados para el manejo y disposición de los residuos identificados. También se detallarán las responsabilidades de desarrollar e implementar el plan, y qué registros e informes se requerirán para los fines de monitoreo. Será necesario realizar ajustes a este plan que den cuenta de los cambios que ocurran durante la construcción y operación de la central. A continuación se presenta un ejemplo de Plan de manejo de residuos para una empresa:

# **PLAN DE MANEJO DE RESIDUOS**



## **INTRODUCCION**

Los residuos son elementos, sustancias, compuestos o mezclas de ellos que, independientemente de su estado físico, representen un riesgo para el ambiente, la salud o los recursos naturales, por sus características corrosivas, reactivas, explosivas, tóxicas, inflamables y biológico infecciosas. Estos a su vez tienen un impacto ambiental: Calidad del agua, Calidad del suelo y Calidad del aire.

## **OBJETIVO**

Establecer una herramienta que permita a la empresa conocer y evaluar los residuos que generan sus procesos y las alternativas de minimización de dichos residuos.

## **PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE RESIDUOS**

### **1. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS RESIDUOS**

El primer paso para el programa de manejo de residuos es que se identifique el universo de residuos generados en la empresa, luego clasificarlos de acuerdo a lo siguiente:

- **RESIDUOS ORGÁNICOS**

Todo desecho de origen biológico, que alguna vez estuvo vivo o fue parte de un ser vivo, por ejemplo: hojas, ramas, cáscaras y residuos de la fabricación de alimentos en el hogar, etc

- **RESIDUOS INORGANICO**

Todo desecho de origen no biológico, de origen industrial o de algún otro proceso no natural, por ejemplo: plástico, telas sintéticas, etc. Los residuos inorgánicos incluyen residuos de construcción, demolición y embalajes, como concreto, acero estructural, madera, cartones, plásticos, alambre, despieces de fierro, tarros y latas vacías de pinturas, adhesivos, y otros similares.

- **RESIDUOS SÓLIDOS PELIGROSOS**

Todo desecho, ya sea de origen biológico o no, que constituye un peligro potencial y por lo cual debe ser tratado de forma especial, por ejemplo: material médico infeccioso, residuo radiactivo, ácidos y sustancias químicas corrosivas, etc.

Para hacer efectivo este primer paso se plantea el siguiente formato:

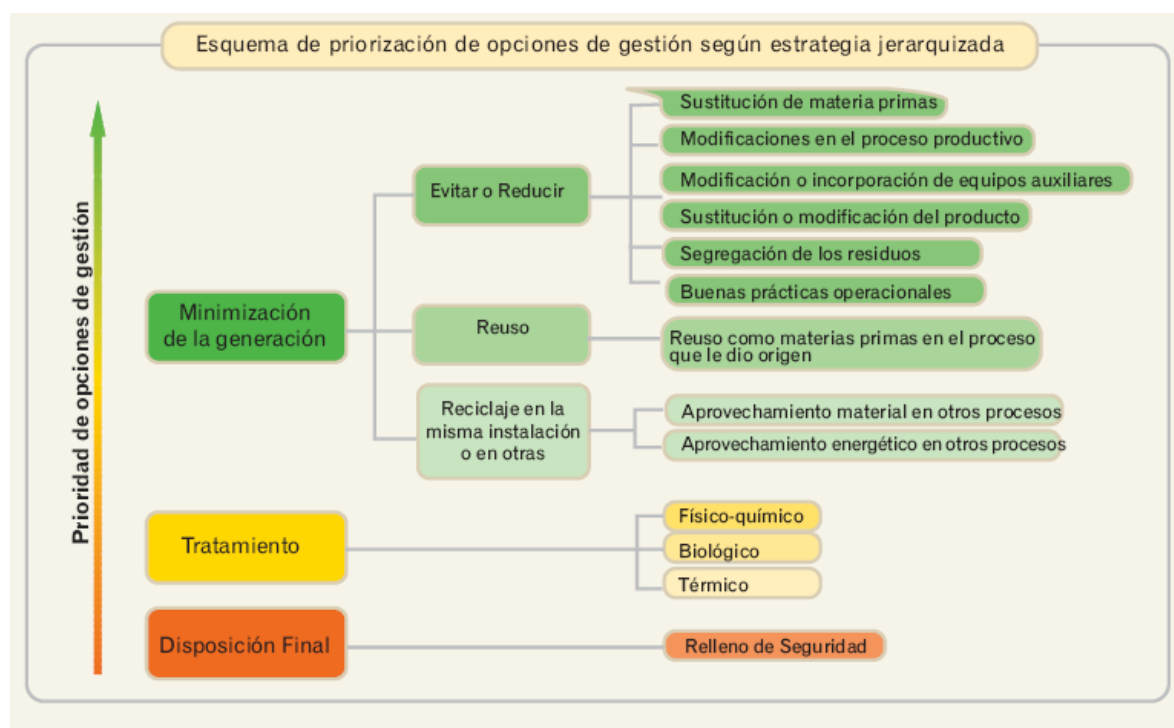
| Proceso<br>Actividad                              |                                                                            | Aspectos Ambientales     |  | Impactos Ambientales (Efectos)                  |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--|-------------------------------------------------|------------------------|------------------------|---------------------|---------------|-----------------------------|--------------------|---------------------------------|--------------|------------------------------------|------------------------------------|
|                                                   |                                                                            |                          |  | Marcar con una "x" en casillero correspondiente |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
| <b>Nombre:</b> .....<br><b>Descripción:</b> ..... | Rellenar los casilleros con las entradas y salidas del proceso o actividad |                          |  | Agotamiento Recurso Natural                     | Contaminación del Agua | Contaminación del Aire | Contaminación Suelo | Uso del Suelo | Destrucción del Ecosistemas | Efecto invernadero | Destrucción de la Capa de Ozono | Lluvia ácida | Alteración de Vida de la Comunidad | Destrucción de Patrimonio Cultural |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   | ENTRADAS                                                                   | Materias Primas:         |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   | ENTRADAS                                                                   | Energía:                 |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   | ENTRADAS                                                                   | Agua:                    |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   | ENTRADAS                                                                   | Otros:                   |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   | SALIDAS                                                                    | Residuos Sólidos (RISES) |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
| Residuos Líquidos (RILES)                         |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
| Emisiones (Gases, Polvo)                          |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
| Energía Residual (Ruido, Calor, Presión)          |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
| Derrames, Filtraciones y fugas                    |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |
|                                                   |                                                                            |                          |  |                                                 |                        |                        |                     |               |                             |                    |                                 |              |                                    |                                    |

Si la empresa identifica la generación de residuos peligrosos deberán seguir los siguientes pasos, de lo contrario los residuos que nos son peligrosos se trataran mediante el programa de reciclaje planteado mas adelante.



## 2. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS DE MINIMIZACIÓN DE LA GENERACIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS

En la gestión de los residuos se recomienda aplicar la estrategia jerarquizada, la cual señala la siguiente prioridad: **minimizar – tratar – disponer**. Este orden significa que, desde el punto de vista sanitario-ambiental, así como de rentabilidad en el mediano y largo plazo, la mejor alternativa es minimizar evitando la generación de residuos a través de prácticas de reducción, reuso y reciclaje. Si no es posible minimizar un determinado residuo, la siguiente alternativa es someterlo a tratamiento de forma de eliminar las características de peligrosidad (ejemplo: neutralización corrosivos, degradación biológica o incineración de residuos orgánicos) y/o minimizar riesgos durante su manejo posterior a través de la reducción de la cantidad y/o peligrosidad: quedando como ultima opción, la disposición final del residuo peligroso.



### a) Evitar o reducir el origen

Algunas alternativas para evitar o reducir la generación de residuos peligrosos en el origen se indican a continuación:

#### 1. Sustitución de Materias Primas:

En algunos casos es posible reemplazar materias primas de carácter peligroso por materias primas de carácter no peligroso.

## **2. Modificaciones en el proceso productivo:**

Se pueden investigar formas alternativas para ejecutar operaciones que generan residuos peligrosos.

## **3. Modificación o incorporación de equipos auxiliares:**

Se pueden incorporar equipos nuevos mas modernos y eficientes o instrumentos de control para optimizar el proceso.

## **4. Sustitución o modificación del producto:**

En algunos casos es posible la modificación del producto a través de cambios en los tipos de materiales utilizados.

### **b) Reuso**

Las ventajas de reusar residuos peligrosos entre otras son:

- Disminución de la cantidad de residuos peligrosos generados y los costos asociados a su manejo.
- Disminución en el consumo de materias primas e insumos por mayor eficiencia en su uso.
- Disminución de las emisiones y descargas generadas producto de la elaboración de materias primas.

### **c) Reciclaje**

Las ventajas de reciclar residuos peligrosos don las mismas que las mencionadas en el apartado de reuso.

## **3. DETERMINACION DE METODO DE MANEJO INTERNO DE LOS RESIDUOS**

Se deberá determinar y detallar los métodos asociados al manejo interno de los residuos peligrosos, en todas las etapas tales como: manejo en el punto de generación, recolección, transporte interno, almacenamiento.

### **a) Manejo de residuos peligrosos en el punto de generación**

Una vez generados los residuos peligrosos, es necesario depositarlos en contenedores apropiados a sus características físico-químicas y al volumen generado, y que faciliten su recolección.

El contenedor deberá:

- Tener un espesor adecuado y estar construido con materiales que sean resistente al residuo almacenado y a prueba de filtraciones.
- Estar en todo momento en buenas condiciones, debiéndose reemplazar todos aquellos contenedores que muestren deterioro.
- Estar rotulados indicando, en forma claramente visible, las características de peligrosidad.
- Se podrán reutilizar solo cuando no se trate de residuos incompatibles

## b) Etiquetado

Los residuos peligrosos deberán identificarse y etiquetarse de acuerdo a la clasificación y tipo de riesgo que presenten.

| ROTULACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | CARACTERÍSTICA DE PELIGROSIDAD                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Residuos Tóxicos Agudos                                  |
|   <br>   | Residuos Reactivos                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Residuos Corrosivos                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                          | Residuos Inflamables                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Residuos Tóxicos Extrínsecos y Residuos Tóxicos Crónicos |

## c) Transporte interno de residuos peligrosos

El transporte interno corresponde al traslado de los residuos peligrosos, desde el punto de generación a un lugar de almacenamiento y/o eventualmente al lugar de eliminación, siempre y cuando se efectúe dentro de la empresa.

Para realizar el transporte interno es recomendable que se utilicen las mismas rutas, equipos, maquinas y dispositivos de seguridad utilizados en el transporte de la materia prima.

Se recomienda tomar las siguientes medidas:

1. Definir los equipos, rutas y señalización que será utilizada.

2. El personal que realice el transporte de los residuos peligrosos, debe estar capacitado para la operación adecuada del vehículo y de sus equipos y para enfrentar posibles emergencias.

#### **d) Almacenamiento de residuos peligrosos**

Los sitios de almacenamiento de residuos peligrosos están concebidos para conservar los residuos en un sitio seguro por un periodo de tiempo determinado, a la espera de su transporte a una instalación de eliminación autorizada.

**Las recomendaciones para el almacenamiento de residuos peligrosos son:**

1. El sitio deberá ser techado y protegido de condiciones ambientales tales como humedad, temperatura y radiación solar.
2. Tener acceso restringido, en términos que solo podrá ingresar personal debidamente autorizado.
3. Debe existir un registro diario de los residuos peligrosos ingresados y egresados al sitio de almacenamiento, en donde se consigne la cantidad e identificación de las características de peligrosidad.

## ✓ **Uso sostenible de recursos**

Hoy en día es necesario que las empresas velen por el uso eficiente de los recursos como las materias primas, agua y energía (combustibles y electricidad) en sus procesos productivos. Pueden ser recursos renovables (aquellos cuya existencia no se agota con su utilización) o no renovables. Entre los renovables se encuentran los perpetuos, que no se agotan por más intensa que sea su utilización (energía hidroeléctrica, radiación solar, viento y olas, energía geotérmica), y los que pueden dejar de ser renovables si su utilización es más intensa que su posibilidad de renovarse (agua, bosques, los productos agrícolas).

Aunque el cambio de hábitos y el cambio tecnológico requeridos para el uso eficiente de los recursos pueden requerir una inversión inicial en actividades de sensibilización y en nuevo equipamiento, las inversiones suelen amortizarse con cierta rapidez gracias a los ahorros derivados de la ecoeficiencia (proceso de maximizar la productividad de los recursos, minimizando los desechos y generando valor para las empresas, sus accionistas, sus clientes, y otros grupos de interés). La ecoeficiencia, además de minimizar el impacto ambiental, disminuye los costos operativos, lo que contribuye a la creación de ventajas competitivas basadas en precio.

### **¿Qué se espera de la empresa?**

Las empresas deben controlar, y para ello medir, su consumo de recursos (materias primas, agua y energía) y adoptar medidas para usarlos eficientemente (reducir, reutilizar y reciclar) y para sustituir los recursos no renovables por renovables.

A continuación se presentan una serie de medida y políticas para el uso eficiente de los recursos:

### **Políticas y Prácticas orientadas al uso correcto de los Recursos (energía, agua y materiales)**

Estas políticas y prácticas que se recomiendan estarán orientadas al uso correcto y eficiente de las materias primas, agua y energía (combustible y electricidad). Incluye una serie de buenas prácticas en lo referido a adoptar prácticas para la reducción, reutilización y reciclaje de materias primas, energía y agua.

#### **I. Adoptar prácticas para la reducción, reutilización y reciclaje de Materias Primas.**

La empresa debe controlar su consumo de materias primas y adoptar medidas para usarlas eficientemente (reducir, reutilizar y reciclar). También deben identificar y aprovechar las oportunidades para sustituir el uso de materias no renovables por renovables. Para ello la empresa puede utilizar con herramienta un **“PROGRAMA DE RECICLAJE”**

El programa de reciclaje servirá para la obtención de materiales a partir de desechos, introduciéndolos de nuevo en el ciclo de vida, esto ante la perspectiva del agotamiento de recursos naturales.

## **II. Adoptar prácticas para la reducción, reutilización y reciclaje de Energía.**

La empresa debe controlar su consumo de energía y adoptar medidas para usarla eficientemente (reducir, reutilizar y reciclar). La empresa puede utilizar como herramienta un **“PLAN DE AHORRO DE ENERGÍA”** en el cual se identificaran oportunidades de ahorro y optimización de ésta. Por ejemplo:

- Iluminación Innecesaria (buscar alternativas de aprovechar la luz natural).
- Fugas y pérdidas de calor
- Mal sellado en refrigeración
- Pérdidas de carga en conducción de fluidos.

## **III. Adoptar prácticas para la reducción, reutilización y reciclaje de Agua.**

La empresa deben controlar su consumo de agua y adoptar medidas para usarla eficientemente (reducirla, reutilizarla y reciclarla). Para lo cual la empresa adoptara un **“PLAN DE AHORRO DE AGUA”** en el cual se identificaran oportunidades de ahorro y optimización de ésta.

En este plan de ahorro de agua se deberá investigar en que área de la empresa existe un consumo o pérdida innecesaria de agua, por ejemplo:

- Fugas, filtraciones y derrames de agua de proceso;
- Fugas, filtraciones y derrames de insumos que obligan a utilizar agua de limpieza con mayor frecuencia y cantidad;
- Incorrecta dosificación de productos y excesiva dilución.

Además se deberá de investigar cuales son las alternativas de posible aprovechamiento del agua remanente de un proceso o actividad en otro proceso. Por ejemplo:

- Aprovechamiento de la limpieza de máquinas, baños, etc.
- Riego de jardines.
- Fuente para producción de energía.

Además también de buscar alternativas tecnológicas de menor consumo de agua.

# **PLAN DE AHORRO DE ENERGIA**



## I. Objetivo

Describir un proceso sencillo para examinar los consumos de energía de una empresa e identificar oportunidades de ahorro.

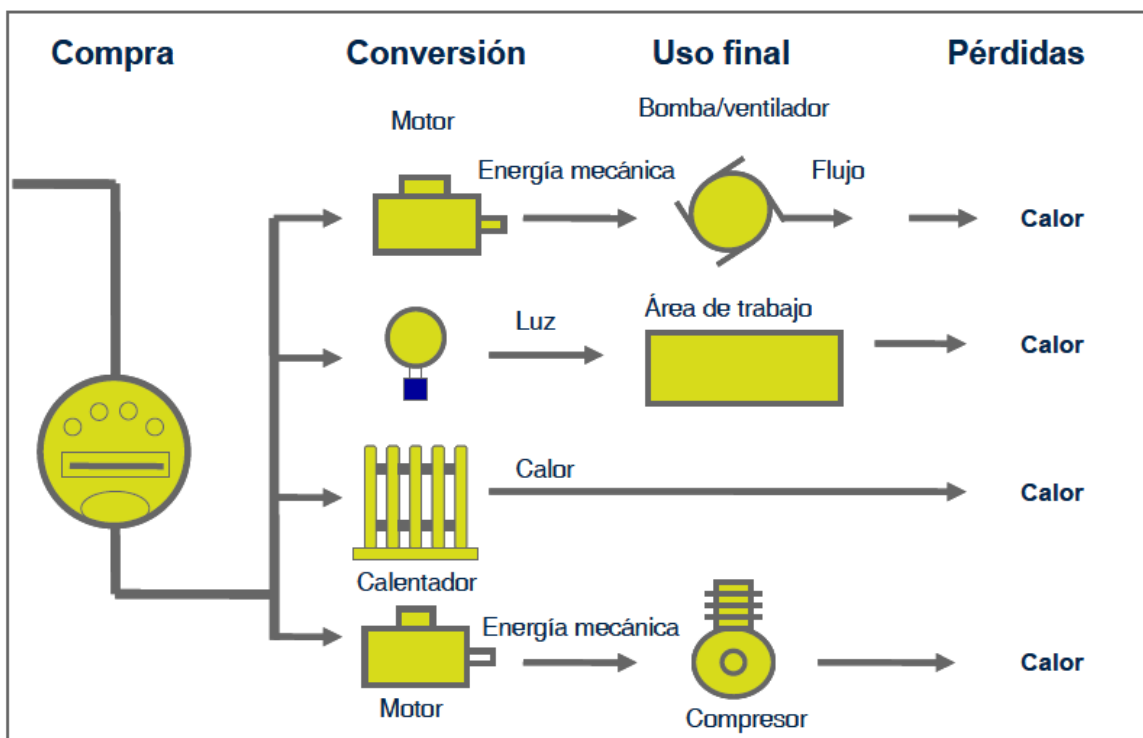
## II. Beneficios Obtenidos

Con este programa de ahorro energético se estará contribuyendo al uso eficiente del recurso.

## III. Generalidades

### En el caso de la energía eléctrica

El mejor lugar para iniciar la búsqueda de oportunidades es donde la energía cuesta más, es decir, en el punto de uso final. En el caso de la energía eléctrica, una vez que pasa por el medidor de la compañía suministradora, la electricidad pasa por el sistema de distribución de la empresa hasta un punto, donde será transformada en alguna forma de energía, como luz, energía mecánica en un motor, calor o posiblemente sonido. En algunos casos, la electricidad podrá ser usada directamente, como es el caso de la soldadora eléctrica, donde el flujo de corriente eléctrica calienta y funde el metal. Finalmente la energía se disipa en forma de calor.



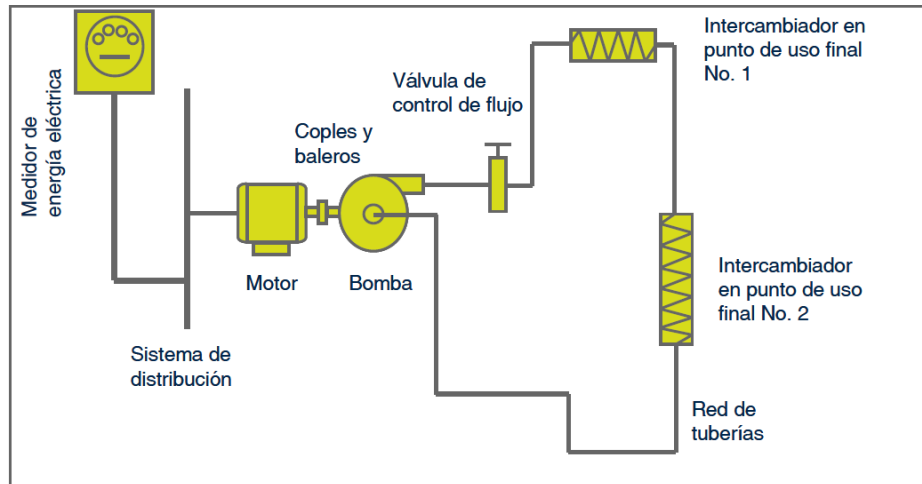
Para minimizar la cantidad de electricidad comprada debemos:

- Asegurar que el uso final tiene una utilidad.
- Minimizar la cantidad de energía requerida en el punto de uso.
- Disminuir las pérdidas de energía entre el medidor y el punto de uso final.



Para ilustrar lo anterior consideraremos el caso de un sistema diseñado para bombear un fluido a través de una empresa. En una empresa donde posean bomba de agua enfriada para el sistema de aire acondicionado.

La figura es una gráfica simplificada de estos sistemas, mostrando cada uno de los componentes utilizados para la transformación de energía. Ésta pasa a través de cada elemento del sistema, iniciando en el medidor, hasta llegar al intercambiador de calor en los dispositivos finales, donde se requiere el enfriamiento; durante todo el trayecto, la energía se está transfiriendo y transformando constantemente.



La eficiencia de cada componente es 100% o menor. El medidor de energía eléctrica tiene una eficiencia prácticamente del 100% los demás componentes no son tan eficientes. La eficiencia se define como la razón entre la energía aprovechada por un sistema y la energía suministrada (la energía que entre y la energía que sale del sistema).

$$\text{Eficiencia (\%)} = \frac{\text{Energía aprovechada}}{\text{Energía suministrada}} \times 100$$

Cada uno de los componentes del sistema, con una eficiencia menor de 100%, diferencia entre la energía suministrada y la energía aprovechada. Como resultado de este desperdicio, el costo unitario de la energía se incrementa entre el inicio (entrada) y fin del proceso (salida). El costo de la energía al final del proceso puede calcularse de la siguiente forma:

$$\text{Costo a la salida} \left( \frac{\$}{\text{unidad}} \right) = \frac{\text{Costo a la entrada} \left( \frac{\$}{\text{unidad}} \right)}{\text{Eficiencia del sistema}}$$

#### En el caso de la energía térmica

El flujo de la energía térmica desde el punto de adquisición hasta el punto de uso final, puede ser trazado de forma similar a la electricidad. En un contexto industrial, una caldera puede convertir en vapor el gas natural que se compra, para poder ser usado directamente en un proceso y adicionalmente para calentar agua. Una cantidad significativa de energía se pierde desde la

caldera hasta el punto de uso final. De igual forma que la energía eléctrica, la reducción de la cantidad de combustible adquirido requiere:

- Asegurar que el uso final tiene una utilidad
- Minimizar la cantidad de energía requerida en el punto de uso final
- Minimizar las pérdidas que se tienen entre el medidor y el punto de uso

#### **IV. Pasos para mejorar el consumo de energía.**

##### **1. Identificar que energéticos utiliza la empresa:**

Se deberá realizar una identificación de los diferentes procesos y actividades en los cuales se requiere energía. Además de electricidad, la empresa puede estar utilizando en sus procesos y operaciones, combustibles como el gas natural, diesel o gasolina.

##### **2. Revisar el consumo histórico de energía.**

Ubicar y organizar todos los contratos y recibos por concepto de energía que ha manejado históricamente la empresa. Identificando la tarifa o precio unitario por unidad de energía a la que está sujeto el servicio. Identificar donde, como y cuando se mide el consumo de energía.

##### **3. Organizar y sistematizar la información de los consumos energéticos.**

Organizar la información sobre consumos de energía, según se pueda, por hora, por día, semana, mes. Sistematícela, póngala en hojas de cálculo o en una base de datos en una computadora.

##### **4. Identificar cuándo y dónde hay un gasto mayor de energía**

Con el paso anterior se tiene la información organizada y sistematizada, con lo que se puede ubicar donde y cuando ocurre la mayor parte de consumo de energía y así empezar a definir áreas de oportunidad.

##### **5. Ubicar oportunidades específicas de mejora**

Aunque es muy posible que los pasos previos hayan permitido identificar oportunidades de ahorro energético, resulta recomendable buscar oportunidades específicas de mejora.

#### **V. Recomendaciones para ahorro energético:**

1. En los puntos de luz que estén encendidos más de una hora al día, instale lámparas de bajo consumo o tubos fluorescentes.
2. Apagar todo lo que no se este utilizando.
3. Pequeñas mejoras en el aislamiento pueden conllevar ahorros energéticos y económicos de hasta un 30%.
4. Los equipos con etiquetado energético de clase A+, A++ y A+++ son los más eficientes, y además pueden ahorrarnos mucho dinero en la factura eléctrica a lo largo de su vida útil.
5. Cuando termine de utilizar un equipo informático, es conveniente apagarlo totalmente. Si se ausenta brevemente, bastará con apagar el monitor.
6. Apagar todo lo que no se este utilizando.

# **PLAN DE AHORRO DE AGUA**



## **I. Objetivo**

Describir un proceso sencillo para examinar los consumos de agua de una empresa e identificar oportunidades de ahorro.

## **II. Beneficios Obtenidos**

Con este programa de ahorro de agua se estará contribuyendo al uso eficiente del recurso.

## **III. Generalidades**

El uso eficiente del agua incluye cualquier medida que reduzca la cantidad que se utiliza por unidad en cualquier actividad, y que favorezca el mantenimiento o mejoramiento de la calidad del líquido. Es un compromiso que no se puede ignorar o evitar, y se relaciona con el manejo racional del recurso, empleando las alternativas más apropiadas para su disponibilidad, uso y regulación. Implica el uso de tecnologías y prácticas que proporcionen igual o mejor servicio con menos agua. La conservación del líquido tiene relación con la limitación de su uso, sobre todo durante períodos de escasez de agua. El consumo responsable del agua es obligación de todos.

Para el uso eficiente del agua, una empresa puede utilizar la estrategia de Producción Más Limpia (P+L); con su implementación, las empresas pueden aplicar medidas para lograr un mayor aprovechamiento del recurso, lo que a su vez les permite percibir beneficios como los que se describen a continuación:

### **Beneficios económicos**

- Generación de ahorros en costos operacionales.
- Aumento de la productividad mediante el aumento en la eficiencia, gracias a la mejor comprensión de los procesos y actividades de la empresa.
- Mejor aprovechamiento de la materia prima en el proceso de producción.
- Reducción en los niveles de carga contaminante de las aguas residuales del proceso, por lo que requerirán un menor tratamiento.
- Reducción de riesgos, lo que implica costos financieros inferiores como, por ejemplo, primas de seguros más bajos.

### **Beneficios ambientales**

- Disminución del consumo de agua y otros recursos naturales.
- Mayor protección del ambiente gracias a un mejor manejo del agua residual.
- Menor producción de agua residual.
- Reducción de los riesgos ambientales en caso de accidente.
- Disminución de la contaminación ambiental por la mejora continua de la eficiencia de los procesos y de los productos en la empresa.

### **Beneficios para la organización**

- La empresa puede optar a reconocimientos (por ejemplo: empresa ambientalmente responsable)

- Optimización de los procesos de producción.
- Reducción de riesgos por incumplimiento legal.
- Condiciones de trabajo más seguras e higiénicas.
- Transparencia sobre riesgos para la salud y el ambiente.
- Reducción de los riesgos en caso de accidente o situaciones de emergencia.
- Mejora de la imagen pública de la empresa frente a los empleados, clientes, contratistas, proveedores, autoridades, inversionistas, vecinos y la sociedad en general.
- Aumento de la motivación del personal.
- Aquellas empresas que usen el agua más eficientemente poseerán ventajas competitivas con respecto a las que no.

#### **IV. Pasos para mejorar el consumo de agua:**

##### **1. Identificar los procesos y actividades en los que utiliza agua la empresa:**

Se deberá realizar una identificación de los diferentes procesos y actividades en los cuales se requiere agua.

##### **2. Revisar el consumo histórico de agua.**

Se deberá ubicar y organizar todos recibos por concepto de agua que ha manejado históricamente la empresa. Identificando la tarifa o precio unitario por unidad a la que está sujeto el servicio. Identificar donde, como y cuando se mide el consumo de agua.

##### **3. Organizar y sistematizar la información de los consumos de agua.**

Organizar la información sobre consumos de agua, según se pueda, por hora, por día, semana, mes. Sistematícela, póngala en hojas de cálculo o en una base de datos en una computadora.

##### **4. Identificar cuándo y dónde hay un gasto mayor de agua**

Con el paso anterior se tiene la información organizada y sistematizada, con lo que se puede ubicar donde y cuando ocurre la mayor parte de consumo de agua y así empezar a definir áreas de oportunidad.

##### **5. Ubicar oportunidades específicas de mejora**

Aunque es muy posible que los pasos previos hayan permitido identificar oportunidades de ahorro en el consumo del agua, resulta recomendable buscar oportunidades específicas de mejora.

#### **V. Recomendaciones para ahorro de agua:**

##### **Oficinas**

Las medidas en el área de oficinas son las siguientes:

- Colocar temporizadores o detectores de presencia para grifos. Esto supone ahorros entre un 20% y 40%.
- Asegurar que los grifos estén bien cerrados cuando no se están utilizando.

- Colocar reductores de caudal en grifos, dispositivos que se incorporan en las tuberías de los lavabos, así como en las de las duchas de los vestuarios, para impedir que el consumo de agua exceda un consumo fijado (normalmente 8/10 litros por minuto).
- Instalar grifos monomando, que pueden proporcionar ahorros de hasta un 50%.
- El grifo monomando se diferencia de los tradicionales en que contribuyen al ahorro en el consumo de agua mediante un sistema que permite una regulación del caudal para que en un primer movimiento no se logre la máxima abertura y se derroche agua. El sistema garantiza la eliminación de fugas y goteos.
- Reparar filtraciones en depósitos de inodoros, lavabos y cañerías, que conllevan una pérdida promedio entre 300 a 700 litros de agua por día.
- No utilizar el inodoro de papelerero (basurero) ya que cada vez que es accionado para la descarga se gasta entre 20 y 25 litros de agua.



Grifo monomando. Fuente: [www.ngfer.com](http://www.ngfer.com).



• Evitar el goteo en los grifos, esto representa un gasto de agua de 48 litros diarios, por lo que se recomienda reemplazar los empaques dañados para evitar fugas.



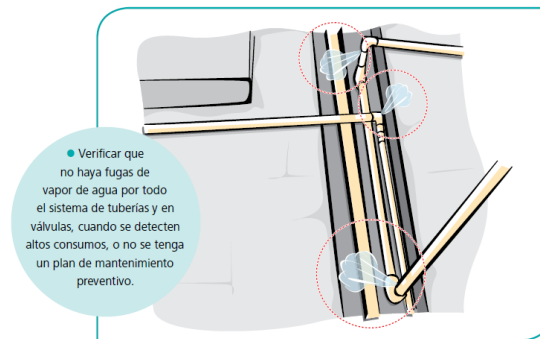
• Colocar junto a las llaves de agua carteles que recuerden a los empleados el ahorro en el consumo del líquido, fomentando una cultura de uso eficiente del agua.

## Planta industrial

Generalmente esta es la zona con los índices de consumo más elevados de agua, ya que es aquí donde se realiza la producción, y para ello se necesita aplicar agua en las diferentes etapas de los procesos productivos. Para hacer más eficiente su uso es necesario tomar las siguientes medidas:

- Recircular el agua: consiste en utilizar el agua en los procesos de lavado que tienen por objeto remover residuos o elementos contaminantes de los productos o equipos fabricantes.
- Reusar el agua: el efluente de un proceso (con o sin tratamiento) se utiliza en otro que requiere menor calidad de agua. Para llevar a cabo esto, es necesario determinar la calidad del líquido que requiere cada proceso, e identificar qué efluentes podrían utilizarse. Por ejemplo, el agua producto de los procesos de lavado puede reusarse en otros que requieran de una calidad menor.
- Asignar un responsable del cumplimiento de las actividades del plan de ahorro y uso eficiente de agua, cuando se observen consumos de agua excesivos, fugas y cualquier otra anomalía que contribuya al desperdicio de este recurso durante las actividades del proceso productivo. La persona responsable debe dar seguimiento a las labores de detección de fugas en tuberías y accesorios, bebederos y otros equipos; además, debe implementar registros de consumo.

- Revisar periódicamente los procedimientos de operación en el aseo (forma eficiente de lavado, etc.).
- Realizar lavados en continuo con baños en cascada o utilizando recipientes donde el agua sea contenida para realizar dicha actividad.
- Instalar instrumentos de medición en los procesos con un alto consumo para asegurar que el agua sea utilizada de manera eficiente.
- Verificar posibilidades de reducir el consumo de agua en el proceso productivo, evitando lavados y enjuagues excesivos entre las diversas fases.
- Realizar de forma periódica inspecciones para verificar que no hayan fugas en las tuberías y tanques; y en caso de que se encontrara algún desperfecto, proceder a solucionarlo lo más rápido posible.



- Regular bombas de agua y cañerías para que el flujo de agua vaya acorde a la actividad que se esté realizando.
- Controlar los vertidos con alarmas de niveles o con un sistema de paro automático de las bombas.
- Sellar o desmontar las llaves de agua que son prescindibles, esto en el caso de tener dispuestas varias llaves en áreas en las que no son necesarias o poco accesibles.
- Utilizar el agua residual, cuando sea posible, en el riego de áreas verdes de la planta o como agua de regadío en las plantaciones cercanas.
- Limpiar y barrer las instalaciones en seco; procurar recoger los derrames de materia prima y disponerlos adecuadamente antes de lavar o limpiar los pisos.
- Implementar campañas de ahorro que incluyan la colocación de letreros, capacitación y motivación del personal y un buzón de propuestas para ideas de ahorro de agua.
- Conocer y monitorear el consumo de agua en áreas de producción con un alto consumo de agua o altos volúmenes de aguas residuales.

# **PROGRAMA DE RECICLAJE**





## **I. Objetivo**

Brindar a la empresa una herramienta que le permita ayudar a la conservación del planeta, evitar la contaminación y crear conciencia ecológica dentro de la organización.

## **II. Beneficios Obtenidos**

Con esta acción entre otras cosas, ayudaremos a evitar la saturación inmediata e inminente de los rellenos sanitarios ubicados a lo largo de la ciudad; también ayudaremos a optimizar los recursos al reciclarlos para darles un nuevo ciclo de vida, e identificaremos los residuos peligrosos. La separación de basura puede ser un negocio redituable en el mejor de los casos o por lo menos autosustentable económicamente debido a la compra/venta de materiales.

## **III. Materiales a Reciclar**

Consistirá en la separación de basura tales como:

- Papel/cartón
- Aluminio
- Vidrio
- PET
- Orgánico

### **PAPEL**

Material al que se le puede dar un segundo ciclo de vida, aunque disminuye la calidad del papel. Se están acabando los bosques para extraer la celulosa, por ello es importante reutilizarlo y ya que no se le pueda dar otro uso reciclarlo. Ejemplos:

- Periódicos y revistas
- Propaganda
- Cajas pequeñas de cartón (galletas, detergente)
- Envases de cartón para huevos Bolsas de papel.

### **VIDRIO**

El vidrio es un material 100% reciclable Ejemplos:

- Botellas de vidrio de cualquier color
- Tarros de vidrio
- Frascos de conservas
- Tarros de cosmética y perfumería
- Cristales rotos de puertas, ventanas, vasos, etc.

### **ENVASES DE ALUMINIO**

Es un material altamente reciclable. Ejemplos:

- Botes de bebidas (cerveza, refrescos)
- Latas de conservas (vegetales, cárnicas, de pescado, comida para animales doméstico, etc.)
- Aerosoles (desodorante, laca, limpiadores de cocina, abrillantadores de la madera, etc.)

- Platos y bandejas de aluminio (p. ej., los de comidas preparadas)
- Bolsas y recipientes de aluminio para alimentos (alimentos infantiles, sopas, purés, pastas precocinadas, café, aperitivos, frutos secos, papas fritas, etc.)
- El plástico y el aluminio de los envases tipo blíster (son los envases donde vienen las pilas o los de las cajitas de cuchillas de afeitar, etc.)
- Papel aluminio (el que se emplea en casa para envolver alimentos frescos)

#### **PET**

PET (Polietileno Tereftalato) es polímero 100% reutilizable ya sea como plástico o textil, sin embargo sólo se recicla el 20% Ejemplos: Botellas (agua, refrescos, leche, zumo, aceite comestible, vinagre, salsas, etc.), éstas siempre traen una marca de PET en la botella.

#### **RESIDUOS PELIGROSOS**

A continuación se enumeran algunos residuos que se recomienda no tirar directamente en la basura común:

- Aerosoles, pinturas, lacas
- Aceites
- Pañales
- Toallas sanitarias
- Acetona
- Electrónicos
- Muebles

#### **IV. Programa Propuesto**

Convencidos de la necesidad de separar la basura inorgánica en más partes, se propone lo siguiente:

a) A la entrada de cada edificio o en un área específica se recomienda poner 6 botes de basura de gran tamaño para separarla con los siguientes letreros y letreros (los colores pueden cambiar):

- PET (azul)
- Papel/Cartón (amarillo)
- Vidrio (blanco)
- Aluminio (gris)
- Residuos peligrosos (rojo)
- Orgánico (verde)
- Varios (negro)



b) En cada bote se ponen letreros y fotos de los materiales que deben ir ahí.

c) Dentro de la operación administrativa se debe contemplar la logística de transporte, inversión en botes de basura y propaganda de la campaña

d) Evitar el uso de Unicel (durapax) porque es altamente contaminante, existiendo materiales que lo pueden reemplazar sin ningún problema.

### ✓ **Mitigación del cambio climático adaptación al mismo**

Las emisiones de gases de efecto invernadero procedentes de las actividades humanas, como dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) y metano (CH<sub>4</sub>)<sup>2497</sup>), son la causa más probable del cambio climático mundial, que tiene impactos significativos sobre el medioambiente natural y humano.

Entre las tendencias observadas y que pueden anticiparse se incluyen: aumento de las temperaturas, cambios en los patrones de precipitaciones, mayor frecuencia de eventos climáticos extremos, aumento de los niveles del mar y cambios en ecosistemas, agricultura y actividades pesqueras. Se anticipa que el cambio climático puede ir todavía más lejos ocasionando cambios que serían mucho más drásticos y difíciles de afrontar.

Todas las organizaciones son responsables de emisiones de gases de efecto invernadero (de manera directa o indirecta) y se verán afectadas, de alguna manera, por el cambio climático. Existen implicaciones para las organizaciones, en términos de minimizar sus propias emisiones de gases de efecto invernadero (mitigación), y en términos de preparación para enfrentarse al cambio climático (adaptación). A continuación se presenta el procedimiento a seguir para la mitigación de impactos al cambio climático.

#### **Procedimiento para mitigación de impactos al cambio climático.**

1. Identificar las fuentes directas e indirectas de emisión de gases de efecto invernadero y definir el límite (alcance) de su responsabilidad;
2. Medir, registrar y proporcionar información sobre sus emisiones significativas de gases de invernadero, usando preferentemente métodos definidos en normas internacionales
3. Implementar medidas para reducir y minimizar de manera progresiva las emisiones directas e indirectas de gases de efecto invernadero; que se encuentran dentro de su control o esfera de influencia;
4. Evitar la liberación de emisiones de gases de efecto invernadero (particularmente aquellas que también disminuyen la capa de ozono) por el uso de la tierra y el cambio de uso de la tierra en los procesos o equipos, incluidas las unidades de calefacción, ventilación y aire acondicionado;

### ✓ **Protección recuperación de los hábitats naturales**

En los últimos 50 años, la actividad humana ha cambiado ecosistemas de manera más rápida y extensa que en ningún otro período comparable de la historia. La creciente demanda de recursos naturales ha tenido como resultado la pérdida sustancial y a menudo irreversible de hábitats y de la diversidad de la vida en la tierra.

La acción humana ha transformado amplias áreas, tanto urbanas como rurales. Una organización puede llegar a ser más socialmente responsable actuando para proteger el medio ambiente y recuperar hábitats naturales.

En relación con todas sus actividades, productos y servicios, una organización debería:

- Identificar impactos negativos potenciales sobre los servicios del ecosistema y la biodiversidad, y tomar medidas para eliminar o minimizar dichos impactos;
- Cuando sea posible y apropiado, participar en mecanismos de mercado para internalizar el coste de los daños ambientales ocasionados y crear valor económico en la protección de los servicios del ecosistema;
- Conceder la máxima prioridad a evitar la pérdida de ecosistemas naturales, después a la recuperación de ecosistemas y, finalmente, si las acciones anteriores no fuesen posibles o plenamente eficaces, a compensar las pérdidas mediante acciones que lleven con el tiempo a obtener una ganancia neta en los servicios de los ecosistemas;
- Establecer e implementar una estrategia integrada para la gestión de terrenos, aguas y ecosistemas que promueva la conservación y el uso sostenible de una manera socialmente equitativa;
- Implementar prácticas de planificación, diseño y operación así, como formas para minimizar los posibles daños ambientales resultantes de sus decisiones sobre el uso de la tierra, incluidas las decisiones relacionadas con el desarrollo agrícola y urbano;
- Incorporar la protección de hábitats naturales, humedales, bosques, espacios de vida salvaje, áreas protegidas y terrenos agrícolas en el desarrollo de trabajos de edificación y construcción;
- Considerar la adopción de prácticas sostenibles en agricultura, pesca, bienestar de los animales y silvicultura, definidas en normas reconocidas y en esquemas de certificación
- Considerar que los animales silvestres y sus hábitats son parte de nuestros ecosistemas y, por lo tanto, deberían ser valorados y protegidos;
- Usar progresivamente una mayor proporción de productos de proveedores que cumplan los requisitos de normas y esquemas de certificación
- Evitar enfoques que amenacen la supervivencia de especies o conlleven la extinción global, regional o local de las mismas o que permitan la distribución o proliferación de especies invasoras

|                                                                                   |                                                                                                      |             |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |  |
|                                                                                   | PRACTICAS JUSTAS DE OPERACION                                                                        |             |  |
|                                                                                   | CODIGO: PLAN-RSE-05                                                                                  | VERSIÓN: 01 |  |

### 6.28.5 PLAN DE ACCIÓN EN PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN

La empresa deberá tener prácticas justas de operación. Para ello se presentan una serie de asuntos fundamentales recomendados por la NORMA ISO 26000:

- **Anti-corrupción**

La corrupción es el abuso de un poder otorgado, con el objetivo de obtener una ganancia privada. La corrupción puede adoptar muchas formas. Los ejemplos de corrupción incluyen sobornos (solicitar, ofrecer o aceptar un soborno) o a funcionarios públicos o por parte de los mismos, soborno en el sector privado, conflicto de intereses, fraude, lavado de dinero y tráfico de influencias). La corrupción socava la reputación ética de una organización y puede convertirla en sujeto de persecución penal o de sanciones civiles y administrativas. La corrupción puede tener como consecuencias la violación de los derechos humanos, el deterioro de procesos políticos y daños en el medioambiente. También puede desvirtuar la competencia, la distribución de la riqueza y el crecimiento económico.

Para evitar la corrupción y el soborno, una organización debería:

- Identificar los riesgos de corrupción e implementar, aplicar y mejorar políticas y prácticas que combatan la corrupción, el soborno y la extorsión;
- Asegurar que los líderes sean un ejemplo anticorrupción y proporcionen compromiso, motivación y supervisión en la implementación de políticas anticorrupción;
- Apoyar a sus trabajadores y representantes en sus esfuerzos por erradicar el soborno y la corrupción y proporcionar incentivos por los avances en esas materias;
- Capacitar y hacer que sus empleados y representantes tomen conciencia respecto de la corrupción y cómo combatirla;
- Asegurar que la remuneración de sus empleados y representantes es apropiada y se produce sólo por servicios prestados de manera legítima;
- Establecer y mantener un sistema eficaz de controles internos para luchar contra la corrupción;
- Alentar a sus empleados, socios, representantes y proveedores a que informen sobre violaciones de las políticas de la organización, adoptando mecanismos que permitan ofrecer información sin miedo a represalias;
- Informar a las autoridades legales pertinentes sobre violaciones de la ley; y

- **Participación política responsable**

Las organizaciones pueden apoyar procesos políticos públicos y promover el desarrollo de políticas públicas que beneficien a la sociedad en general. Las organizaciones deberían prohibir el uso de influencias indebidas y evitar conductas como la manipulación, intimidación y coerción que puedan deteriorar el proceso político público.

Una organización debería:

- Capacitar y hacer que sus empleados y representantes tomen conciencia respecto de la participación política responsable y las contribuciones y cómo manejar los conflictos de intereses;

- Evitar hacer contribuciones políticas que lleguen a suponer un intento por controlar a los responsables de la toma de decisiones en favor de una causa específica; y
- Prohibir actividades que impliquen desinformación, afecten a la representación, o supongan amenazas o coacción.

### • **Competencia Justa**

La competencia justa y abierta estimula la innovación y la eficiencia, reduce los costos de los productos y servicios, asegura que todas las organizaciones tengan las mismas oportunidades, anima al desarrollo de productos o procesos nuevos y mejores y, en el largo plazo, mejora el crecimiento económico y el nivel de vida. Las conductas anti-competencia pueden llegar a perjudicar la reputación de una organización frente a sus partes interesadas y pueden ocasionar problemas legales. Cuando las organizaciones rechazan involucrarse en conductas anti-competencia ayudan a crear un clima donde dicha conducta no se tolera, siendo un beneficio para todos.

Hay muchas formas de conducta anti-competencia. Algunos ejemplos son: fijación de precios, que consiste en que las partes se ponen de acuerdo para vender el mismo producto o servicio al mismo precio; licitaciones fraudulentas, que consiste en que las partes se ponen de acuerdo para manipular una oferta de licitación; y fijación desleal de precios, que consiste en vender un producto o servicio a un precio muy bajo con la intención de sacar a los competidores del mercado e imponer sanciones injustas a los competidores.

Para promover la competencia justa, una organización debería:

- Realizar sus actividades de manera coherente con las leyes y regulaciones en materia de competencia y cooperar con las autoridades competentes;
- Establecer procedimientos y otros mecanismos de salvaguarda para evitar involucrarse o ser cómplice de conductas anti-competencia;
- Promover la toma de conciencia entre los empleados acerca de la importancia de cumplir con la legislación en materia de competencia y con una competencia justa;
- Respaldar las prácticas anti-monopolio y anti-dumping, así como las políticas públicas que motivan la competencia; y
- Tener en cuenta el contexto social en el que opera y no aprovecharse de condiciones sociales, como la pobreza, para lograr ventajas competitivas desleales.

### • **Respeto a los derechos de la propiedad**

Los derechos de la propiedad abarcan, tanto la propiedad física como la propiedad intelectual, e incluyen intereses sobre la tierra y otros activos físicos, derechos de autor, patentes, fondos, derechos morales y otros derechos. También pueden abarcar una consideración de demandas de propiedad más amplias, tales como el conocimiento tradicional de grupos específicos, como los pueblos indígenas, o la propiedad intelectual de los empleados u otras personas. Reconocer los derechos de la propiedad fomenta la inversión y la seguridad económica y física, y así mismo, estimula la creación y la innovación.

Una organización debería:

- implementar políticas y prácticas que promuevan el respeto de los derechos de la propiedad y el conocimiento tradicional;
- llevar a cabo investigaciones apropiadas para asegurarse de que cuenta con el título legal que le permite hacer uso o disponer de una propiedad;
- mantenerse al margen de actividades que violen los derechos de la propiedad, incluido el uso indebido de una posición dominante, la falsificación y la piratería;
- pagar una compensación justa por la propiedad que adquiere o usa; y
- considerar las expectativas de la sociedad, los derechos humanos y las necesidades básicas de los individuos al ejercer y proteger sus derechos de propiedad intelectual y física.

|                                                                                   |                                                                                                      |             |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |  |
|                                                                                   | CONSUMIDORES                                                                                         |             |  |
|                                                                                   | CODIGO: PLAN-RSE-06                                                                                  | VERSIÓN: 01 |  |

### 6.28.6 PLAN DE ACCIÓN PARA LOS CONSUMIDORES

Las relaciones con los clientes son uno de los elementos clave para la supervivencia de la empresa. Cada vez más consumidores se muestran preocupados por los desafíos sociales y ambientales actuales y un número creciente manifiesta haber considerado no comprar, o efectivamente no haber comprado, productos de alguna empresa involucrada en controversias económicas, sociales o ambientales.

En este escenario, la responsabilidad social empieza a ser considerada un valor agregado que permite crear ventajas competitivas al diferenciar los productos y servicios de las empresas más responsables. Dentro de la materia fundamental de consumidores hay una serie de asuntos relevantes y buenas prácticas recomendadas por la norma ISO 26000 que sirven de guía a las empresas que deseen mejorar su gestión, a continuación se describen cada uno de ellos:

#### ✓ **Prácticas justas de mercadotecnia**

La mercadotecnia es el conjunto de políticas y prácticas relativas a los procesos de investigación y desarrollo de productos y servicios, fijación de precios, empaquetado, distribución y promoción. La mercadotecnia afecta a muchas áreas funcionales de la empresa, aunque de forma especialmente significativa al área de ventas, a través de la cual se gestionan las relaciones con clientes (empresas que compran productos y servicios a otras empresas para su transformación o venta a los consumidores finales) y consumidores (individuos que compran productos y servicios para su consumo final).

#### **¿Qué se espera de la empresa?**

La empresa deberá realizar mercadeo con sentido social y ambiental es decir un mercadeo responsable, la empresa decide hacer un programa de mercadeo que busca un beneficio específico para la sociedad o el ambiente. Desarrolla un producto nuevo o incluye un valor agregado a un producto existente, con miras a producir un beneficio adicional para la sociedad o el ambiente. Es decir, su acción de mercadeo se convierte en un canal para que sus grupos de interés, canalicen sus inquietudes sociales o ambientales, a través de ella. Así la empresa beneficia a otros además de a sí misma.

#### **Metodología para Mercadeo Responsable**

##### **1. Establecimiento de la política de mercadeo responsable**

Para este primer paso, es importante que, para direccionar el Mercadeo hacia un enfoque de RSE la empresa sepa hacia dónde va, es decir, posea en claro la visión que como ente empresarial posee y que los miembros que la conforman también lo sepan. Si la empresa no posee una caracterización social, no se le puede exigir que proyecte la RSE, es por ello que se parte de la Visión ética de la empresa, no solo a nivel interno sino también a nivel externo, con sus clientes, proveedores y aún con su competencia.

La elaboración de una política contiene un elemento clave: “El Compromiso”, esta política, como todas las que conforman la empresa, le permiten a la misma controlar su futuro.

Ejemplo:

“Nuestra empresa es un ente comprometido con la satisfacción de sus grupos de interés, responsable socialmente y que impulsa el desarrollo económico – social mediante su inserción en el mercado; comprometido a la producción y comercialización de productos de empaque de cartón que cumplan con los requerimientos del cliente”.

## 2. Visión General del Producto

En este apartado se debe de incluir la Visión general y clara descripción de los Productos y Servicios sobre los que se basa el negocio:

Ejemplo: (acompañado a este esquema pueden otras especificaciones que se crean convenientes)

| Características y Usuarios del Producto      |           |                                |                            |                                          |
|----------------------------------------------|-----------|--------------------------------|----------------------------|------------------------------------------|
| Línea de productos                           | Productos | Características del producto   | Mercado al que va dirigido | Observaciones                            |
| Línea A                                      | A1        |                                |                            |                                          |
|                                              | A2        |                                |                            |                                          |
| Línea B                                      | A1        |                                |                            |                                          |
|                                              | A2        |                                |                            |                                          |
| Normas de Seguridad, Rotulación y etiquetado |           |                                |                            |                                          |
| Línea de productos                           | Productos | Seguridad Aplicada al producto | Tipo de etiquetado         | Contenido y especificaciones en etiqueta |
| Línea A                                      | A1        |                                |                            |                                          |
|                                              | A2        |                                |                            |                                          |
| Línea B                                      | B1        |                                |                            |                                          |
|                                              | B2        |                                |                            |                                          |
| Línea C                                      | C1        |                                |                            |                                          |
|                                              | C2        |                                |                            |                                          |
| Línea D                                      | D1        |                                |                            |                                          |
|                                              | D2        |                                |                            |                                          |

## 3. Comparación de lo que se hace con lo que se ofrece

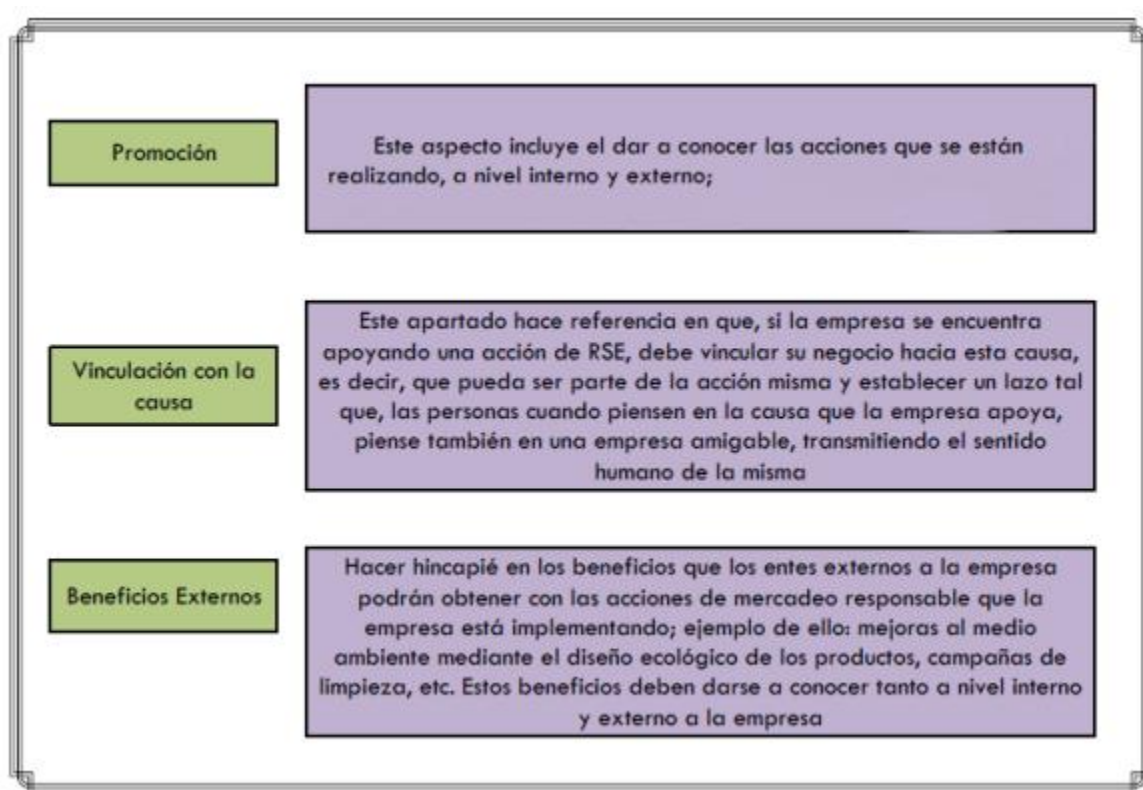
Este paso permite evaluar si lo que se le está ofreciendo al cliente es lo que realmente la empresa produce, por ejemplo, si la empresa ofrece productos duraderos, de calidad, es correcto asociar el producto a una empresa con altos estándares de calidad, con adopción de normas de seguridad e higiene, entre otros; sería contradictorio que una empresa que no busca la mejora continua, la innovación y la superación sea capaz de ofrecer estabilidad y sobre todo poder lograr el desarrollo competitivo en el mercado a través del tiempo. Para este apartado, se sugiere una tabla comparativa, en donde el Comité puede plasmar la situación actual en cuanto a lo que se le ofrece al mercado y en los esfuerzos que la empresa hace por cumplir con la oferta que les hace a los clientes.



| Cuadro comparativo Oferta - Recursos |                                              |                                                       |               |
|--------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------|
| Línea de productos que se ofertan    | Características propias ofertadas al mercado | Medidas adoptadas para el cumplimiento con el cliente | Observaciones |
| Línea A                              | A1                                           |                                                       |               |
|                                      | A2                                           |                                                       |               |
| Línea B                              | A1                                           |                                                       |               |
|                                      | A2                                           |                                                       |               |

#### 4. Inclusión de estrategias de Mercadeo Responsable

Dentro del Marketing Responsable es necesario incluir estrategias que permitan el aprovechamiento de esta área de RSE; es decir que, la entidad empresarial pueda obtener los beneficios de la misma y a la vez hacer participe a los beneficiarios externos, de esta forma se relaciona directamente la estrategia y el beneficio que pretende obtenerse.



Además un programa de Mercadeo Responsable debería considerar los siguientes asuntos relevantes:

#### ✓ Productos y servicios

La adopción de prácticas que permitan mejorar la calidad y seguridad de los productos y servicios, y la disponibilidad sobre su información, considerando su impacto económico, ambiental y social.

## 1. Garantizar la calidad de los productos y servicios

El aseguramiento de la calidad pretende garantizar la adecuación de los productos y servicios a los requerimientos de los clientes y consumidores. Para ello, las empresas cuentan con la norma ISO 9000:1996 de gestión de la calidad, de aplicación voluntaria.

### PROGRAMA DE CALIDAD

La elaboración de los productos en el área industrial involucra principalmente tres etapas: **la entrada** (personal, material, equipo, políticas, procedimientos, métodos y el medio ambiente), **realización del producto o servicio** (proceso) y **la salida** (brindar un servicio y/o elaboración de un producto). En dichas etapas se cometen errores que afectan la calidad del producto y/o servicio. En los procesos industriales se presenta el costo de baja calidad, ocasionado por:

- a) **Fallas internas**, de los productos defectuosos; retrabajo y problemas en el control de materiales.
- b) **Fallas externas**, de productos regresados; garantías y penalizaciones.
- c) **Evaluaciones del producto**, debido a inspección del proceso y producto; utilización, mantenimiento y calibración de equipos de medición de los procesos y productos; auditorías de calidad y soporte de laboratorios.
- d) **Prevención de fallas**, debido al diseño del producto, pruebas de campo, capacitación a trabajadores y mejora de la calidad.

Debido a esto, es necesario aplicar una metodología que permita minimizar los costos ocasionados por mala calidad. El proceso de la mejora de la calidad, se realiza en base a una serie de pasos que se muestran a continuación:

1. Definir el producto y servicio.
2. Identificar los requisitos de los clientes.
3. Comparar los requisitos con los productos.
4. Describir el proceso.
5. Implementar el proceso.
6. Medir la calidad y producto.

Las medidas de calidad deben contener las siguientes características:

1. Los procesos de producción pueden utilizar el error de tolerancia.
2. Detectar los defectos por unidad (DPU).

### HERRAMIENTAS DE MEJORA DE CALIDAD.

a) **Diagrama de Flujo de Procesos**; con el cual se conocen las etapas del proceso por medio de una secuencia de pasos, así como las etapas críticas (fig. 1).

b) **Diagrama de Causa-Efecto**; es utilizado como lluvia de ideas para detectar las causas y consecuencias de los problemas en el proceso (fig. 2).

c) **Diagrama de Pareto**; se aplica para identificar las causas principales de los problemas en proceso de mayor a menor y con ello reducir o eliminar de una en una (empezando con la mayor y después con las posteriores o con la que sea mas accesible) (fig.3).

d) **Histograma**; con el cual se observan los datos (defectos y fallas) y se agrupan en forma gaussiana conteniendo los límites inferior y superior y una tendencia central (fig. 4).

e) **Gráfica de Corrida**; es utilizada para representar datos gráficamente con respecto a un tiempo, para detectar cambios significativos en el proceso (fig. 5).

**f) Gráfica de control;** se aplica para mantener el proceso de acuerdo a un valor medio y los límites superior e inferior (fig. 6).

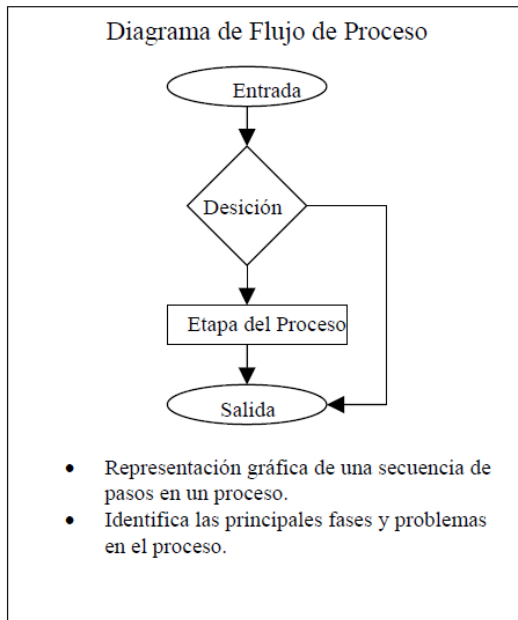


Figura 1. Diagrama de Flujo de Procesos.

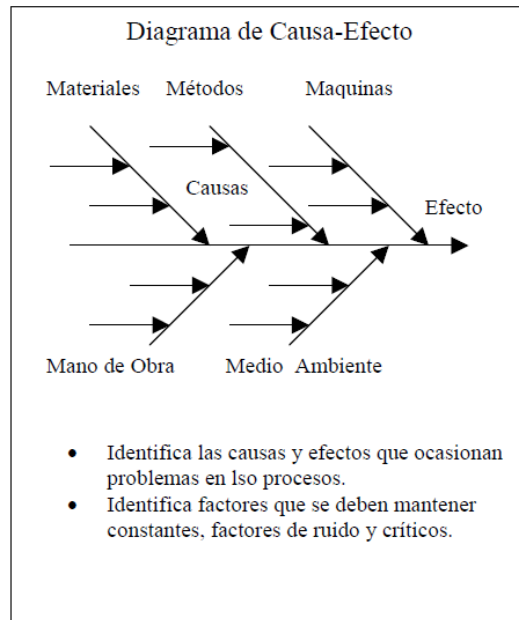
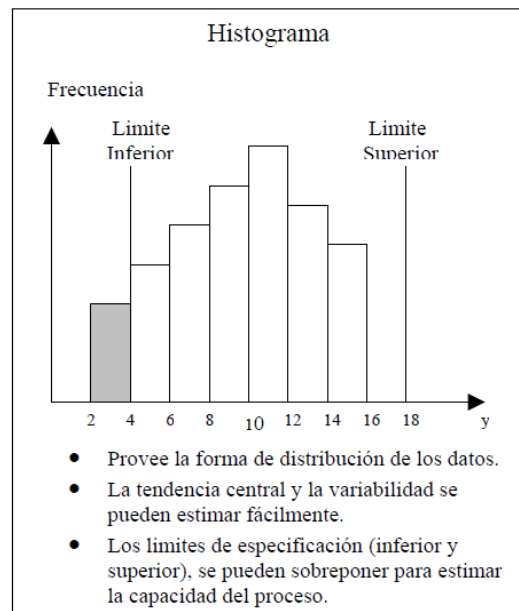
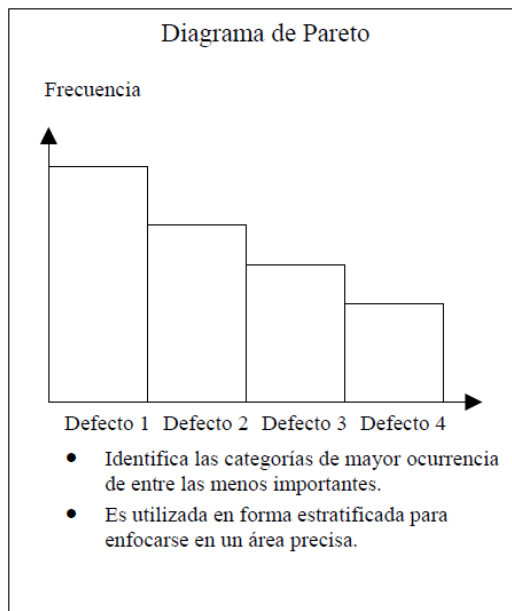


Figura 2. Diagrama de Causa-Efecto



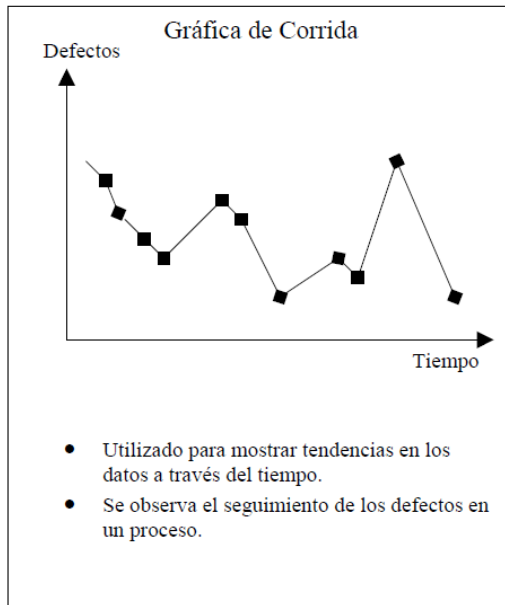


Figura 5. Gráfica de Corrida.

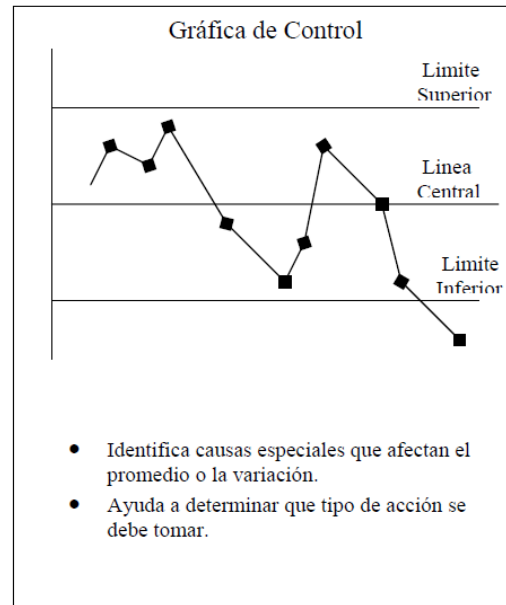


Figura 6. Gráfica de Control.

## PROCESO DE MEJORA DE LA CALIDAD.

El programa de mejora es una etapa importante en la elaboración de un producto que permite obtener buena calidad. Este proceso se divide en cuatro etapas:

**Etapa1 (Medición).** Consiste en seleccionar una o más características del producto: como lo son las variables dependientes que identifican el proceso, tomar las medidas necesarias y registrar los resultados del proceso en las “graficas de control”, estimando el corto y largo plazo de la capacidad del proceso en la elaboración del producto.

**Etapa 2 (Análisis).** Implica la clave de la ejecución de las medidas del producto. Un análisis de intervalo es tomado por lo regular para identificar los factores comunes y exitosos de la ejecución: los cuales explican las mejores formas de aplicación. En algunos casos es necesario rediseñar el producto y/o el proceso, en base a los resultados del análisis.

**Etapa 3 (Mejora).** Se identifican las características del proceso que se puedan mejorar. Una vez realizado esto, las características son diagnosticadas para conocer si las mejoras en el proceso son relevantes.

**Etapa 4 (Control).** Nos ayuda a asegurar que las condiciones del nuevo proceso estén documentadas y monitoreadas de manera estadística con los métodos de control del proceso.

## **2. Garantizar seguridad de los productos y servicios**

La seguridad del producto es un requerimiento legal para evitar daños para la salud del consumidor mediante la adecuación del diseño y manufactura de los productos y servicios a los estándares de seguridad aplicables. Para ello, las empresas deberían ser muy estrictas en el cumplimiento de la legislación vigente, y garantizar que los productos sean inocuos para el uso al que se destinan, adecuando el diseño y la manufactura del producto a los estándares de seguridad aplicables.

## **3. Ofrecer información veraz y relevante sobre los productos y servicios**

El etiquetado de los productos generalmente es un requerimiento legal que permite brindar información sobre el contenido, consejos de utilización, mantenimiento, almacenamiento y eliminación del producto para que el consumidor/cliente pueda tomar decisiones de consumo que no supongan un riesgo para su salud ni para su entorno. La información en el etiquetado también puede referirse a aspectos relativos a la sostenibilidad de los productos y servicios o de sus procesos de fabricación.

Las empresas deberían detallar en su etiquetado el contenido del producto (o, si se trata de un servicio, en el folleto de venta). Para ello es conveniente que la empresa desarrolle mecanismos de evaluación del posible impacto de sus productos en la salud y seguridad durante su ciclo de vida.

Además, dado que los consumidores demandan de forma creciente más detalles sobre los procesos de fabricación, contenido de los productos y fuente de las materias primas, las empresas pueden valorar la posibilidad de vincular sus productos a sellos sociales o ambientales.

## **4. Ofrecer productos y servicios que cubran las necesidades de consumidores con bajos ingresos o con necesidades especiales**

Esta práctica se enmarca en lo que se denomina negocios en la base de la pirámide”: son iniciativas económicamente rentables y ambiental y socialmente responsables, que utilizan los mecanismos del mercado para mejorar la calidad de vida de personas facilitando el acceso a bienes y servicios a los que no tendrían acceso de otro modo.

### **✓ Precios**

La fijación responsable de los precios de venta de los productos y servicios.

### **1. Fijar precios inclusivos que faciliten la accesibilidad de los consumidores con bajos ingresos**

Se refiere a la fijación de precios razonables que favorezcan su accesibilidad, especialmente en el caso de bienes de primera necesidad o de importancia estratégica para los segmentos de mercado de menores ingresos. Estos consumidores tienen menor capacidad adquisitiva pero son muy numerosos, lo que permite alcanzar grandes volúmenes de ventas y simultáneamente cubrir las necesidades de un grupo de consumidores generalmente mal atendidos. Las empresas deberían establecer políticas de precios segmentadas para cubrir las necesidades de estos consumidores.

## ✓ Promoción

El uso de prácticas de publicidad responsable para promover el consumo de un producto o servicio.

### 1. Evitar la publicidad engañosa

La publicidad engañosa consiste en asociar a los productos y servicios con atributos de los que carecen. Las empresas deberían adherirse a los códigos de conducta existentes para evitar la publicidad engañosa.

### 2. Evitar la publicidad discriminatoria

La publicidad discriminatoria se refiere a publicidad que mantiene estereotipos sobre género, raza, preferencias religiosas o sexuales, etc. que fomentan la discriminación.

### 3. Desarrollar campañas de educación para el bien común

La mercadotecnia social es el diseño, implementación y control de programas que tratan de incrementar la aceptación de una idea, una causa o una práctica social entre los ciudadanos.

El fin es sensibilizar sobre algún tema en particular o cambiar un comportamiento específico de un grupo meta y contribuir al bienestar social. La mercadotecnia social permite establecer vínculos con los consumidores y clientes que trascienden el ámbito económico y que pueden contribuir a reforzar la reputación de la empresa diferenciándola de sus competidores.

Es deseable que las empresas utilicen la publicidad para generar patrones de consumo y de comportamiento que contribuyan a mejorar el bienestar social. Recientemente algunas han empezado a utilizar la mercadotecnia social como un instrumento para llamar la atención sobre problemas sociales ya que consideran que, como empresa y como actor social, deben participar en su solución.

## ✓ Distribución

Los canales a través de los cuales se hacen llegar los productos y servicios a los consumidores de manera responsable.

### 1. Usar canales de distribución inclusivos que faciliten la accesibilidad de los consumidores de bajos ingresos

Las empresas pueden establecer canales de distribución que favorezcan el acceso de los consumidores y clientes de bajos ingresos o ubicados en zonas remotas.

Los segmentos de mercado de bajos ingresos generalmente han sido mal atendidos por la mayoría de las empresas que han preferido enfocarse en los segmentos de mayor poder adquisitivo, caracterizados por altos precios y pequeños volúmenes. *“En algunos casos se ha restringido la disponibilidad de productos y servicios en ciertos segmentos de mercado menos accesibles.”*

Sin embargo, en la última década varios autores han señalado las oportunidades existentes en los segmentos de consumidores de la base de la pirámide económica, caracterizados por bajos precios y grandes volúmenes.

Acceder a estos segmentos requiere modelos de mercadotecnia alternativos ya que los productos, los precios, los canales de distribución y los procesos de promoción y atención al cliente son diferentes a los tradicionales.

## **2. Minimizar el impacto ambiental del embalaje**

Las empresas pueden hacer uso de las 3 R (Reducir, Reutilizar, Reciclar) en el diseño y producción del embalaje para disminuir su impacto ambiental y su costo de distribución, ya que un embalaje bien diseñado permite un uso más eficiente del espacio en los almacenes y en los embarques, abaratando su transporte. Además pueden usar materiales que provengan de materias primas renovables y biodegradables.

## **3. Minimizar el impacto ambiental del transporte**

Las empresas pueden minimizar el impacto ambiental del uso de medios de transporte en la distribución de sus productos o servicios

### **✓ Venta**

La venta responsable de productos y servicios implica una relación de ética e integridad con los clientes, brindando garantías sobre lo que se vende, facilitando canales eficientes y efectivos de quejas y reclamaciones, monitoreando la satisfacción del cliente y respetando su privacidad.

### **1. Promover prácticas de venta éticas y evitar ofrecimientos indebidos**

Las empresas deberían requerir a sus trabajadores la aplicación de estándares éticos en sus relaciones comerciales, condenando y penalizando las prácticas corruptas, tales como el ofrecimiento de sobornos u otros ofrecimientos indebidos para cerrar una venta.

### **2. Garantizar los productos y servicios evitando la letra pequeña**

Si el producto o servicio es defectuoso, la empresa debería brindar opciones tales como reparar, cambiar o devolver el dinero.

### **3. Disponer de procedimientos para recibir y tramitar las quejas y reclamaciones de los clientes**

Las empresas deberían poseer procedimientos transparentes, eficaces y accesibles para recoger y dar respuesta justa y rápida a las reclamaciones de los clientes.

El objetivo de contar con un procedimiento de quejas y reclamos es dar al cliente una resolución inmediata. La recepción de las quejas o reclamos, se hará por medio de:

- a. Llamada telefónica.
- b. Correo electrónico.
- c. Carta escrita.
- d. Buzón de Quejas y Sugerencias.

El sistema de quejas y reclamos se desarrollara de la siguiente manera:

| No | ACTIVIDAD                                                                                                                   | RESPONSABLE         |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1  | Presenta queja a través de los medios señalados.                                                                            | CLIENTE             |
| 2  | Registra queja                                                                                                              | GERENTE GENERAL     |
|    | Si la queja es anónima se archiva y termina el proceso                                                                      |                     |
| 3  | Si la queja no es anónima, se analiza queja y establece las acciones correctivas y plan de acción para atención al cliente. |                     |
| 4  | Ejecuta plan de acción y responde al cliente.                                                                               | A QUIEN CORRESPONDA |

#### 4. Monitorear la satisfacción del cliente

Las empresas deberían monitorear periódicamente la satisfacción del cliente. Para ello pueden realizar encuestas periódicas, anticipándose a posibles reclamaciones.

El modelo de encuesta para monitoreo de satisfacción al cliente se presenta a continuación:

| ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE |                                                                                                                     |                  |                      |               |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------|---------------|
| 1.                                  | ¿Cómo fue atendido por el personal de nuestra empresa?                                                              |                  |                      |               |
|                                     | Muy amable                                                                                                          | Amable           | Sin mucha amabilidad | No fue amable |
| 2.                                  | ¿El personal lo atendió a tiempo?                                                                                   |                  |                      |               |
|                                     | Si                                                                                                                  | Un poco atrasado | No                   |               |
| 3.                                  | ¿Considera que el producto y/o servicio brindado es de calidad?                                                     |                  |                      |               |
|                                     | Si                                                                                                                  | No               |                      |               |
| 4.                                  | ¿El personal que le atendió le explico nuestras condiciones de pago y tiempos de servicio antes de hacer la compra? |                  |                      |               |
|                                     | Si                                                                                                                  | No               |                      |               |
| 5.                                  | ¿Que nos sugiere para poder atenderle de la mejor manera en el futuro?                                              |                  |                      |               |
|                                     |                                                                                                                     |                  |                      |               |

#### Manejo de Devoluciones

La empresa deberá establecer políticas de manejo de devolución, que le permitan ayudar al cliente cuando la devolución proceda.

#### 5. Respetar la privacidad del cliente y garantizar la protección de sus datos personales

Las empresas deberían garantizar la protección de los datos personales de sus consumidores o clientes, evitando fugas o un mal uso de esta información.



|                                                                                   |                                                                                                      |             |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |  |
|                                                                                   | APOYO A LA COMUNIDAD                                                                                 |             |  |
|                                                                                   | CODIGO: PLAN-RSE-07                                                                                  | VERSIÓN: 01 |  |

### 6.28.7 PLAN DE ACCIÓN PARA APOYO A LA COMUNIDAD

Cualquier empresa, independientemente de su tamaño, tiene un impacto sobre la comunidad en la que desarrolla sus actividades, y son muchas las empresas que dedican recursos a causas sociales. Dentro de la materia fundamental de apoyo a la comunidad hay una serie de asuntos relevantes y buenas prácticas recomendadas por la norma ISO 26000 que sirven de guía a las empresas que deseen mejorar su gestión, a continuación se describen cada uno de ellos:

- **Participación activa de la comunidad**

La participación activa de la comunidad es la ayuda proactiva de una organización a la comunidad. Su objetivo es prevenir y resolver problemas, fomentando asociaciones con organizaciones locales y partes interesadas, y aspirando a ser un buen ciudadano organizacional de la comunidad. No sustituye la necesidad de asumir responsabilidad por los impactos en la sociedad y el medio ambiente. Las organizaciones contribuyen a sus comunidades a través de su participación y apoyo en instituciones civiles, y mediante la participación activa en redes de grupos e individuos que constituyen la sociedad civil.

La participación activa de la comunidad ayuda a que las organizaciones se familiaricen con las necesidades y prioridades de la comunidad, de manera que los esfuerzos de desarrollo de la organización y otros esfuerzos sean compatibles con los de la comunidad y la sociedad.

Es importante que las acciones para lograr la participación activa de la comunidad mantengan el respeto por la ley y por los procesos de participación que respetan los derechos y opiniones de otros para expresar y defender sus propios intereses.

Algunas de las actividades que la empresa puede realizar como medio de participación en la comunidad son:

- **Educación y cultura**

La educación y la cultura constituyen la base del desarrollo social y económico, son parte de la identidad de la comunidad. La preservación y promoción de una cultura y la promoción de una educación, compatibles con el respeto a los derechos humanos tienen un impacto positivo sobre la cohesión social y el desarrollo.

Una organización debería:

- Promover y apoyar la educación en todos los niveles e involucrarse en acciones que mejoren la calidad de la educación y el acceso a la misma, promuevan el conocimiento local y erradiquen el analfabetismo;
- Promover, en particular, las oportunidades de aprendizaje para grupos vulnerables o discriminados;

- Alentar la incorporación de los niños a la educación formal y contribuir a la eliminación de los obstáculos que impiden que los niños puedan obtener una educación (como el trabajo infantil);
- Promover actividades culturales;
- Ayudar a conservar y proteger el patrimonio cultural, especialmente en aquellos lugares donde las operaciones de la organización puedan tener un impacto sobre el mismo; y

## PROGRAMA DE APOYO A LA EDUCACION

Con el fin de que la empresa apoye a la comunidad en el ámbito de educación y cultura se puede desarrollar un programa de apoyo a la educación mediante los siguientes pasos:

### 1. Análisis de intereses de la empresa y necesidades de la comunidad

El primer paso consiste en analizar la situación educacional de la comunidad en la cual la empresa se encuentra. Para ello se deberá recolectar la siguiente información:

|                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ¿Cómo es la relación de la empresa con la comunidad vecina?                                                |
| 2. ¿Existen programas de visitas de las escuelas a las empresas, o pasantías?                                 |
| 3. ¿Existen instituciones escolares que se interesen en ello?                                                 |
| 4. ¿Qué problemática de la empresa se podría resolver mediante algún tipo de apoyo a la educación?            |
| 5. ¿Cuáles podrían ser los objetivos a corto, mediano y largo plazo para apoyar la educación de la comunidad? |
| 6. ¿Cuánto se puede aportar y en qué plazo?                                                                   |

Una vez recopilada y analizada la información, se debe hacer un informe con conclusiones que servirán como insumo para el diseño del programa.

Antes del diseño del programa de apoyo a la educación se deberán definir los siguientes aspectos:

- ✓ **Nivel educativo destinatario:** parvulario, básica, media o superior.
- ✓ **Temática que abordará el programa:** tener en cuenta la experiencia y el interés de la empresa.
- ✓ **Beneficiarios del programa:** estudiantes, profesores.
- ✓ **Tipo de apoyo a realizar:** capacitación, material o infraestructura, fondos, becas, pasantías, etc.
- ✓ **Nivel de involucramiento de la empresa:** las opciones son, incluir a los trabajadores a través de voluntariado corporativo, contratar los servicios de una organización especializada.
- ✓ **Monto involucrado:** dependerá del tamaño de la empresa, la duración del programa y el tipo de apoyo que se planifique.

## 2. Diseño del programa

El diseño del programa deberá abarcar los siguientes elementos:

| FORMATO PARA EL DISEÑO DEL PROYECTO                                                                                                  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| I. Título                                                                                                                            |  |
| II. Introducción (declaración de principios de la empresa, porque esta realizando este programa y su importancia para la comunidad.) |  |
| III. Beneficiarios (descripción de quienes se verán directa e indirectamente beneficiados por el programa)                           |  |
| IV. Objetivos (logros que se buscan)                                                                                                 |  |
| V. Líneas de acción.                                                                                                                 |  |
| 1. Responsable                                                                                                                       |  |
| 2. Cronograma                                                                                                                        |  |
| 3. Presupuesto                                                                                                                       |  |

## 3. Implementación del programa

### - Presentación del proyecto a la comunidad

El objetivo de presentar el programa a la comunidad involucrada es obtener su apoyo y compromiso.

### - Firma de un contrato

Para formalizar la relación, es conveniente redactar un contrato con la comunidad.

### - Desarrollo del programa

Una vez realizados los pasos anteriores se deberá proceder al desarrollo del programa.

#### • Salud

La salud constituye un elemento esencial de la vida en sociedad y es un derecho humano reconocido. Las amenazas a la salud pública pueden tener efectos graves sobre las comunidades y pueden entorpecer su desarrollo. Por lo tanto, todas las organizaciones, grandes y pequeñas, deberían respetar el derecho a la salud y deberían contribuir, dentro de sus posibilidades, y según sea apropiado, a la promoción de la salud mediante la prevención o, de ser necesario, la mitigación de cualquier daño a la comunidad. Esto puede incluir la participación en campañas de salud pública. También deberían contribuir, cuando sea posible, a mejorar el acceso a los servicios de salud. Una organización debería:

- Buscar minimizar o eliminar los impactos negativos en la salud de cualquier proceso de producción, producto o servicio provisto por la organización;
- Considerar la promoción de la buena salud, por ejemplo, contribuyendo al acceso a medicamentos y vacunas, y fomentando un estilo de vida saludable, incluido el ejercicio y una buena nutrición, detectando de forma temprana las perjudiciales para la salud. Se debería prestar especial atención a la nutrición infantil;
- Considerar el aumentar la toma de conciencia acerca de las amenazas para la salud y acerca de las principales enfermedades, como por ejemplo, el VIH/SIDA, el cáncer, las enfermedades cardíacas, la malaria, la tuberculosis, la obesidad y su prevención, de acuerdo a las circunstancias y prioridades locales;
- Considerar apoyar el acceso a servicios esenciales en materia de salud y a agua potable y servicios sanitarios adecuados, como medio para prevenir enfermedades.

- **Inversión Social**

La inversión social es una forma de relacionarse con la comunidad a través de proyectos de desarrollo socioeconómico que son gestionados como inversiones. Además los proyectos de inversión social se ejecutan de manera sistematizada a lo largo de todo el ciclo de gestión del proyecto: el diagnóstico, la planificación, la ejecución, la medición y la evaluación de impactos.

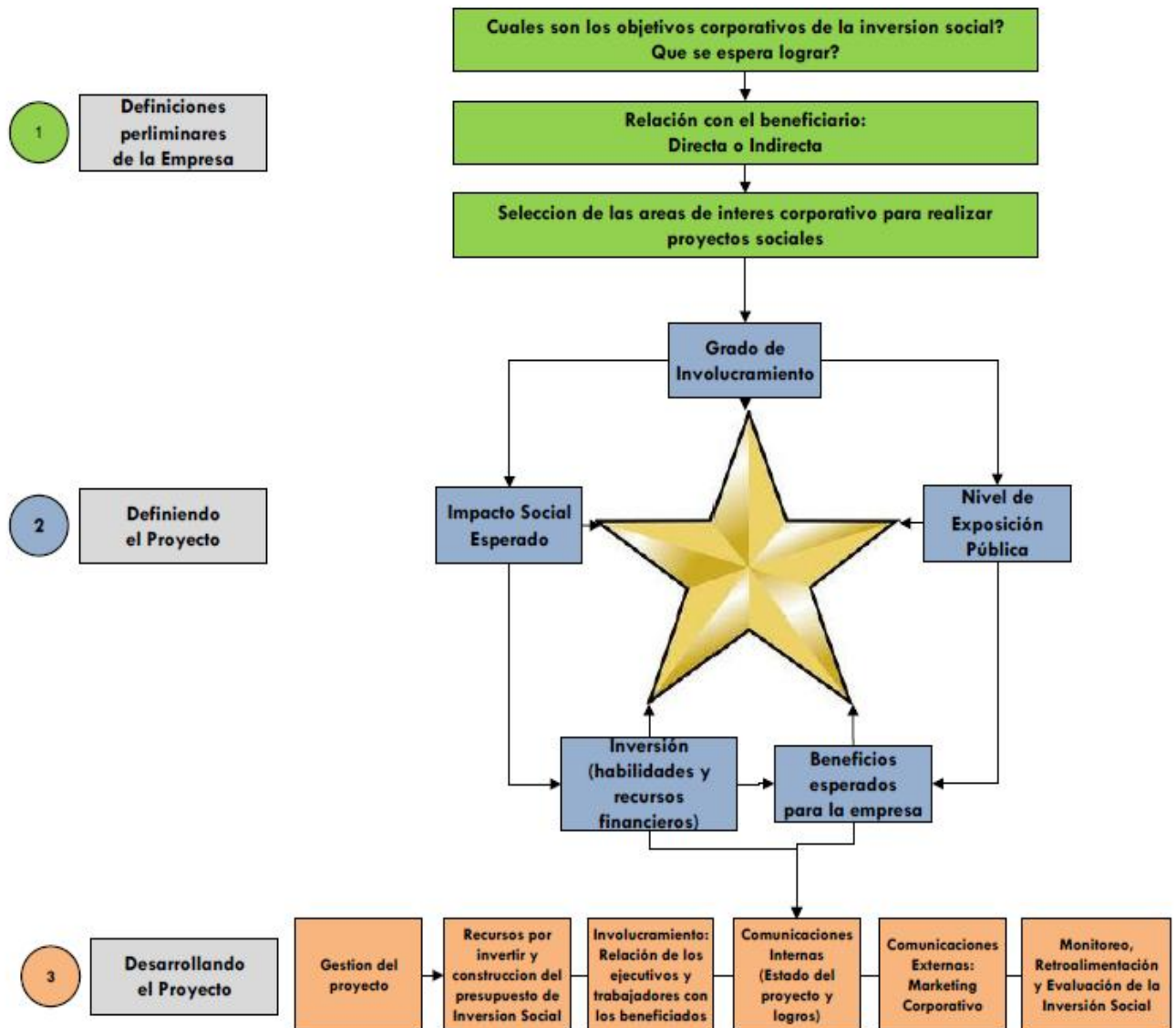
La inversión social permite instalar capacidades en la población, ya sea mediante el fortalecimiento del capital humano, o a través de la entrega de recursos que permitan la manifestación de las capacidades de la población, de tal forma que se generen círculos virtuosos de desarrollo. También permite mejorar el contexto competitivo de la empresa; esto es, las condiciones sociales del entorno que pueden limitar su capacidad para adquirir o mantener ventajas competitivas, por ejemplo aumentando la oferta de los factores de competitividad empresarial (recursos humanos, infraestructura, etc.).

No existe un modelo único de gestión de la inversión social, ya que cada empresa establece sus propias metodologías. Sin embargo, sí existen algunas buenas prácticas comúnmente aceptadas que pueden servir de referencia a las empresas que deseen sistematizar su acción social.

#### **Pasos previos para desarrollar un proyecto de Inversión Social**

1. Identificar los temas sociales más relevantes para el negocio y para las comunidades con las que la empresa se relaciona.
2. Trabajar en equipo con la comunidad combinando la experiencia de ambos para alcanzar un beneficio mutuo.
3. Planificar y gestionar las inversiones en la comunidad usando los recursos más apropiados para alcanzar los objetivos y metas.
4. Inspirar e involucrar a empleados, clientes y proveedores para que apoyen los programas e inversión social de la empresa.
5. Medir y evaluar la diferencia que la inversión social origina en la comunidad y en el negocio.

A continuación se presenta el procedimiento a seguir para emprender o desarrollar un programa de inversión social.



## 1. Definiciones Preliminares de La Empresa

### a) Definición de los objetivos corporativos de la inversión social

Antes de realizar cualquier acción hacia la comunidad, será necesario definir el contexto en el que se desarrollarán dichas actividades:

- Clarificar cuáles son los objetivos que la empresa quiere alcanzar al involucrarse en uno o más proyectos con la comunidad.
- Definir sus áreas de interés social; por ejemplo: educación, salud, discapacitados, grupos vulnerables, tercera edad, etc.
- Fijar los criterios económicos para tales acciones y los compromisos corporativos que la empresa está dispuesta a asumir. Entre los anteriores se cuentan: grado de involucramiento de la empresa, nivel de

exposición pública, tipo de actividades deseables, beneficios tangibles e intangibles esperados en los diferentes grupos de interés (trabajadores, consumidores, accionistas, opinión pública), etc.

### **b) Relación con el beneficiado**

La relación con el beneficiado puede ser de tipo directa o indirecta, según la forma en que se quiera realizar la gestión del proyecto.

- Será directa si la empresa decide desarrollarlo por sí sola, o pretende crear una organización sin fines de lucro, con el objeto de ejecutar el o los proyectos sociales.
- Será indirecta si la empresa decide aliarse a una institución con experiencia en el área de inversión social, para lograr sus objetivos.

### **c) Selección de áreas de interés**

El procedimiento para elegir el área social de involucramiento, pasa por definir desde las áreas más generales hasta las más particulares, a través de un criterio de coherencia con el negocio de la empresa y sus objetivos corporativos.

- **Concordancia entre el negocio y el área de interés social:** Se deberán elegir las áreas sociales más sensibles para la empresa en cuestión. La idea es tener presente el tipo de industria al que corresponden, de modo de seleccionar un área de acción que esté en concordancia con el mercado y con el quehacer de la empresa. Para aprovechar la sinergia que pudiese darse entre el desarrollo del proyecto social y el negocio de la empresa, es importante no perder de vista que el concepto de negocio debe ir en la misma dirección que el proyecto social. Así, pues, para una empresa cuyo mercado objetivo sean los jóvenes, lo ideal será desarrollar un proyecto social dirigido a este segmento como beneficiado. De esta forma, se logrará el compromiso y vinculación con la marca.

- **Análisis de Mercado:** Se deben tener en cuenta cuáles son las necesidades existentes en el mercado, es decir, qué nichos ya son atendidos por otras instituciones o empresas. Las diversas escalas de necesidades humanas pueden ser una pauta por seguir, en conjunto con el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo social.

- **Áreas “sensibles” para los trabajadores, accionistas y líderes corporativos:** Una vez definidas las potenciales áreas de acción social, se debe realizar un segundo análisis: cuáles de estas áreas son las más sensibles para los trabajadores, accionistas y líderes corporativos. Es importante que todas las personas de la organización se “apropien” del proyecto y se sientan responsables de su funcionamiento. En particular, los líderes de la organización deben estar sensibilizados y comprometidos con el proyecto social, para así resguardar la efectividad de las acciones en el largo plazo. Con el fin de identificar el área más cercana a los empleados y accionistas de la empresa, se recomienda realizar una encuesta simple, que muestre posibles alternativas de acción social.

## **2. Definiendo el proyecto**

Una vez seleccionada el área de interés, es necesario definir las características del proyecto. Las variables involucradas que lo definirán son, principalmente, las que se presentan a continuación:

**a) Grado de involucramiento:**

Se refiere al nivel de involucramiento y relación con el beneficiado o la causa que tendrá la compañía y, en particular, sus trabajadores. Por ejemplo, algunas compañías, más allá de sólo invertir recursos en proyectos sociales, optan por involucrar a sus trabajadores con visitas a terreno, ya sea para interiorizarse con los beneficiados o la causa que apoya el proyecto, o para participar directamente en actividades con ellos

**b) Impacto social esperado**

Se refiere al impacto esperado en el área social que atiende el proyecto a nivel de los beneficiados, es decir, nivel de cobertura y resultados esperados

**c) Inversión social**

Se refiere a la valorización de la inversión que se va a realizar en el proyecto social y su composición. Cabe recordar que esta inversión social se puede realizar de variadas formas: dinero, tiempo (voluntariado), transferencia de habilidades, donación de equipos y / o infraestructura, facilitación de espacios físicos, entre otros. Todo lo anterior se puede valorizar, con el fin de determinar el monto por invertir.

**d) Grado de exposición pública**

Se refiere al nivel de difusión y compromiso que la empresa adopte frente a la opinión pública, con respecto al proyecto social. Esto puede implicar desde una labor de “bajo perfil”, hasta una desde la cual la empresa proyecte su imagen corporativa. Todo esto dentro de una estrategia comunicacional concordante con los objetivos de la empresa.

**e) Beneficios esperados**

Se refiere a los beneficios tangibles e intangibles que la empresa espera lograr al desarrollar el proyecto social. Entre estos se puede incluir: aumento del “valor” percibido de la empresa frente a la opinión pública y los accionistas; incremento de la moral y compromiso de los empleados con la empresa; mejoramiento del desempeño de los trabajadores; desarrollo de sus habilidades; fortalecimiento de la imagen pública de la compañía; mejoramiento de su desempeño financiero; aumento de las ventas; atracción de nuevos inversionistas, e incremento en la lealtad y preferencia de los consumidores u otros agentes involucrados en el desarrollo de la empresa. Es conveniente que dichos beneficios sean explicitados y, en la medida de lo posible, medibles.

**3. Desarrollando el Proyecto**

Éste es el momento de definir todas las actividades que se desarrollarán con el proyecto y que incluyen:

### **a) Gestión del Proyecto**

Básicamente, se debe definir cómo operará el proyecto y cuáles son, en la empresa, los responsables de su ejecución.

**Operación del Proyecto:** Las alternativas van desde:

- Que la propia empresa desarrolle por sí sola el proyecto o constituya una organización social sin fines de lucro para ello.
- Que la empresa establezca una alianza con una institución social existente, que otorgue las suficientes garantías de seriedad, imagen, solvencia, experiencia e historia, para que se encargue del desarrollo del proyecto social, con la supervisión necesaria por parte de la compañía.

**Responsables: Interlocutor válido y/o encargado del proyecto:** Uno de los elementos claves para el éxito de un proyecto social, es que la empresa designe a un interlocutor válido, comprometido con el área social, para que cumpla las funciones de “encargado” del proyecto, ya sea como “puente” entre la institución sin fin de lucro y la empresa, o como “ejecutor” del proyecto. Es necesario que este interlocutor posea una alta motivación por el mundo social. Su buena elección, ayudará a aprovechar al máximo los beneficios que este tipo de relación brinda, tanto a la empresa como a la institución social, pues así se logrará una retroalimentación e intercambio de experiencia.

El encargado del proyecto, designado por la empresa, supervisará el desarrollo del proyecto, velando por sus objetivos en todos los niveles, servicios, flujos, costos y mediciones

### **b) Recursos y construcción del presupuesto de inversión Social**

La construcción del presupuesto de inversión social sigue las mismas pautas que cualquier proyecto de inversión de negocios de la empresa. Lo que hay que tener presente, es que los recursos por invertir (dinero, tiempo, transferencia de tecnología, donación de equipos, nación de infraestructura, etc.) deben ser cuantificados como parte integrante del presupuesto general del proyecto, y han de ser proyectados en el tiempo estimado de ejecución.

### **c) Involucramiento: Relación de los ejecutivos y trabajadores con los beneficiarios**

Se recomienda definir las actividades específicas para hacer partícipes a los ejecutivos y trabajadores, de acuerdo al nivel de involucramiento ya definido anteriormente.

- Rol de los líderes corporativos. Éstos tiene el papel de ser los motivadores y facilitadores de las acciones espontáneas o programadas por el resto de los trabajadores de la empresa, en beneficio del éxito del proyecto de inversión social.
- Involucramiento de los trabajadores. Se trata de un proceso natural y progresivo, que se puede lograr a través de pequeñas acciones como, por ejemplo, destinar en las reuniones normales de la empresa 15 minutos al tema del proyecto social, para plantear problemas no resueltos y generar alternativas de solución. Dichas alternativas deberán ser comunicadas posteriormente a la institución ejecutora, con el fin de traspasarle el conocimiento, la tecnología y la creatividad de la empresa comercial.
- Otra actividad que se puede realizar para involucrar a los trabajadores en el proyecto, es dividir a los empleados por grupos y asignarles diversas tareas simples en el desarrollo del proyecto social. También se puede diseñar un sistema de alianzas por departamento, con el fin de que preparen actividades para celebrar eventos en fechas especiales, como fiestas patrias o navidad. Este tipo de actividades tiende a lograr efectos positivos, tanto para los beneficiados como para los trabajadores de la empresa.



#### **d) Comunicaciones internas**

La entrega de información periódica sobre el avance y logros en el proyecto social, es fundamental para mantener viva la mística y compromiso de todos los integrantes de la compañía. Las herramientas que se pueden usar en la comunicación, no son sofisticadas ni de alto costo. Pueden ser desde un Tablero de anuncios con las fotografías, noticias, eventos significativos y lo gros obtenidos, o comunicados internos que contengan esta misma información, hasta visitas a terreno de los trabajadores y ejecutivos de la empresa.

#### **e) Comunicaciones externas**

El tipo, forma y contenido de las comunicaciones externas, dependerá del nivel de exposición pública definido para el proyecto de inversión social. Es importante especificar en esta etapa las actividades en concreto que se realizarán.

#### **f) Monitoreo, retroalimentación y evaluación**

Esta fase del proyecto es fundamental. Para monitorear y evaluar objetivamente la inversión, es de vital importancia utilizar indicadores de éxito previamente definidos. En la medida en que estos indicadores sean efectivos, se podrán retro-alimentar y corregir las desviaciones que se produzcan en el camino, como por ejemplo: número de beneficiados, infraestructura entregada, número de empleados y de ejecutivos involucrados en las diferentes actividades del proyecto, y cobertura por parte de los medios de comunicación, entre otros. Con ellos se puede evaluar y medir, entre otros aspectos, el aporte del proyecto a los objetivos corporativos; el impacto del proyecto en la población beneficiada, y los alcances e impactos deseados en los accionistas, ejecutivos.

- **Voluntariado Corporativo**

Son voluntarios corporativos aquellas personas que promovidas por su empresa realizan acciones de voluntariado en favor de la sociedad, generalmente en la comunidad local, a través de una organización social, y en el marco de un acuerdo de colaboración empresa-entidad social.

#### **PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO**

Existen diversos aspectos a tener en cuenta para la promoción de un programa de estas características:

**1. Políticas:** en primer lugar, se recomienda que tanto la empresa como las entidades sociales establezcan una política interna respecto al voluntariado corporativo. En el contexto de la empresa, el voluntariado corporativo supone una promoción de la persona, de su carácter humano y solidario. Para lograr esto, se requiere de la empresa una política:

- que genere espacios de participación para los empleados, donde se sientan protagonistas y parte activa del programa
- que desde la dirección de la empresa se apoye el programa de voluntariado corporativo
- que facilite a su personal la opción de dedicar unas horas laborables para la realización de acciones voluntarias de carácter solidario

- La empresa establecerá un objetivo marco del programa de voluntariado corporativo, que permite explicar a todo el personal la visión de la empresa respecto al programa. Este objetivo marco puede contener objetivos específicos que pueden ser aportados por los trabajadores, de forma que contribuyan al proceso de construcción del programa.

**2. Definición de la visión, capacidades y necesidades:** En la fase inicial es básico hacerse estas preguntas: dónde queremos ir, con qué contamos y cuál es la necesidad, son tres aspectos fundamentales que la empresa ha de poder plantearse previo a la ejecución de cualquier proyecto. De esta forma, se podrán sentar las bases del proyecto de voluntariado corporativo.

**3. Establecer un Acuerdo de colaboración,** que como mínimo, debería contener:

- Definición del objetivo marco por parte de la empresa
- Definición del alcance del programa: plan de trabajo anual, bianual, etc.....
- Propuesta de estudio sobre que tipo de implicación tendrá la empresa y sus trabajadores (horas laborables, coordinación, etc.....)
- Aspectos legales y prácticos (cobertura seguro, vestuario, confidencialidad datos, etc.....)
- Sistema de coordinación Empresa-Entidad Social
- Presupuesto económico
- Modelo de participación de los trabajadores
- Carta de Derechos y deberes del voluntariado

**4. Diseñar un plan de trabajo, que contenga:**

- Información y captación de posibles voluntarios
- Creación del grupo de voluntarios
- Diagnóstico de necesidades
- Propuesta de actividades
- Formación para la acción
- Incorporación a actividad
- Seguimiento de la actividad
- Evaluación del programa
- Acciones de reconocimiento al voluntariado

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | COMUNICACION                                                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROG-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 1 DE 4 |

## 6.29 PROGRAMA DE COMUNICACION



|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | COMUNICACION                                                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROG-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 2 DE 4 |

El proceso de comunicación y reporte responde al deseo de informar: Así lo hemos hecho. La comunicación y reporte consiste en la publicación de información sobre el desempeño de la empresa en materia de responsabilidad social. El proceso de comunicación y reporte consta de tres etapas:

### 1. Elaboración y Ejecución del Programa de Comunicación.

Un programa de comunicación es un documento que guía el diálogo de la empresa con sus grupos de interés describiendo por qué, a quién, qué y cómo va a comunicar la empresa en materia de responsabilidad social. El plan debe tener en consideración dos tipos de comunicación: la comunicación interna con los empleados y la comunicación externa con otros grupos de interés.

**En el caso de la comunicación externa** (empresa - clientes, sociedad, accionistas, proveedores y gobierno) es la comunicación comercial pura, como toda comunicación contribuye a crear una imagen de la empresa (como una Empresa “Socialmente Responsable” en este caso), pero su objetivo en concreto es actuar sobre la imagen y posibilidad de venta de las marcas que crea la empresa.

La comunicación externa incluirá las siguientes sub-áreas: El marketing, la promoción (como una de las variables del marketing) y el medio donde se realiza esta comunicación (Internet, periódicos).

**La comunicación interna se centra en el capital humano**, con el objetivo de implicar en el proyecto empresarial (en este caso de Responsabilidad Social Empresarial) a todos los miembros de la organización. La comunicación interna incluirá: la definición y desarrollo de las necesidades de comunicación interna y las herramientas necesarias (revistas, boletines, intranet, manual de acogida, etc.), así como su frecuencia.

### PROCESO DE ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓN

Para elaborar un plan de comunicación hay que determinar los objetivos de la comunicación, la audiencia, el mensaje, las acciones de comunicación los medios y la frecuencia de la comunicación, estimar el impacto esperado, asignar un responsable y un presupuesto.

La información puede resumirse en una tabla como la siguiente:

| Plan de comunicación            |                                                                            |                                    |                                |                                    |                                         |                                    |                          |                           |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| Objetivo<br>(¿Por qué?)         | Audiencia<br>(¿Para quién?)                                                | Mensaje<br>(¿Qué?)                 | Acciones<br>(¿Cómo?)           | Medios<br>(¿Dónde?)                | Frecuencia<br>(¿Cuándo?)                | Impacto<br>(¿Cuántos?)             | Responsable<br>(¿Quién?) | Presupuesto<br>(¿Cuánto?) |
| ¿Qué beneficios espera obtener? | ¿A qué grupos de interés va dirigida la comunicación sobre sostenibilidad? | ¿Qué información desea transmitir? | ¿Qué formato se va a utilizar? | ¿En que medios se va a transmitir? | ¿Con qué frecuencia se va a transmitir? | ¿A cuantas personas espera llegar? | ¿Quién lo va a hacer?    | ¿Cuánto va a costar?      |

|                                                                                   |                                                                                                      |             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
|  | <b>GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL<br/>EMPRESARIAL BASADA EN LA NORMA ISO 26000</b> |             |                |
|                                                                                   | COMUNICACION                                                                                         |             |                |
|                                                                                   | CODIGO: PROG-RSE-01                                                                                  | VERSIÓN: 01 | PAGINA: 3 DE 4 |

Una vez el plan esté listo deben implementarse las actividades de comunicación interna y externa que se hayan acordado. Por ejemplo, incluir una sección sobre RSE en la Web de la empresa si la hubiera, enviar una comunicación a clientes y proveedores, publicar artículos en revistas especializadas, elaborar un reporte de sostenibilidad, etc. Además hay que responder a las comunicaciones que se reciban de los grupos de interés, atendiendo sus sugerencias, quejas y reclamaciones.

## 2. Elaboración del Reporte de Sostenibilidad.

Un reporte de sostenibilidad, también llamado balance social o memoria de sostenibilidad, es un documento que hace público de manera voluntaria, el desempeño económico, social y ambiental de una organización de forma comparable consigo mismo o con terceros, y cuyos antecedentes son o pueden ser verificables por expertos externos o grupos interesados.

La elaboración de un reporte de sostenibilidad, comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño económico, social y ambiental de la organización. El reporte debe incluir tanto contribuciones positivas como negativas, sistematizadas por medio de indicadores cualitativos y cuantitativos.

Para la elaboración del reporte de Sostenibilidad se recomienda a las empresas utilizar la **Metodología GRI (Global Reporting Initiative)**<sup>5</sup>.

La Iniciativa del Reporte Global, es una organización creada en 1997 por la convocatoria de la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente (CERES) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas (PNUMA) . El GRI ha desarrollado la “Guía para la elaboración de un informe de sostenibilidad”, cuya primera versión surgió en el 2000, la segunda en el 2002 y la tercera en el 2006. Su misión es mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes de sustentabilidad para que alcancen un nivel equivalente al de los reportes financieros. Se basa fundamentalmente en la implementación del triple balance (triple bottom line), económico, social y medioambiental.

Su fuerte son los contenidos medioambientales y posee como ventaja una descripción detallada de los posibles indicadores para medir la RSE en la organización. Otra de sus virtudes es la posibilidad de comparar informes de RSE entre distintas empresas y entre diferentes años, ya que las compañías diseñan habitualmente sus propios informes destinados a sus grupos de

<sup>5</sup> Global Reporting Initiative desarrolló la “Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad”, que contiene un conjunto de principios, requisitos e indicadores con el fin de ayudar a estructurar un informe de sustentabilidad relevante y creíble. (VER ANEXOS)

interés, muchas veces poco comprensibles y con indicadores que no siempre son comparables, verificables o idóneos para medir determinados parámetros de interés.

Los informes elaborados en base al GRI sostienen 4 principios Principios para determinar los asuntos e Indicadores sobre los que la organización debería informar:

**1. Materialidad:** La información contenida en la memoria deberá cubrir aquellos aspectos e Indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o aquéllos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

**2. Participación de los grupos de interés:** La organización debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables.

**3. Contexto de sostenibilidad:** Se consulta sobre la forma en la que contribuye la organización, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global. La mera información sobre las tendencias del desempeño individual (o sobre la eficiencia de la organización) no dará respuesta a esta pregunta.

**4. Exhaustividad:** La cobertura de los Indicadores y la definición de la cobertura de la memoria deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización informante durante el periodo que cubre la memoria.

Principios para garantizar la calidad y la presentación adecuada de la información divulgada.

**1. Equilibrio:** La memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.

**2. Comparabilidad:** Se deben seleccionar, recopilar divulgar los aspectos y la información de forma consistente. La información divulgada se debe presentar de modo que permita que los grupos de interés analicen los cambios experimentados por la organización con el paso del tiempo, así como con respecto a otras organizaciones.

**3. Precisión:** La información debe ser precisa y suficientemente detallada como para que los diferentes grupos de interés de la organización puedan valorar el desempeño de la organización informante

**4. Periodicidad:** La información se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada

5. **Claridad:** La información debe exponerse de una manera comprensible y accesible para los grupos de interés que vayan a hacer uso de la memoria.
6. **Fiabilidad:** La información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deberán ser recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados de forma que puedan ser sujetos a examen y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

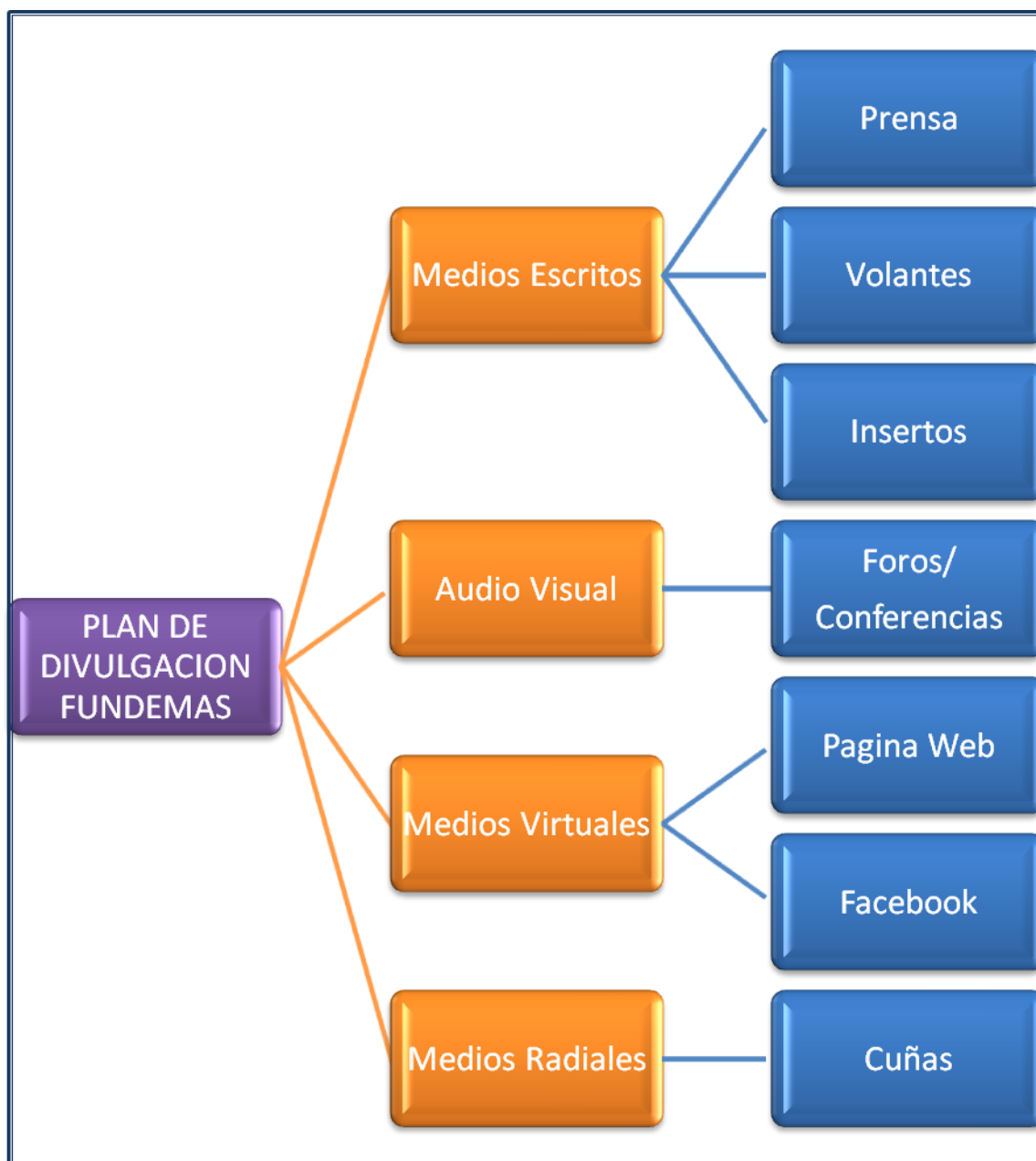
### **Contenido del GRI**

El GRI tiene 3 partes:

- a. **Perfil:** Información que define el contexto general de la empresa y permite comprender el desempeño de la organización, entre otros a través de su estrategia, su perfil y sus prácticas de gobierno corporativo. Se incluye la Visión y estrategia de sostenibilidad: Debe estar firmado por el Presidente de la empresa
- b. **Enfoque de la dirección:** información sobre el estilo de gestión a través del cual una organización aborda aspectos específicos y describe el contexto que permite comprender su comportamiento en un área concreta. Como se maneja la empresa en términos de estructura de decisiones y los sistemas de gestión para controlar tales decisiones. Además se presenta el compromiso con los stakeholders, las políticas sociales y ambientales.
- c. **Indicadores de desempeño:** económico, ambiental y social. Están clasificados en Indicadores principales y optativos. Indicadores que permiten disponer de información comparable respecto al desempeño económico, ambiental y social de la organización.

## PLAN DE DIVULGACION PARA DAR A CONOCER LA GUIA.

### ESQUEMA DE DIVULGACION.





## DESCRIPCIÓN.

El segmento al que se desea dar a conocer la existencia y disponibilidad de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social son”:

“Empresarios de MIPYMES, y Grandes empresas de cualquier rubro económico”.

A continuación se describe cada uno de los medios propuestos para ello:

### Medios Escritos.

#### Prensa.

Uno de los principales y más importantes medios informativos en el país es la prensa escrita, se cuenta con dos rotativos de suma relevancia en la vida del salvadoreño: La Prensa Gráfica y El Diario de Hoy. Aunque también se tienen otras opciones como: El Mundo, El MAS, El Gráfico (Deportivo), El Colatino, El Faro, entre otros, y de los cuales casi todos mantienen una edición digital para ser consultado por medio de internet desde un computador o un Smartphone.

Para dar a conocer la existencia de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social a través de la prensa escrita deberán contemplarse las siguientes etapas:

- Cobertura del Lanzamiento de la Guía. **(Costo Aprox: \$250.00)**
- Anuncio Informativo de la Guía. **(Costo Aprox: \$80.00)**

Cada uno de estos deberá ser de al menos ¼ de hoja para que pueda ser observado por el público en general.

#### Volantes.

Se deberán utilizar volantes informativos sobre la Guía y la norma, colocados estratégicamente en las recepciones de diversas empresas y asociaciones, especialmente se deberá garantizar el apoyo de Cámaras de agremiados como la ASI, Cámara de Comercio, CASALCO, CAMAGRO, FUNDEMAS, etc.

**(Costo: \$250.00)**

#### Insertos.

Cada vez más las empresas de publicidad le están dedicando esfuerzos a la elaboración de revistas de diversa índole, ya sea memorias laborales, culminación de proyectos, ofertas en centros comerciales, comercialización de inmuebles, temporalidades, etc. Dando oportunidad a otras empresas de diferentes rubros de colocar insertos en estas revistas, generando un cross branding, o cruce de marcas.

Se deberán diseñar insertos pequeños de 1/3 de tamaño carta, para colocarlos en algunas de estas revistas, dándole a este segmento la oportunidad de informarse.

**(Costo Aprox: \$200.00)**

## Audio Visual.

### TV

No cabe duda que el medio de mayor relevancia actualmente es la televisión. Al igual que en la prensa se requerirá de diversas etapas:

- Cobertura noticiosa, por algún noticiero serio y amplia aceptación por los salvadoreños, y que sea presentado en la franja **estelar**, para que su impacto sea mayor.
- Pautas televisivas a primera hora, en los cortes intermedios de los programas de entrevistas, para garantizar que la audiencia que lo verá se encuentra en el segmento esperado. **(Costo Aprox: \$1500.00)**
- Entrevista en un programa matutino, donde se podrán responder a las inquietudes de la población y donde se generará un debate propositivo que ayudará a que cada vez se le brinde el lugar que le corresponde a la RSE.

## Foros/ Conferencias

Dentro del programa de foros y conferencias establecido periódicamente por FUNDEMS se deberán establecer un breve espacio donde se dé a conocer la existencia y disponibilidad de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social, invitando a todas las empresas que asistan a la conferencia o foro a consultar y utilizar dicha guía. También se puede combinar con otros foros relacionados para otorgarle mayor relevancia a la guía, al estar apalancada por otras instituciones.

## Medios Virtuales.

### Página Web.

Se deberá aprovechar la página web de FUNDEMAS, para agregar un apartado a la guía, de ser posible que los interesados la puedan descargar en ese sitio, hacer preguntas al respecto y recibir consultoría en línea, además de tener un foro especializado en la norma para aclarar consultas en forma más directa y que puedan compartir entre los mismos usuarios experiencias generadas al momento de la implantación y el uso de la guía.

## Facebook.

No cabe duda que la tecnología ha venido a revolucionar la forma en que nos comunicamos y hoy en día lo que lleva la batuta son las redes sociales, las cuales ha sabido sobre pasar las fronteras geográficas e incluso las barreras culturales y el idioma.

Por tanto una forma de llegar al segmento esperado es a través de una cuenta en Facebook, donde los interesados puedan interactuar con FUNDEMÁS y tener un panorama más atractivo de la guía de implementación, a través de fotos, audio, video, e incluso conversaciones en tiempo real y simultáneas con otras personas. Esto además de ser muy atractivo es realmente bajo en costo y posee un potencial enorme para llegar hasta las personas que queremos.

### **Medios Radiales.**

#### **Cuñas.**

Es muy importante también llegar al público a través del medio radial, es casi inconcebible un plan de divulgación sin la implementación de un espacio en radio.

Actualmente está de moda los programas que intercalan un poco de música con comentarios extensos y temas de interés. Es el caso del adulto joven y hasta adulto mayor. Se ha descubierto que a las personas que escuchan radio no solamente les interesa oír música sino que también les interesa que les hablen, en especial durante la mañana y por las horas de la transición entre la noche y la tarde.

Es por eso que se deberá aprovechar intercalar en los mensajes comerciales de algunos programas de radio cuñas radiales que informen sobre la guía, y que despierten el interés de conocer más sobre ella y la norma.

Por otro lado también es importante o significativo que se logre la participación en alguna de estas entrevistas radiales, especialmente se es en una radio y un programa serio y que cuente con un alto nivel de radio escuchas.

**(Costo Aprox: \$800.00)**

**Costo aproximado campaña de divulgación: \$3080.00**

## VALIDACION DE LA GUIA

La validación es una de las partes más importantes dentro de este estudio, ya que se pone a prueba el funcionamiento de la Guía para determinar si esta conduce al resultado esperado.

La validación es necesaria porque esta se encarga de verificar:

La integridad de los datos: al validar, se comprueba que toda la información obligatoria está presente en el documento. El entendimiento compartido de los datos: a través de la validación se comprueba que el emisor y receptor perciban el documento de la misma manera, dicho de otra manera que lo interpreten igual. A partir de lo que se establece en la NORMA ISO 26000, se ha determinado la guía de implementación de responsabilidad social, que comprenderá los siguientes documentos:

| GUIA DE IMPLEMENTACION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL |                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| APARTADO                                         | ISO 26000                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                    | TITULO DEL DOCUMENTO                                                                                                                                                                        |
| <b>1</b>                                         | <b>REQUISITOS GENERALES</b>                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                             |
|                                                  | Política de Responsabilidad social empresarial                                | La norma recomienda:<br>✓ Política de responsabilidad social empresarial.                                                                                                                                                                                          | Procedimiento para elaboración y actualización de la política de responsabilidad social.                                                                                                    |
| <b>2</b>                                         | <b>PLANIFICACIÓN</b>                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                             |
|                                                  | Identificación e involucramiento de las partes interesadas                    | La norma recomienda:<br>✓ Identificación de los grupos de interés.<br>✓ Involucramiento de los grupos de interés.<br>✓ Identificación de expectativas de grupos de interés<br>✓ Establecimiento de canales de comunicación y seguimiento de los grupos de interés. | Procedimiento para el análisis de stakeholders o grupos de interés.<br><br>Cuestionario de consulta a los grupos de interés<br><br>Informe de análisis de grupos de interés.                |
|                                                  | Requisitos legales                                                            | a norma recomienda:<br>✓ Identificar la información legal referente a cada materia fundamental<br>✓ Tener acceso y control periódico de la información legal referente a cada materia fundamental.                                                                 | Procedimiento para la consulta y manejo de la información legal.<br>Procedimiento para identificación y acceso a la información legal.                                                      |
|                                                  | Pertenencia, importancia de las materias fundamentales para una organización. | La norma recomienda:<br>✓ Determinar la pertinencia de cada materia fundamental de responsabilidad social<br>✓ Determinar la significatividad de cada materia fundamental de responsabilidad.<br>✓ Establecer las prioridades de cada materia fundamental.         | Procedimiento de análisis de pertinencia y significatividad de las materias fundamentales.<br>Procedimiento para el establecimiento de prioridades para abordar las materias fundamentales. |

| <b>3 IMPLEMENTACION Y OPERACIÓN</b> |                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     | Recursos, roles, responsabilidades y autoridad                               | <p>La norma recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Documentación de funciones y responsabilidades.</li> <li>✓ Comunicación de funciones y responsabilidades a todo el personal e involucrados.</li> </ul>                                                                                                             | <p>Manual de organización</p> <p>Procedimiento para consulta y manejo de información</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                     | Establecimiento del rumbo de la organización hacia la responsabilidad social | <p>La norma recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incorporar el concepto de responsabilidad social a las definiciones estratégicas (misión, visión y valores)</li> </ul>                                                                                                                                             | Procedimiento para la elaboración o revisión de las definiciones estratégicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                     | Autoevaluación                                                               | <p>La norma recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis de la situación actual de la organización en cada una de las materias fundamentales detectadas como pertinentes y significativas.</li> </ul>                                                                                                              | <p>Procedimiento de Autoevaluación.</p> <p>Informe del perfil de la empresa</p> <p>Informe de los indicadores iniciales financieros</p> <p>Informe del perfil de gestión de la empresa</p> <p>Informe del clima organizacional</p> <p>Informe de análisis de liderazgo</p> <p>Informe de cumplimiento legislativo</p> <p>Cuestionarios de prácticas de responsabilidad social.</p> |
|                                     | Materias fundamentales                                                       | <p>La norma recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gobernanza de la Organización</li> <li>✓ Incorporación de principios y valores en la organización</li> <li>✓ Inclusión del concepto de responsabilidad social en la planeación estratégica de la empresa.</li> </ul> <p>Derechos humanos<br/>Debida diligencia</p> | <p>Procedimiento de elaboración o revisión de definiciones estratégicas.</p> <p>Código de conducta.</p> <p>Procedimiento de verificación del cumplimiento de los derechos humanos.</p>                                                                                                                                                                                             |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Situaciones de riesgo para los derechos humanos.</li> <li>✓ Evadir complicidad.</li> <li>✓ Resolución de conflictos</li> <li>✓ Discriminación y grupos vulnerables.</li> <li>✓ Derechos civiles y políticos.</li> <li>✓ Derechos económicos, sociales y culturales.</li> <li>✓ Principios fundamentales y derechos laborales.</li> </ul> <p>Prácticas laborales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo y relaciones laborales</li> <li>✓ Condiciones de trabajo y protección social.</li> <li>✓ Dialogo social</li> <li>✓ Salud y seguridad en el trabajo.</li> <li>✓ Desarrollo humano y capacitación en el lugar de trabajo.</li> </ul> <p>Medioambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prevención de la contaminación</li> <li>✓ Uso sostenible de los recursos</li> <li>✓ Mitigación del cambio climático</li> <li>✓ Protección y recuperación de hábitats.</li> </ul> <p>Prácticas justas de operación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Anticorrupción</li> <li>✓ Participación política responsable</li> <li>✓ Competencia justa</li> <li>✓ Promoción de la responsabilidad social</li> <li>✓ Respeto a los derechos de la propiedad</li> </ul> <p>Consumidores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prácticas justas de mercadotecnia</li> <li>✓ Protección a la salud y seguridad del consumidor.</li> <li>✓ Servicios de atención al cliente, apoyo a quejas.</li> </ul> | <p>Programa de higiene y seguridad industrial.</p> <p>Procedimiento de Verificación de las condiciones de trabajo.</p> <p>Reglamento interno de trabajo.</p> <p>Programa de capacitaciones.</p> <p>Plan de manejo de residuos</p> <p>Programa de ahorro energético.</p> <p>Programa de ahorro de agua.</p> <p>Programa de reciclaje.</p> <p>Plan de manejo de desechos.</p> <p>Procedimiento para mitigación de impactos al cambio climático.</p> <p>Procedimiento para la verificación de prácticas justas de operación.</p> <p>Creación y Ejecución de Programa de:</p> <p>Marketing responsable.</p> <p>Recepción de quejas y sugerencias.</p> <p>Atención al cliente.</p> <p>Control de calidad.</p> <p>Manejo de devoluciones.</p> |
|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                       |                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       |                                                                                      | <p>Comunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Participación en el desarrollo de la comunidad</li> <li>✓ Educación y cultura</li> <li>✓ Salud</li> <li>✓ Inversión social</li> <li>✓ Generación de Empleo</li> </ul>                                          | <p>Creación y Ejecución de Programa de:</p> <p>Apoyo a la educación.</p> <p>Donaciones o inversión social.</p> <p>Apoyo a la salud.</p> <p>Voluntariado corporativo.</p> <p>Alianzas de apoyo a la comunidad con otras instituciones.</p>                                                                                                                                                             |
|                       | Comunicación en responsabilidad social                                               | <p>La norma recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rendición de cuentas y dialogo con las partes interesadas.</li> <li>✓ Mostrar a los grupos de interés como la organización está cumpliendo sus compromisos sobre responsabilidad social.</li> </ul> | <p>Programa de comunicación.</p> <p>Reporte de sostenibilidad.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>4 VERIFICACION</b> |                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                       | Revisión de progreso, desempeño y mejora de las prácticas de responsabilidad social. | <p>La norma recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control y medición.</li> <li>✓ Inspecciones y verificación.</li> </ul>                                                                                                                              | <p>Procedimiento de:</p> <p>Elaboración de reportes de la dirección.</p> <p>Control de documentos.</p> <p>Identificación, investigación y corrección de no conformidades.</p> <p>Registro de No conformidades.</p> <p>Auditoria Interna</p> <p>Revisión por la dirección.</p> <p>Informe de:</p> <p>Acciones correctivas y preventivas.</p> <p>No conformidades</p> <p>Revisión por la dirección.</p> |
|                       | Seguimiento de las actividades de responsabilidad social.                            | <p>La norma recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Monitorear la efectividad y eficiencia con las que la responsabilidad social se está poniendo en práctica en la organización.</li> </ul>                                                            | <p>Procedimiento para el establecimiento de indicadores de medición.</p> <p>Ficha de resultado de medición de indicadores.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|  |  |  |                                                                                                                                                                                     |
|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>Procedimiento para la evaluación del cumplimiento de la legislación en materia de responsabilidad social.</p> <p>Ficha de evaluación del cumplimiento de la normativa legal.</p> |
|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



# **7. CAPITULO IV: EVALUACIONES DEL ESTUDIO**

Para evaluar la Propuesta de Diseño de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social basada en la Norma ISO 26000, se realizará el Análisis de los Beneficios que se tendrán al implementar la misma, los cuales vendrán dados por ahorros que conlleva la aplicación de responsabilidad social en cada uno de los asuntos y materias fundamentales de la misma; así como también los costos que implica esto, para el cual se ha obtenido la siguiente información:

- ✓ Inversión del Proyecto
- ✓ Costos de Operación
- ✓ Beneficios

Posteriormente se elaborará una Evaluación Social y Medio ambiental que tendrá por objeto medir los beneficios que en cada uno de estos aspectos se obtendrán con la propuesta, identificados en los resultados esperados a partir de la puesta en marcha de la Guía de Responsabilidad Social Basada en la Norma ISO 26000.

## **7.1 INVERSIÓN DEL PROYECTO**

Los principales rubros que constituyen la inversión de la Implementación de la Guía de Responsabilidad Social son:

- i. Costos de Diseño
- ii. Costo de Capacitación
- iii. Costo de Equipo y Materiales
- iv. Costo de Documentación

A continuación se detallan cada uno de ellos:

### **7.1.1 COSTOS DE DISEÑO**

El costo de diseño se refiere al pago de honorarios al consultor por el Diseño de la Guía de Implementación de Responsabilidad social, el cual es calculado en base al pago de un Consultor en Sistemas de Gestión de Calidad<sup>6</sup>

#### **Costo Específico:**

Este rubro se refiere al costo de ingeniería, que lo constituye el pago a consultores por el Diseño de la Guía, esto incluye:

- i. Diseño de procesos requeridos.
- ii. Diseño de metodología de autoevaluación.
- iii. Diseño del Manual Responsabilidad social.
- iv. Diseño de Planes de acción y Programas

---

<sup>6</sup> Fuente: INSAFORP.

v. Diseño de Formularios.

Todas estas actividades han sido desarrolladas en el presente Trabajo de Graduación, por lo que no representan un costo en el que deba incurrir una Empresa, pero se incluirá para propósitos de conocer los costos que comprenden el Proyecto.

| No    | Actividad                                  | Duración (hr) | Inversión               |
|-------|--------------------------------------------|---------------|-------------------------|
| 1     | Diseño de procesos                         | 35            | \$ 80 x 35 = 2800.00    |
| 2     | Diseño de metodología de autoevaluación.   | 15            | \$ 80 x 15 = 1200.00    |
| 3     | Diseño de Manual de Responsabilidad Social | 10            | \$ 80 x 10 = 800.00     |
| 4     | Diseño de planes de acción y Programas     | 50            | \$ 80 x 50 = 4000.00    |
| 5     | Diseño de Formularios                      | 10            | \$ 80 x 10 = 800.00     |
| TOTAL |                                            | 120           | \$ 9600.00 <sup>7</sup> |

### 7.1.2 COSTOS DE CAPACITACIONES

Los Costos de Capacitación están dirigidos directamente al siguiente personal:

- ✓ Gerentes, socios o accionistas.
- ✓ Comité de Responsabilidad Social Empresarial.

Los Cursos de Capacitación serán gestionados con apoyo de INSAFORP, una Institución autónoma que ofrece dos tipos de cursos:

- **Cursos de Capacitación Abierta:** son aquellos solicitados por empresas externas en los que pueden participar personas que pertenezcan o no a la empresa misma. En este caso INSAFORP absorbe el 60% del costo del curso, teniendo que aportar la empresa el 40% restante.
- **Cursos de Capacitación Cerrada:** son aquellos solicitados por empresas externas en los que solo participa personal propio de la empresa, en los que se tratarán temas o problemas específicos de la misma. En este caso INSAFORP aporta un 85% del monto del curso teniendo que aportar la empresa el 15% restante.

Según la clasificación anterior para el presente proyecto se recomienda a las empresas realizar las capacitaciones de tipo Cerrada, por lo que el aporte de la Empresa seria del 15% e INSAFORP aportara el restante 85% del Monto del Curso.

---

<sup>7</sup> Costo basado en el pago de un Consultor en Sistemas de Gestión de Calidad. (Instituto Salvadoreño de Formación profesional).

### i. Costos de Capacitaciones Propuestas.

El Costo Total de Capacitación se calculará a partir de la siguiente fórmula:

**Costo de Capacitación** = Desembolso por Capacitación + Costo de Oportunidad<sup>8</sup> Hr. Hombre por Capacitación + Costo de Refrigerios

A continuación se muestra el detalle de los Cursos más importantes en los que deben Capacitar el personal que se verán involucrados dentro del proceso de implementación de responsabilidad social de la empresa:

| TEMATICA DE CAPACITACIÓN |                                                                   |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| No                       | Modulo                                                            |
| 1                        | Introducción a la Responsabilidad Social Empresarial              |
| 2                        | Marco Legal de la Responsabilidad Social Empresarial              |
| 3                        | Grupos de interés                                                 |
| 4                        | Metodología de autoevaluación                                     |
| 5                        | Las materias fundamentales y asuntos de la Responsabilidad Social |
| 6                        | Gestión Integral de la responsabilidad Social Empresarial         |
| 7                        | Comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial             |
| 8                        | Reportes de Sostenibilidad                                        |
| 9                        | Norma ISO 26000                                                   |
|                          |                                                                   |

A continuación se presenta el detalle de los cursos antes mencionados, en los que se debe capacitar al personal involucrado en la implementación de la Guía de Responsabilidad Social Empresarial:

#### **Módulo I:** Introducción a la Responsabilidad Social Empresarial

|             |                                                                                                                                               |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duración:   | 4 Horas                                                                                                                                       |
| Objetivo:   | El objetivo de esta capacitación es que los Miembros del Comité conozcan en qué consiste la responsabilidad social empresarial.               |
| Dirigido a: | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas) |
| Contenido:  | 1.1 Qué es la Responsabilidad Social Empresarial                                                                                              |
|             | 1.2 Materias Fundamentales de la responsabilidad Social Empresarial                                                                           |
|             | 1.3 ¿Qué implica la Responsabilidad Social Empresarial?                                                                                       |
|             | 1.4 Beneficios de la Responsabilidad Social empresarial                                                                                       |
|             | 1.5 Principios de la Responsabilidad Social Empresarial                                                                                       |

<sup>8</sup> **Costo de Oportunidad:** costo de las horas invertidas en capacitación en las cuales los participantes no desarrollan las funciones correspondientes a su puesto de trabajo.

El Costo de este curso siguiendo este contenido según la Empresa Consultora en Responsabilidad Social Empresarial (FUNDEMÁS) es de aproximadamente \$425 + IVA para un grupo pedagógico máximo de 25 participantes incluyendo las Horas de Capacitación, el material didáctico escrito y Diplomas para los participantes. Para este curso de Capacitación aplica el apoyo de INSAFORP.

## **Módulo II:** Marco Legal de la Responsabilidad Social Empresarial

|             |                                                                                                                                                                                      |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duración:   | 4 Horas                                                                                                                                                                              |
| Objetivo:   | El objetivo de esta capacitación es dar a conocer cada uno de los requisitos legales que se tienen en cada una de las materias y asuntos fundamentales de la responsabilidad social. |
| Dirigido a: | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas)                                        |
| Contenido:  | 2.1 Responsabilidad Social Empresarial ¿Legislada o voluntaria?                                                                                                                      |
|             | 2.2 Requisitos legales para cada materia fundamental                                                                                                                                 |
|             | 2.3 Leyes, códigos o decretos vinculados a la responsabilidad social                                                                                                                 |
|             | 2.4 Inspecciones para lograr responsabilidad social empresarial                                                                                                                      |
|             | 2.5 Infracciones                                                                                                                                                                     |

El Costo de este curso siguiendo este contenido según la Empresa Consultora en Responsabilidad Social Empresarial (FUNDEMÁS) es de aproximadamente \$425 + IVA para un grupo pedagógico máximo de 25 participantes incluyendo las Horas de Capacitación, el material didáctico escrito y Diplomas para los participantes. Para este curso de Capacitación aplica el apoyo de INSAFORP.

## **Módulo III:** Grupos de interés

|             |                                                                                                                                                                                                    |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duración:   | 6 Horas                                                                                                                                                                                            |
| Objetivo:   | El objetivo de esta capacitación es dar a conocer cada miembro involucrado en el proceso de implementación de responsabilidad social que son los grupos de interés y su es su papel en la empresa. |
| Dirigido a: | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas)                                                      |
| Contenido:  | 3.1 Que son los grupos de interés                                                                                                                                                                  |
|             | 3.2 Como se identifican los grupos de interés                                                                                                                                                      |
|             | 3.3 Clasificación y priorización de los grupos de interés                                                                                                                                          |
|             | 3.4 Necesidades y expectativas de los grupos de interés.                                                                                                                                           |
|             | 3.5 Relaciones con los grupos de interés.                                                                                                                                                          |
|             | 3.6 Mecanismo para solventar las necesidades y expectativas de los grupos de interés.                                                                                                              |

El Costo de este curso siguiendo este contenido según la Empresa Consultora en Responsabilidad Social Empresarial (FUNDEMÁS) es de aproximadamente \$600 + IVA para un grupo pedagógico máximo de 25 participantes incluyendo las Horas de Capacitación, el material didáctico escrito y Diplomas para los participantes. Para este curso de Capacitación aplica el apoyo de INSAFORP.

#### **Módulo IV: Metodología de Autoevaluación**

|             |                                                                                                                                               |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duración:   | 6 Horas                                                                                                                                       |
| Objetivo:   | El objetivo de esta capacitación es dar a conocer en que consiste el proceso de autoevaluación y los aspectos a considerar.                   |
| Dirigido a: | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas) |
| Contenido:  | 4.1 Que es una autoevaluación en materia de responsabilidad social                                                                            |
|             | 4.2 Para qué sirve la autoevaluación                                                                                                          |
|             | 4.3 Estudios de línea Base                                                                                                                    |
|             | 4.3.1 Perfil de la empresa                                                                                                                    |
|             | 4.3.2 Indicadores financieros                                                                                                                 |
|             | 4.3.3 Clima laboral                                                                                                                           |
|             | 4.3.4 Estilo de liderazgo                                                                                                                     |
|             | 4.3.5 Cumplimiento legislativo                                                                                                                |
|             | 4.3.6 Análisis FODA                                                                                                                           |
|             | 4.4 Análisis de prácticas de responsabilidad social                                                                                           |

El Costo de este curso siguiendo este contenido según la Empresa Consultora en Responsabilidad Social Empresarial (FUNDEMÁS) es de aproximadamente \$600 + IVA para un grupo pedagógico máximo de 25 participantes incluyendo las Horas de Capacitación, el material didáctico escrito y Diplomas para los participantes. Para este curso de Capacitación aplica el apoyo de INSAFORP

#### **Módulo V: Materias Fundamentales y asuntos de la responsabilidad social**

|             |                                                                                                                                                                   |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duración:   | 4 Horas                                                                                                                                                           |
| Objetivo:   | El objetivo de esta capacitación es que los participantes conozcan en que consiste cada una de las materias fundamentales y asuntos de la responsabilidad social. |
| Dirigido a: | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas)                     |
| Contenido:  | 5.1 Que son las materias fundamentales y asuntos de la responsabilidad social empresarial.                                                                        |

|  |                                                                                                                                                                                                        |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | 5.1.1 Gobernanza de la Organización<br>5.1.2 Calidad de Vida Laboral<br>5.1.3 Derechos humanos<br>5.1.4 Medio Ambiente<br>5.1.5 Practicas justas de Operación<br>5.1.6 Consumidores<br>5.1.7 Comunidad |
|  | 5.2 Priorización de Materias Fundamentales y asuntos de la responsabilidad social                                                                                                                      |

El Costo de este curso siguiendo este contenido según la Empresa Consultora en Responsabilidad Social Empresarial (FUNDEMÁS) es de aproximadamente \$425 + IVA para un grupo pedagógico máximo de 25 participantes incluyendo las Horas de Capacitación, el material didáctico escrito y Diplomas para los participantes. Para este curso de Capacitación aplica el apoyo de INSAFORP

#### **Módulo VI: Gestión Integral de la responsabilidad social empresarial**

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duración:   | 4 Horas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Objetivo:   | El objetivo de esta capacitación es brindar los conocimientos necesarios para que el personal de la empresa pueda implementar e institucionalizar la RSE dentro de la misma.                                                                                                                                                                                        |
| Dirigido a: | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas)                                                                                                                                                                                                                       |
| Contenido:  | 6.1 Integración de la RSE en la gestión.<br>6.2 Proceso de desarrollo e institucionalización de la RSE<br>6.3 Áreas de la compañía involucradas en la gestión y promoción de la RSE.<br>6.4 La RSE en el organigrama de la empresa: modelos de estructura y roles para la gestión de la RSE.<br>6.5 Función de las gerencias corporativas de RSE o Sustentabilidad. |

El Costo de este curso siguiendo este contenido según la Empresa Consultora en Responsabilidad Social Empresarial (FUNDEMÁS) es de aproximadamente \$425 + IVA para un grupo pedagógico máximo de 25 participantes incluyendo las Horas de Capacitación, el material didáctico escrito y Diplomas para los participantes. Para este curso de Capacitación aplica el apoyo de INSAFORP.

## **Módulo VII:** Comunicación de la responsabilidad social empresarial

|             |                                                                                                                                                                       |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duración:   | 4 Horas                                                                                                                                                               |
| Objetivo:   | Explicar la importancia que tiene el que la empresa de a conocer el trabajo en materia de responsabilidad social que se esta llevando a cabo y las formas de hacerlo. |
| Dirigido a: | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas)                         |
| Contenido:  | 8.1 La dimensión comunicacional de la RSE.                                                                                                                            |
|             | 8.2 Transparencia informativa.                                                                                                                                        |
|             | 8.3 Objetivos y criterios adecuados para la difusión corporativa de la RSE                                                                                            |
|             | 8.4 Gestión y divulgación interna de información de RSE.                                                                                                              |
|             | 8.5 Comunicación externa de los principios, políticas, acciones y resultados en RSE.                                                                                  |
|             | 8.6 Plataformas de comunicación de la RSE.                                                                                                                            |

El Costo de este curso siguiendo este contenido según la Empresa Consultora en Responsabilidad Social Empresarial (FUNDEMÁS) es de aproximadamente \$425 + IVA para un grupo pedagógico máximo de 25 participantes incluyendo las Horas de Capacitación, el material didáctico escrito y Diplomas para los participantes. Para este curso de Capacitación aplica el apoyo de INSAFORP

## **Módulo VIII:** Reporte Social y de Sostenibilidad

|             |                                                                                                                                               |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duración:   | 6 Horas                                                                                                                                       |
| Objetivo:   | Brindar herramientas para dar a conocer el desempeño de la empresa.                                                                           |
| Dirigido a: | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas) |
| Contenido:  | 9.1 Medición e implementación del reporte social                                                                                              |
|             | 9.2 Estructura de gestión del proceso de medición y reporte                                                                                   |
|             | 9.3 Criterios para la calidad de memorias de sostenibilidad.                                                                                  |
|             | 9.4 Indicadores y estándares internacionales para la elaboración y verificación de reportes sociales.                                         |
|             | 9.5 Relación GRI & ISO 26000.                                                                                                                 |
|             | 9.6 Participación de los grupos de interés en el proceso de reporte social.                                                                   |
|             | 9.7 Integración del reporte con los sistemas de información gerencial y de medición de resultados.                                            |
|             | 9.8 Verificación del reporte.                                                                                                                 |

El Costo de este curso siguiendo este contenido según la Empresa Consultora en Responsabilidad Social Empresarial (FUNDEMÁS) es de aproximadamente \$600 + IVA para



un grupo pedagógico máximo de 25 participantes incluyendo las Horas de Capacitación, el material didáctico escrito y Diplomas para los participantes. Para este curso de Capacitación aplica el apoyo de INSAFORP

**Módulo IX: Norma ISO 26000**

|             |                                                                                                                                                                              |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duración:   | 6 Horas                                                                                                                                                                      |
| Objetivo:   | El objetivo de esta capacitación es dar a conocer en qué consiste la NORMA ISO 26000 y los beneficios que se perciben al momento de adoptar las recomendaciones de la misma. |
| Dirigido a: | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas)                                |
| Contenido:  | 10.1 Que es la NORMA ISO 2600                                                                                                                                                |
|             | 10.2 Objetivos y Campo de Aplicación                                                                                                                                         |
|             | 10.3 Alcance                                                                                                                                                                 |
|             | 10.4 Etapas de la ISO 26000                                                                                                                                                  |
|             | 10.5 Estructura de la norma ISO 2600                                                                                                                                         |
|             | 10.6 Características relevantes                                                                                                                                              |
|             | 10.7 Criticas a la norma                                                                                                                                                     |
|             | 10.8 Conocimiento y aplicación actual de la norma en el país                                                                                                                 |

El Costo de este curso siguiendo este contenido según la Empresa Consultora en Responsabilidad Social Empresarial (FUNDEMÁS) es de aproximadamente \$600 + IVA para un grupo pedagógico máximo de 25 participantes incluyendo las Horas de Capacitación, el material didáctico escrito y Diplomas para los participantes. Para este curso de Capacitación aplica el apoyo de INSAFORP.

A continuación se presenta el resumen de Costos de Capacitaciones, el cual se ha determinado en base a Precios de Empresas Consultoras que ofrecen estos servicios.

| Costos de Capacitaciones.    |                                                                                                                                               |             |             |             |             |             |             |             |             |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| CAPACITACION                 | I                                                                                                                                             | II          | III         | IV          | V           | VI          | VII         | VIII        | IX          |
| <b>PERSONAL A CAPACITAR</b>  | Gerente General y Miembros del Comité de Responsabilidad Social Empresarial (Pequeña y Mediana Empresa: 4 Personas, Gran Empresa: 8 Personas) |             |             |             |             |             |             |             |             |
| <b>IMPARTIDO POR</b>         | FUNDEMAS                                                                                                                                      |             |             |             |             |             |             |             |             |
| <b>PARTICIPANTES MAXIMOS</b> | 25 PERSONAS                                                                                                                                   | 20 PERSONAS | 25 PERSONAS | 30 PERSONAS | 25 PERSONAS | 25 PERSONAS | 25 PERSONAS | 25 PERSONAS | 25 PERSONAS |
| <b>DURACION</b>              | 4 HORAS                                                                                                                                       | 4 HORAS     | 6 HORAS     | 6 HORAS     | 4 HORAS     | 4 HORAS     | 4 HORAS     | 6 HORAS     | 6 HORAS     |
| <b>COSTO</b>                 | \$425                                                                                                                                         | \$425       | \$600       | \$600       | \$425       | \$425       | \$425       | \$600       | \$600       |
| <b>APOYO DEL INSAFORP</b>    | 85%                                                                                                                                           | 85%         | 85%         | 85%         | 85%         | 85%         | 85%         | 85%         | 85%         |
| <b>COSTO DE LA EMPRESA</b>   | \$63.75                                                                                                                                       | \$63.75     | \$90.00     | \$90.00     | \$63.75     | \$63.75     | \$63.75     | \$90.00     | \$90.00     |

El costo a cancelar en concepto de capacitación es de: \$678.75

## ii. Costos de Oportunidad Horas Hombre por Capacitación

El costo de oportunidad se refiere al costo de las horas invertidas en capacitación en las cuales los participantes no desarrollan las funciones correspondientes a su puesto de trabajo.

Estos Costos están definidos conforme a la Duración de los Cursos, de acuerdo al Salario promedio por hora del personal y la Política de Programación de los Cursos.

Se recomienda que los cursos se desarrollen en jornadas de dos horas ya sea por la mañana o por la tarde en horarios de 07:00 a.m. a 9:00 m. ó de 4:00 p.m. a 6:00 p.m., por lo tanto los costos de oportunidad corresponderán a la hora hábil que el personal faltará a sus labores cotidianas. En base a datos recopilados en diferentes empresas a continuación se presenta la Tabla en donde se muestran cuales serian los costos promedio de oportunidad si se realizarán los Cursos de Capacitación en Horas Hábiles en un periodo determinado.

Personal de la Empresa propuesto para formar parte del Comité de Responsabilidad social en una empresa Grande.

| PUESTO                        | Sueldo / hora | CURSO 1 |          | CURSO 2 |          | CURSO 3 |          | CURSO 4 |          | CURSO 5 |          | CURSO 6 |          | CURSO 7            |          | CURSO 8           |          | CURSO 9              |          |
|-------------------------------|---------------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|--------------------|----------|-------------------|----------|----------------------|----------|
|                               |               | Hrs     | \$       | Hrs     | \$       | Hrs     | \$       | Hrs     | \$       | Hrs     | \$       | Hrs     | \$       | Hrs                | \$       | Hrs               | \$       | Hrs                  | \$       |
| Representante Junta Directiva | \$16.66       | 4       | \$66.64  | 4       | \$66.64  | 6       | \$99.96  | 6       | \$99.96  | 4       | \$66.64  | 4       | \$66.64  | 4                  | \$66.64  | 6                 | \$99.96  | 6                    | \$99.96  |
| Gerente General               | \$5.71        | 4       | \$22.84  | 4       | \$22.84  | 6       | \$34.26  | 6       | \$34.26  | 4       | \$22.84  | 4       | \$22.84  | 4                  | \$22.84  | 6                 | \$34.26  | 6                    | \$34.26  |
| Jefe de RRHH                  | \$3.33        | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 6       | \$19.98  | 6       | \$19.98  | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 4                  | \$13.32  | 6                 | \$19.98  | 6                    | \$19.98  |
| Jefe de Producción            | \$3.33        | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 6       | \$19.98  | 6       | \$19.98  | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 4                  | \$13.32  | 6                 | \$19.98  | 6                    | \$19.98  |
| Jefe de Finanzas              | \$3.33        | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 6       | \$19.98  | 6       | \$19.98  | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 4                  | \$13.32  | 6                 | \$19.98  | 6                    | \$19.98  |
| Jefe de Logística             | \$3.33        | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 6       | \$19.98  | 6       | \$19.98  | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 4                  | \$13.32  | 6                 | \$19.98  | 6                    | \$19.98  |
| Jefe de Ventas o Compras      | \$3.33        | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 6       | \$19.98  | 6       | \$19.98  | 4       | \$13.32  | 4       | \$13.32  | 4                  | \$13.32  | 6                 | \$19.98  | 6                    | \$19.98  |
| <b>TOTALES</b>                |               | 28      | \$156.08 | 28      | \$156.08 | 42      | \$234.12 | 42      | \$234.12 | 28      | \$156.08 | 28      | \$156.08 | 28                 | \$156.08 | 42                | \$234.12 | 42                   | \$234.12 |
|                               |               |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          | <b>TOTAL HORAS</b> |          | <b>308</b>        |          | <b>HORAS HABILES</b> |          |
|                               |               |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          | <b>TOTAL \$</b>    |          | <b>\$ 1716.88</b> |          | <b>COSTO REAL \$</b> |          |
|                               |               |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |                    |          |                   |          | <b>154</b>           |          |
|                               |               |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |                    |          |                   |          | <b>\$858.44</b>      |          |

De acuerdo a la Tabla tenemos un Costo de Oportunidad de \$1716.88, por un total de 308 horas, sin embargo el numero de hora hábiles en las cuales el personal no estaría realizando las funciones es solamente 154 horas dando un Costo de Oportunidad Real de **\$858.44**, cabe destacar que el lapso entre las Capacitaciones dependerá de las Necesidades y deficiencias que presenten los Trabajadores en materia de Responsabilidad Social que formen parte del Comité en cada una de las Empresas.

### i. Costo de Refrigerios

A continuación se presenta el resumen de costos de Refrigerios que se brindarían después de cada sesión de los diferentes cursos de capacitación que recibirán los trabajadores de la Empresa:

Costo de Refrigerios para cada uno de los Cursos

| Nº                                       | TÍTULO DEL CURSO                                                  | Nº de personas por curso | Nº de Instructores | Nº de sesiones por curso | Nº de Refrigerios |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|-------------------|
| 1                                        | Introducción a la Responsabilidad Social Empresarial              | 7                        | 1                  | 2                        | 16                |
| 2                                        | Marco Legal de la Responsabilidad Social Empresarial              | 7                        | 1                  | 2                        | 16                |
| 3                                        | Grupos de interés                                                 | 7                        | 1                  | 3                        | 24                |
| 4                                        | Metodología de autoevaluación                                     | 7                        | 1                  | 3                        | 24                |
| 5                                        | Las materias fundamentales y asuntos de la Responsabilidad Social | 7                        | 1                  | 2                        | 16                |
| 6                                        | Gestión Integral de la responsabilidad Social Empresarial         | 7                        | 1                  | 2                        | 16                |
| 7                                        | Comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial             | 7                        | 1                  | 2                        | 16                |
| 8                                        | Reportes de Sostenibilidad                                        | 7                        | 1                  | 3                        | 24                |
| 9                                        | Norma ISO 26000                                                   | 7                        | 1                  | 3                        | 24                |
| <b>TOTAL DE REFRIGERIOS</b>              |                                                                   |                          |                    |                          | 176               |
| <b>COSTO DE REFRIGERIOS (\$1.50 C/U)</b> |                                                                   |                          |                    |                          | <b>\$264.00</b>   |

A continuación se presenta el cálculo para obtener el costo total en concepto de capacitación:

**Costo de Capacitación** = Desembolso por Capacitación + Costo de Oportunidad Hr. Hombre por Capacitación + Costo de Refrigerios

| <b>COSTO TOTAL DE CAPACITACIÓN</b>       |                   |
|------------------------------------------|-------------------|
| <b>RUBRO</b>                             | <b>DESEMBOLSO</b> |
| COSTO (DESEMBOLSO) DE LAS CAPACITACIONES | <b>\$ 678.75</b>  |
| COSTO DE OPORTUNIDAD                     | <b>\$ 858.44</b>  |
| COSTO DE REFRIGERIOS                     | <b>\$264.00</b>   |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>\$1801.19</b>  |

### 7.1.3 COSTOS DE EQUIPO Y MATERIALES

#### A. Insumos de oficina

| Cantidad     | Recurso                                                                                              | TOTAL          |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1            | Impresora multifuncional (con velocidad de impresión mínima de 28 PPM (páginas por minuto) en negro) | \$29.99        |
| 1            | Resmas de papel bond tamaño carta, compradas y disponibles                                           | \$5.50         |
| 1            | Cartuchos de tinta negra para Multifuncional                                                         | \$24.00        |
| 1            | Paquetes de folders manila de 100 unidades tamaño carta, comprados y disponibles                     | \$5.25         |
| 2            | Cajas de fasteners (8 cm) de 50 unidades, compradas y disponibles                                    | \$4.30         |
| 1            | Cajas de lapiceros azules de 12 unidades, compradas y disponibles                                    | \$2.75         |
| 6            | Cuadernos espiral rayados # 5, comprados y disponibles                                               | \$11.40        |
| <b>Total</b> |                                                                                                      | <b>\$89.19</b> |

#### B. Equipo para implementación de planes de acción por materia de RSE

| MATERIA DE RSE          | RUBRO                                 | EQUIPO REQUERIDO                                                                                                                                        |
|-------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Calidad de Vida Laboral | Equipo y materiales de Seguridad      | Suministros para Botequín<br>Señales de Advertencia<br>Señales de Peligro-Prohibición<br>Señales de Obligación<br>Señales de socorro<br>Camilla de Lona |
|                         | Equipo de Protección Personal         | Guantes<br>Protectores auditivos<br>Cinturón lumbar<br>Mascarillas desechables                                                                          |
|                         | Equipo contra incendios               | Extintores<br>Señales<br>Sistema de alerta                                                                                                              |
| Medio Ambiente          | Equipo de Reciclaje                   | Basureros<br>Bolsas para basura<br>Señalización para reciclaje                                                                                          |
|                         | Equipo de ahorro energético y de agua | Señalización (recomendaciones para ahorro energético)<br>Señalización (recomendaciones para ahorro de agua)                                             |

Una vez identificados los diferentes equipos y materiales requeridos para la implementación de los planes de acción en materia de responsabilidad social, se presenta una descripción más detallada de cada uno de ellos:

### 1. Equipo y Materiales de Seguridad

| <b>COSTO (DESEMBOLSO) EN MATERIAL DE SEGURIDAD</b> |                 |                       |                    |
|----------------------------------------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| <b>Área de Producción</b>                          |                 |                       |                    |
| <b>MATERIALES</b>                                  | <b>CANTIDAD</b> | <b>COSTO UNITARIO</b> | <b>COSTO TOTAL</b> |
| Señales de Advertencia                             | 12              | \$5.50                | \$60.90            |
| Señales de Peligro-Prohibición                     | 5               | \$5.50                | \$25.38            |
| Señales de Obligación                              | 7               | \$5.50                | \$35.53            |
| Señales de Salvamento y Socorro                    | 10              | \$5.50                | \$50.75            |
| Suministros para botiquín                          |                 | varios                | \$50.00            |
| Camilla de lona                                    | 1               | \$55.00               | \$55.00            |
| <b>Sub-Total</b>                                   |                 |                       | <b>\$277.56</b>    |

De la Tabla obtenemos un Total de Desembolsos de Material de Seguridad de **\$277.56**, que es la inversión inicial que debe hacer la empresa para mejorar las condiciones de seguridad laboral, en el año de implantación de la Guía de RSE.

### 2. Equipo de Protección Personal

Se entiende por Equipo de protección personal, cualquier equipo destinado a ser llevado o sujetado por el trabajador para que le proteja de uno o varios riesgos que puedan amenazar su seguridad o salud, así como cualquier complemento o accesorio destinado a tal fin.

A continuación podremos encontrar una lista indicativa de las actividades que requieren la utilización de equipo de protección personal y el costo de adquirirlo para una empresa representativa del sector de fabricación de cartón para el cual se está realizando el análisis de factibilidad del proyecto.

| <b>COSTO DE EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL</b> |                     |                            |                    |
|-----------------------------------------------|---------------------|----------------------------|--------------------|
| <b>AREA DE CORRUGACIÓN</b>                    |                     | <b>No DE EMPLEADOS: 20</b> |                    |
| <b>EQUIPO</b>                                 | <b>CANTIDAD/AÑO</b> | <b>COSTO UNITARIO</b>      | <b>COSTO TOTAL</b> |
| Protectores auditivos                         | 40                  | \$0.60                     | \$24.00            |
| Guantes                                       | 4                   | \$4.00                     | \$16.00            |
| Cinturón lumbar                               | 4                   | \$11.99                    | \$47.96            |

| COSTO DE EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL |               |                    |             |
|----------------------------------------|---------------|--------------------|-------------|
| AREA DE IMPRESION                      |               | No DE EMPLEADOS: 7 |             |
| EQUIPO                                 | CANTIDAD/AÑO  | COSTO UNITARIO     | COSTO TOTAL |
| Protectores auditivos                  | 14            | \$0.60             | \$8.40      |
| Guantes                                | 4             | \$4.00             | \$16.00     |
| Mascarilla                             | 1 Caja de 100 | \$10.5             | \$10.5      |

| COSTO DE EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL |              |                    |             |
|----------------------------------------|--------------|--------------------|-------------|
| AREA DE TROQUELADO                     |              | No DE EMPLEADOS: 2 |             |
| EQUIPO                                 | CANTIDAD/AÑO | COSTO UNITARIO     | COSTO TOTAL |
| Protectores auditivos                  | 4            | \$0.60             | \$2.40      |
| Guantes                                | 4            | \$4.00             | \$16.00     |

| COSTO DE EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL |              |                    |             |
|----------------------------------------|--------------|--------------------|-------------|
| AREA DE CORTE Y SISADO                 |              | No DE EMPLEADOS: 4 |             |
| EQUIPO                                 | CANTIDAD/AÑO | COSTO UNITARIO     | COSTO TOTAL |
| Protectores auditivos                  | 8            | \$0.60             | \$4.80      |

| COSTO DE EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL |              |                    |             |
|----------------------------------------|--------------|--------------------|-------------|
| AREA DE PEGADO                         |              | No DE EMPLEADOS: 6 |             |
| EQUIPO                                 | CANTIDAD/AÑO | COSTO UNITARIO     | COSTO TOTAL |
| Protectores auditivos                  | 12           | \$0.60             | \$7.20      |

| COSTO DE EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL |              |                    |             |
|----------------------------------------|--------------|--------------------|-------------|
| AREA DE ACABADO MANUAL                 |              | No DE EMPLEADOS: 6 |             |
| EQUIPO                                 | CANTIDAD/AÑO | COSTO UNITARIO     | COSTO TOTAL |
| Protectores auditivos                  | 12           | \$0.60             | \$7.20      |

De los datos anteriores obtenemos un Total de **Desembolsos** de Equipo de Protección Personal de **\$160.46**, que es la inversión total que debe hacer la Empresa Tipo Representativa del Sector en un año, para proporcionar a sus Empleados mejores condiciones de Seguridad y protección.

### 3. Equipo Contra Incendios

| NUMERO DE EXTINTORES PROPUESTOS |           |                  |                 |                  |
|---------------------------------|-----------|------------------|-----------------|------------------|
| Espacio                         | Área (m²) | N. de Extintores | Tipo            | Capacidad (Lbs.) |
| Área de producción              | 15x22=330 | 5                | ABC             | 10               |
|                                 |           | 5                | CO <sub>2</sub> | 10               |
| Área administrativa             | 15x6=90   | 3                | ABC             | 10               |

De los datos anteriores obtenemos un Total de **Desembolsos** de Equipo Contra Incendios de **\$718.46**, que es la inversión total que debe hacer la Empresa Tipo Representativa del Sector en un año, para proporcionar a sus Empleados el equipo contra incendios requerido.

#### 4. Equipo de Reciclaje

| COSTO (DESEMBOLSO) EN MATERIAL Y EQUIPO DE RECICLJE |                |                |             |
|-----------------------------------------------------|----------------|----------------|-------------|
| MATERIALES                                          | CANTIDAD       | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
| Señales de Recomendación                            | 20             | \$10.15        | \$203.00    |
| Basureros de Color                                  | 25             | \$3.45         | \$86.25     |
| Bolsas de Basura                                    | Paquete de 500 | \$16.15        | \$16.25     |
| Sub-Total                                           |                |                | \$305.50    |

De los datos anteriores obtenemos un Total de **Desembolsos** de Equipo de Reciclaje de **\$305.50**, que es la inversión total que debe hacer la Empresa Tipo Representativa del Sector en un año, para poner en marcha el plan de acción en materia de Protección al medio ambiente.

#### 5. Equipo de Ahorro Energético y agua

| COSTO (DESEMBOLSO) EN MATERIAL Y EQUIPO DE AHORRO ENERGETICO Y DE AGUA |          |                |             |
|------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-------------|
| MATERIALES                                                             | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
| Señales de Recomendación                                               | 15       | \$5.50         | \$82.50     |
| Focos Ahorrativos                                                      | 25       | \$4.15         | \$103.75    |
| Grifos Monomandos                                                      | 10       | \$12.25        | \$122.50    |
| Sub-Total                                                              |          |                | \$308.75    |

De los datos anteriores obtenemos un Total de **Desembolsos** de Equipo de Ahorro Energético y Agua de **\$308.75**.



### 7.1.4 COSTOS DE DOCUMENTACION

Este costo se refiere a la impresión y fotocopias necesarias de los documentos y formularios que involucra el funcionamiento de la guía de responsabilidad social.

Los documentos serán entregados al Comité de Responsabilidad social empresarial encargado de dirigir la implementación de la guía.

Costo de Documentación

| <b>COSTO (DESEMBOLSO) DE DOCUMENTACIÓN</b> |                 |                |                       |                    |
|--------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------------|--------------------|
| <b>TIPO DE GASTO</b>                       | <b>CANTIDAD</b> | <b>Nº PÁG.</b> | <b>COSTO UNITARIO</b> | <b>COSTO TOTAL</b> |
| Documento Original                         | 1               | 1000           | \$ 0.08               | \$ 80.00           |
| Documentación de la Implementación         | 1               | 150            | \$ 0.08               | \$ 12.00           |
| Manuales                                   | 1               | 250            | \$ 0.03               | \$ 7.00            |
| Anillado para Documentos                   | 3               | ---            | \$ 1.50               | \$ 4.50            |
| <b>TOTAL</b>                               |                 |                |                       | <b>\$ 103.50</b>   |

El Desembolso en Documentación que debe hacerse para la implantación, como se observa en la Tabla es de **\$ 103.00**

### v. RESUMEN DE COSTOS DE INVERSIÓN

La tabla presenta el total de los Costos de Inversión para implementar la Guía de Responsabilidad Social.

Tabla: Costo Total de Inversión

| <b>COSTO (DESEMBOLSO) DE INVERSIÓN</b> |                  |
|----------------------------------------|------------------|
| <b>RUBRO</b>                           | <b>COSTO</b>     |
| Costos de Capacitación                 | <b>\$1801.19</b> |
| Costo de Equipo y Material             | \$1770.73        |
| Costo de Documentación                 | \$103.50         |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>\$3675.42</b> |

Por lo tanto, la empresa representante del sector deberá de desembolsar \$3676, para implantar la Guía de Responsabilidad Social.

## 7.2 COSTOS DE OPERACIÓN

Los Costos de Operación de la guía de implementación de responsabilidad social empresarial en los que tienen que incurrir las empresas el primer año de funcionamiento, están constituidos por los Costos por la utilización permanente de los Formularios generados, y los Costos por los programas de acción en cada una de las materias fundamentales.

### 7.2.1 Costo de Formularios

Este Costo lo constituyen las Fotocopias necesarias de los diversos Formularios utilizados para los diferentes procesos requeridos para la implementación de responsabilidad social dentro de la empresa, durante el primer año.

| CODIGO                       | FORMULARIO                                                          | Nº de Copias al año |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------|
| FORM-PROC-02-01              | Reporte de análisis de grupos de interés                            | 40                  |
| FORM-PROC-03-01              | Cuestionario línea base                                             | 11                  |
| FORM-PROC-03-02              | Cuestionario de indicadores financieros y de ciclo de negocio       | 11                  |
| FORM-PROC-03-03              | Cuestionario de clima organizacional                                | 11                  |
| FORM-PROC-03-04              | Cuestionario de Análisis de liderazgo.                              | 11                  |
| FORM-PROC-03-05              | Reporte de cumplimiento legislativo                                 | 11                  |
| FORM-PROC-03-06              | Cuestionario de prácticas de RSE                                    | 55                  |
| FORM-PROC-03-07              | Reporte de análisis FODA                                            | 11                  |
| FORM-PROC-05-01              | Reporte a la alta dirección                                         | 11                  |
| FORM-PROC-09-01              | Ficha de Evaluación del cumplimiento legal y la normativa ISO 26000 | 11                  |
| FORM-PROC-10-01              | Reporte de Indicadores de gestión de RSE                            | 44                  |
| FORM-PROC-11-01              | Informe de Acciones Correctivas y preventivas                       | 22                  |
| FORM-PROC-12-01              | Informe de No Conformidades                                         | 22                  |
| FORM-PROC-13-01              | Reporte de Preparación de Auditoria                                 | 44                  |
| FORM-PROC-13-02              | Informa de Auditoria                                                | 44                  |
| FORM-PROC-14-01              | Reporte de Revisión por la dirección                                | 44                  |
| FORM-PROC-15-01              | Informe de proyecto de mejora continua                              | 44                  |
| TOTAL DE COPIAS              |                                                                     | 447                 |
| Costo de Copias (\$0.02 C/U) |                                                                     | \$8.94              |

Como se observa en la Tabla se tendrá un **desembolso** anual de **\$8.94** en Copias de los Formularios, las cuales serán utilizadas por la Empresa para llevar a cabo los diferentes procedimientos de la Guía de Implementación de Responsabilidad Social.

### 7.2.2 Costos de Planilla del Comité de responsabilidad social

Los costos de planilla para el comité de responsabilidad social sugerido son iguales a cero debido a que no se pretende establecer un Departamento de Responsabilidad social en las empresas sino la creación de un Comité con participación del personal que ya labora en las Empresas, por lo que los miembros acreditados del Comité serán ad-honorem y no gozarán por su cargo de privilegios laborales dentro de la empresa. El empleador deberá permitir a los miembros del Comité, reunirse dentro de la jornada de trabajo de acuerdo al programa establecido o cuando las circunstancias lo requieran.

### 7.2.3 Costos por planes de acción en materias fundamentales.

Los costos de llevar a cabo los planes se han obtenido a partir del foro FERSE<sup>9</sup> en el cual se obtuvo un costo promedio de llevar a cabo el plan.

| MATERIA FUNDAMENTAL     | PLAN DE ACCION                                 | DESCRIPCION                                                                                                                                                | COSTO   |
|-------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Calidad de Vida Laboral | Programa de Higiene y Seguridad Industrial     | - Costo de mantenimiento y reposición de equipo de protección personal.<br>- Mantenimiento y recarga de extintores.<br>- Mantenimiento de la señalización. | -       |
|                         | Programa de Capacitación                       | - Capacitación continua del personal.                                                                                                                      | \$50.00 |
| Medio Ambiente          | Programa de ahorro energético.                 | - Mantenimiento de la señalización de recomendaciones para ahorro energético.                                                                              | -       |
|                         | Programa de ahorro de agua.                    | - Mantenimiento de la señalización de recomendaciones para ahorro de agua.                                                                                 | -       |
|                         | Programa de reciclaje.                         | - Mantenimiento de la señalización de reciclaje.<br>- Mantenimiento de basureros.                                                                          | -       |
|                         | Plan de Manejo de Desechos.                    | - Logística de manejo de desechos.                                                                                                                         | \$50.00 |
| Consumidores            | Programa de Marketing responsable.             | - Publicidad                                                                                                                                               | \$50.00 |
|                         | Programa de recepción de quejas y sugerencias. |                                                                                                                                                            | -       |
|                         | Programa de atención al cliente.               |                                                                                                                                                            | -       |
|                         | Programa de control de calidad.                |                                                                                                                                                            | -       |

<sup>9</sup> FERSE: "Foro Empresarial de Responsabilidad Social Empresarial" llevado a cabo en El Salvador en 2011.

|                      |                                         |  |          |
|----------------------|-----------------------------------------|--|----------|
| Apoyo a la Comunidad | Programa de apoyo a la educación.       |  | \$50.00  |
|                      | Programa donaciones o inversión social. |  | \$50.00  |
|                      | Programa de apoyo a la salud.           |  | \$75.00  |
|                      | Programa de voluntariado corporativo    |  | -        |
| TOTAL                |                                         |  | \$300.00 |

De la Tabla anterior obtenemos un Total de **Desembolsos de operación** por planes de acción en cada materia fundamental de responsabilidad social de **\$312.94**.

#### 4. Resumen de Costos de Operación

En la siguiente tabla se muestra el Costo de Operación al Implementar la Guía de responsabilidad social empresarial en la Empresa Tipo Representativa del Sector de papel y cartón.

**Tabla : Costos de Operación**

| COSTOS (DESEMBOLSOS) DE OPERACIÓN               |                 |
|-------------------------------------------------|-----------------|
| RUBRO                                           | COSTO ANUAL     |
| Costo de Formularios del Sistema                | \$ 8.94         |
| Costo de Planilla de Miembros del Comité de RSE | \$00.00         |
| Costo de Equipo de Protección Personal          | \$304.00        |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>\$312.94</b> |

De la Tabla obtenemos un Total de **Desembolsos** por operación del proyecto de **\$312.94**.

#### RESUMEN DE COSTOS GLOBALES DEL PROYECTO

| TIPO DE COSTO | RUBRO                                                | MONTO ANUAL |
|---------------|------------------------------------------------------|-------------|
| INVERSION     | Costos de Capacitación                               | \$1801.19   |
|               | Costo de Equipo y Material                           | \$1770.73   |
|               | Costo de Documentación                               | \$103.50    |
| OPERACION     | Costo de Formularios del Sistema                     | \$ 8.94     |
|               | Costo de Planilla de Miembros del Comité de RSE      | \$00.00     |
|               | Costo de Mantenimiento Equipo de Protección Personal | \$304.00    |
| TOTAL         |                                                      | \$3988.36   |

## RESUMEN DE COSTOS POR PLAN DE ACCION DE RSE

| MATERIA DE RSE          | RUBRO                                      | EQUIPO REQUERIDO                                                                                                    | COSTO     |
|-------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| COSTOS DE INVERSION     |                                            |                                                                                                                     |           |
| Calidad de Vida Laboral | Equipo y materiales de Seguridad           | Suministros para Botequín                                                                                           | \$50.00   |
|                         |                                            | Señales de Advertencia                                                                                              | \$60.90   |
|                         |                                            | Señales de Peligro-Prohibición                                                                                      | \$25.38   |
|                         |                                            | Señales de Obligación                                                                                               | \$35.53   |
|                         |                                            | Señales de socorro                                                                                                  | \$50.75   |
|                         |                                            | Camilla de Lona                                                                                                     | \$55.00   |
|                         | Equipo de Protección Personal              | Guantes                                                                                                             | \$48.00   |
|                         |                                            | Protectores auditivos                                                                                               | \$54.00   |
|                         |                                            | Cinturón lumbar                                                                                                     | \$47.96   |
|                         |                                            | Mascarillas desechables                                                                                             | \$10.50   |
|                         | Equipo contra incendios                    | Extintores                                                                                                          | \$718.46  |
|                         |                                            | Señales                                                                                                             |           |
|                         |                                            | Sistema de alerta                                                                                                   |           |
| COSTO TOTAL             |                                            |                                                                                                                     | \$1156.48 |
| Medio Ambiente          | Equipo de Reciclaje                        | Basureros                                                                                                           | \$203.00  |
|                         |                                            | Bolsas para basura                                                                                                  | \$16.25   |
|                         |                                            | Señalización para reciclaje                                                                                         | \$20.3.00 |
|                         | Equipo de ahorro energético y de agua      | Señalización (recomendaciones para ahorro energético y de agua)                                                     | \$82.50   |
|                         |                                            | Focos Ahorrativos                                                                                                   | \$103.75  |
|                         |                                            | Grifos Monomandos                                                                                                   | \$122.50  |
| COSTO TOTAL             |                                            |                                                                                                                     | \$528.00  |
| COSTOS DE OPERACIÓN     |                                            |                                                                                                                     |           |
| Calidad de Vida Laboral | Programa de Higiene y Seguridad Industrial | - Costo de mantenimiento y reposición de equipo de protección personal.<br>- Mantenimiento y recarga de extintores. | -         |

|                      |                                         |                                                                                   |                 |
|----------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                      |                                         | - Mantenimiento de la señalización.                                               |                 |
|                      | Programa de Capacitación                | - Capacitación continua del personal.                                             | \$50.00         |
| <b>COSTO TOTAL</b>   |                                         |                                                                                   | \$50.00         |
| Medio Ambiente       | Programa de ahorro energético.          | - Mantenimiento de la señalización de recomendaciones para ahorro energético.     | -               |
|                      | Programa de ahorro de agua.             | - Mantenimiento de la señalización de recomendaciones para ahorro de agua.        | -               |
|                      | Programa de reciclaje.                  | - Mantenimiento de la señalización de reciclaje.<br>- Mantenimiento de basureros. | -               |
|                      | Plan de Manejo de Desechos.             | - Logística de manejo de desechos.                                                | \$50.00         |
| <b>COSTO TOTAL</b>   |                                         |                                                                                   | \$50.00         |
| Consumidores         | Programa de Marketing responsable.      | - Publicidad                                                                      | \$50.00         |
| <b>COSTO TOTAL</b>   |                                         |                                                                                   | \$50.00         |
| Apoyo a la Comunidad | Programa de apoyo a la educación.       |                                                                                   | \$50.00         |
|                      | Programa donaciones o inversión social. |                                                                                   | \$50.00         |
|                      | Programa de apoyo a la salud.           |                                                                                   | \$75.00         |
| <b>COSTO TOTAL</b>   |                                         |                                                                                   | <b>\$175.00</b> |

## 7.3 BENEFICIOS DE LA APLICACIÓN DE LA GUIA DE IMPLEMENTACION DE RSE

Implementar la guía de RSE en las empresas conlleva beneficios para el interior de las mismas, pero estos beneficios no se quedan solo en el interior de las empresas, sino que también abarcan su exterior, beneficiando a la sociedad; contribuyendo así a un desarrollo sostenible tanto de la empresa, como de la sociedad.

### Beneficios internos a la empresa

Las principales razones por las cuales las empresas incorporan prácticas de RSE en su gestión son buscando beneficios económicos, aunque también puede ser motivadas por razones de índole ético, que repercute en su reputación.

Se analizaron una serie de casos en un estudio<sup>10</sup> realizado por Vives, en el que empresas que han recibido apoyo a través de proyectos FOMIN<sup>11</sup> para la implementación de programas de RSE en su empresa han tenido impacto sobre la competitividad que se materializa principalmente en tres beneficios:

- a) Incremento en los ingresos
- b) Reducción de costos operativos o financieros y/o Acceso al capital

A continuación se presenta un resumen de casos con los principales beneficios que algunas empresas recibieron luego de haber incorporado prácticas de RSE en su gestión:

| Beneficio                                                                       | Caso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Beneficio específico                               |  |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--|
| Incremento en ingresos debido a un mayor volumen de ventas o a mayores precios. | <b>Mater Copy (México):</b> Mejora de la función comercial como consecuencia de la mejora en la estrategia y en la estructura organizativa.                                                                                                                                                                                                                   | ↑ en 13% de ventas anuales                         |  |
|                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ↓ en 5% en Rotación Laboral                        |  |
|                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ↑ en 8% en Productividad                           |  |
|                                                                                 | <b>Constructora Disa (El Salvador):</b> Acceso a nuevos mercados como consecuencia de la reputación de la empresa y de la mejora en la prevención de riesgos laborales.                                                                                                                                                                                       | ↑ en 100% de ventas anuales.                       |  |
|                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ↑ en 60% en invitaciones de licitaciones recibidas |  |
|                                                                                 | <b>Igarai (Brasil):</b> Aumento de facturación como consecuencia de un cambio de la imagen de la empresa basada en su visión de RSE.                                                                                                                                                                                                                          | ↑ en 15% de ventas anuales                         |  |
| ↑ de compromiso de los trabajadores                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                    |  |
| ↑ de confianza de clientes                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                    |  |
| Reducción de costos Operativos.                                                 | <b>Inmepar (Chile):</b> Disminución de costos operativos como consecuencia de la sistematización de procesos y el control de gestión que mejoran la gestión de riesgos, vinculados a mejoras en la productividad.                                                                                                                                             |                                                    |  |
|                                                                                 | <b>SERDI (El Salvador):</b> Disminución del costo de materias primas como consecuencia de la reutilización de materiales, vinculados a la ecoeficiencia.                                                                                                                                                                                                      |                                                    |  |
|                                                                                 | <b>DISA (El Salvador):</b> Disminución del costo de multas o infracciones (ver anexo nº8) por incumplimiento de la normativa de prevención de riesgos laborales, Vinculados a la mejora de la gestión de riesgos. Los montos de los ahorros comprenderán desde lo mínimo de las multas leves (\$830.72) hasta lo máximo de las multas muy graves (\$5,815.04) |                                                    |  |

<sup>10</sup> Responsabilidad social de la empresa de Latinoamérica, desarrollado en el 2,005.

<sup>11</sup> Fondo Multilateral de Inversiones.

|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Reducción costos financieros o mejora de acceso al capital. | <b>Master Copy (México):</b> Mejora del acceso a crédito bancario y de proveedores como consecuencia de la mejora de la capacidad de planeación estratégica de la PYME y de la existencia de un plan estratégico de negocio a 5 años.                                                                                              |
| Mejora de la reputación y licencia para operar.             | <b>DISA (El Salvador):</b> Mejora de las relaciones con clientes y autoridades a través del programa de donaciones estratégicas. Mejora de las relaciones con la comunidad a través del programa de relaciones filantrópicas. Mejora de las relaciones con trabajadores a través del programa de voluntariado para alfabetización. |
|                                                             | <b>Serdi (El Salvador):</b> Mejora de las relaciones con la comunidad a través de un programa de recogida de basuras.                                                                                                                                                                                                              |

## Ahorros para la empresa

La puesta en marcha de los diferentes planes de acción de responsabilidad social generara ahorros para la empresa, estos se detallan a continuación:

| PLAN DE ACCION               | AHORRO GENERADO                                                                    |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Calidad de Vida Laboral      | Eliminación de multas del Ministerio de Trabajo                                    |
|                              | Reducción del ausentismo de los empleados por accidentes e incapacidades laborales |
|                              | La disminución de costos por indemnizaciones                                       |
|                              | La disminución de costos por la atención médica y recuperación                     |
|                              | Incremento de eficiencia productiva                                                |
| Protección al medio ambiente | Eliminación de multas del Ministerio de Medio Ambiente                             |
| Mercadeo Responsable         | Eliminación de multas de la Defensoría del Consumidor                              |



- **Eliminación de multas del Ministerio de Trabajo, Ministerio de Medio Ambiente y Defensoría del Consumidor**

Mediante el proyecto de RSE se lograra en las empresas eliminar el costo por multas de parte del Ministerio de Trabajo por incumplimiento de reglamentos y normas, a continuación se presentan las estadísticas de dichas multas<sup>12</sup>:

**TABLA 2**  
Multas impuestas en primera instancia según número de infracciones. Total país, Enero 2011

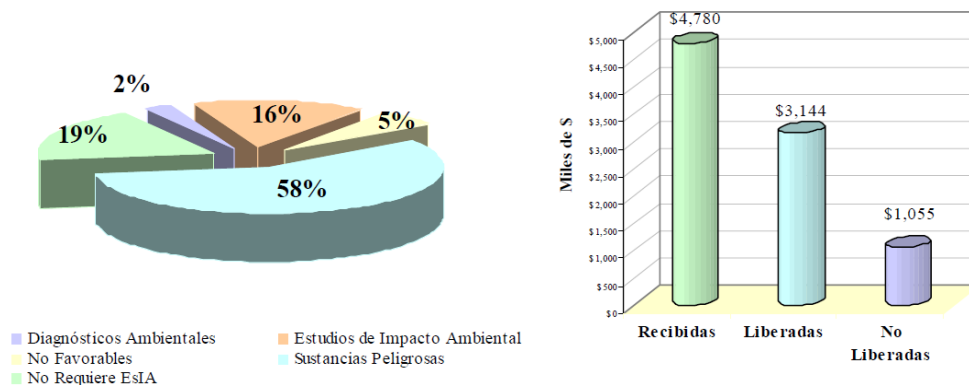
| MULTAS IMPUESTAS                                                      | ENERO 2011   |                    |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------|
|                                                                       | INFRACCIONES | MONTO (US \$)      |
| <b>344</b>                                                            | <b>1,419</b> | <b>\$97,227.48</b> |
| TOTAL                                                                 |              |                    |
| Violaciones al Código de Trabajo                                      | 1,030        | \$49,044.08        |
| Violaciones a la LOFSTPS                                              | 170          | \$39,226.74        |
| Violaciones a Decreto sobre Salario Mínimo                            | 46           | \$1,855.71         |
| Violaciones a Reglamento de Higiene y Seguridad                       | 97           | \$3,257.26         |
| Violaciones a la Ley de Equiparación para las Personas Discapacitadas | 45           | \$2,175.19         |
| Violaciones al Convenio 111 sobre Empleo y Ocupación                  | 25           | \$1,428.50         |
| Violaciones al Convenio 282 sobre Trabajo Infantil                    | 6            | \$240.00           |

**Tabla Nº 2:** Se observa en esta tabla 344 multas impuestas, para 1,419 infracciones detectadas, imponiéndose un monto total de \$97,227.48

La estadística anterior nos da un promedio de **\$282.64 al mes por empresa**, y un promedio anual de **\$3391.66**.

- **Eliminación de multas del Ministerio de Medio Ambiente**

Durante el período el año 2005 el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales emitió 689 resoluciones como resultado del proceso de evaluación ambiental a empresas para garantizar el cumplimiento de las condiciones establecidas en el permiso ambiental se recibieron multas por un monto de \$4.7 millones<sup>13</sup>. La estadística anterior nos da un promedio de **\$568.45 al mes por empresa**, y un promedio anual de **\$6821.48**.



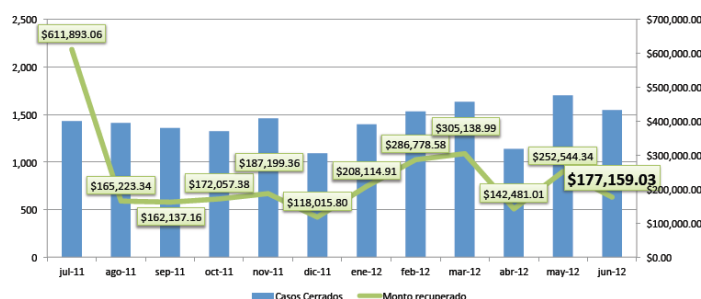
<sup>12</sup> Informe Ejecutivo 2011 de la Oficina de Estadística e Informática Laboral del Ministerios de Trabajo y Previsión Social.

<sup>13</sup> Memoria de Labores Junio de 2004 a Mayo de 2005/Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

- **Eliminación de multas de la Defensoría del Consumidor**

Dentro de los planes de acción del proyecto se propone desarrollar el Plan de Mercadeo Responsable, esto permitirá a las empresas eliminar el costo en concepto de multas por parte de la Defensoría del Consumidor, en el mes de Junio del 2012 la Defensoría del Consumidor realizó 550 inspecciones en las que se detectaron incumplimiento de ley y activaron los procedimientos de sanción ante el Tribunal Sancionador. El Tribunal Sancionador de la Defensoría impuso multas a 1,497 proveedores por infringir la Ley de Protección al Consumidor, por un monto de \$177,159.03<sup>14</sup>. Lo anterior nos da una multa promedio de **\$118.34 mensual por empresa, y un promedio anual de \$1420.11**.

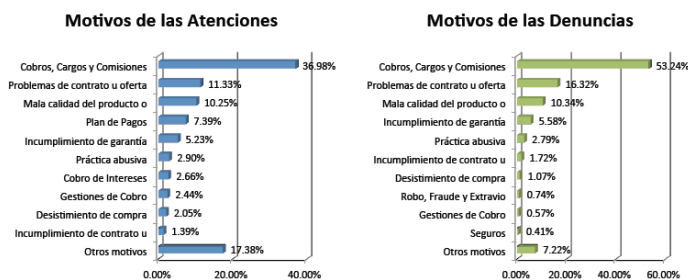
## Montos recuperados



- Este mes se recuperaron \$177,159.03 a favor de los consumidores.



## Motivos para junio de 2012



<sup>14</sup> Boletín estadístico mensual (Enero del 2012) de la Defensoría del Consumidor de El Salvador.

- Reducción del ausentismo por accidentes e incapacidades, disminución de costos por indemnizaciones y de costos por la atención médica y recuperación

Para la estimación aproximada de los beneficios económicos que generara el Programa de Seguridad y Salud Ocupacional del Plan de Acción de Calidad de Vida Laboral, se consideran los siguientes aspectos:

**a) Frecuencia de Incapacidades por Accidentes de trabajo:**

La cantidad de incapacidades por accidentes ocurridos en los trabajadores del área Administrativa y de Producción de la Empresa Tipo Representativa del sector de producción de papel y cartón, en el período de Enero a Diciembre del 2011 fue de 6, con una tendencia de 3 incapacidades cada 6 meses<sup>15</sup>.

**Tabla. Días de ausentismo por incapacidad por accidentes de trabajo**

| Incapacidades del Personal por Accidentes en Año 2011 |                        |                    |
|-------------------------------------------------------|------------------------|--------------------|
| Mes                                                   | Cantidad de Accidentes | Días de Ausentismo |
| Enero                                                 | 1                      | 3                  |
| Febrero                                               | 1                      | 7                  |
| Marzo                                                 | ---                    | ---                |
| Abril                                                 | ---                    | ---                |
| Mayo                                                  | ---                    | ---                |
| Junio                                                 | 1                      | 3                  |
| Julio                                                 | 1                      | 3                  |
| Agosto                                                | ---                    | ---                |
| Septiembre                                            | 1                      | 7                  |
| Octubre                                               | ---                    | ---                |
| Noviembre                                             | ---                    | ---                |
| Diciembre                                             | 1                      | 3                  |
| <b>Total</b>                                          | <b>6</b>               | <b>26</b>          |

**b) Frecuencia de incapacidades por Enfermedad Común y/o Profesional:**

La cantidad de incapacidades ocurridas por enfermedades en los trabajadores del área de Administrativa y de Producción en la Empresa Tipo Representativa del sector en el período comprendido entre Enero y Diciembre del 2011 fueron aproximadamente de 8 incapacidades cada 6 meses<sup>16</sup>.

**Tabla. Días de ausentismo por incapacidad por enfermedades de trabajo**

| Incapacidades del Personal por Enfermedades en Año 2011. |                          |                    |
|----------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------|
| Mes                                                      | Cantidad de Enfermedades | Días de Ausentismo |

<sup>15</sup> Fuente: Encargada de Recurso Humano de Empresa Tipo Representativa del sector

<sup>16</sup> Fuente Encargada de Recurso Humano de Empresa Tipo Representativa del sector

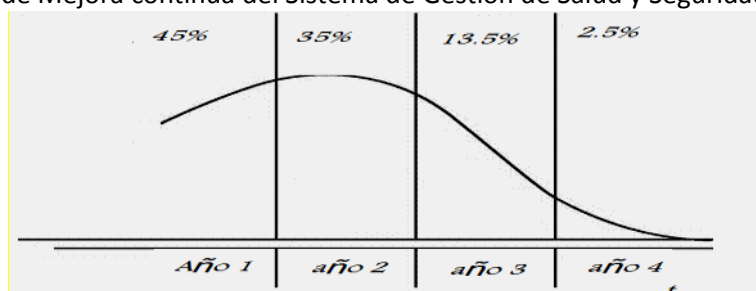
|              |           |           |
|--------------|-----------|-----------|
| Enero        | 2         | 9         |
| Febrero      | 1         | 6         |
| Marzo        | 1         | 3         |
| Abril        | 2         | 3         |
| Mayo         | 1         | 6         |
| Junio        | 1         | 6         |
| Julio        | 2         | 12        |
| Agosto       | 2         | 6         |
| Septiembre   | 1         | 7         |
| Octubre      | 1         | 5         |
| Noviembre    | 1         | 5         |
| Diciembre    | 2         | 7         |
| <b>Total</b> | <b>17</b> | <b>77</b> |

**c) Costos por indemnización por gravedad de accidentes de trabajo:**

En la Empresa representativa del sector de papel y cartón, en el periodo comprendido de Enero 20011 a Septiembre de 2012 no existieron costos por algún caso de accidente de trabajo que requiriera de indemnización a un trabajador.

Para la determinación de los beneficios económicos al implementar el Plan de Acción de Calidad de Vida Laboral y el Programa de Salud y Seguridad Ocupacional se considerará como referencia los resultados que han conseguido otras Organizaciones en la Región Centroamericana al echar a andar proyectos de la misma naturaleza; los resultados indican una tendencia a la disminución en los ausentismos por incapacidades por enfermedades y accidentes ocupacionales a medida se mantiene el programa a través de los años. Esta tendencia se puede ver mediante un ciclo, inverso del ciclo de vida de un producto nuevo como se representa en la gráfica siguiente.

**Figura.** Ciclo de Mejora continúa del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional



De la gráfica se puede observar que en el primer año de funcionamiento se logra obtener hasta un 45% en mejoras en las Empresas que han implementado el Programa<sup>17</sup>, tal como se muestra en la siguiente tabla donde se exponen las empresas certificadoras más destacadas en Centroamérica y el porcentaje de éxito de la implementación de Sistemas de Gestión de Salud y

<sup>17</sup> Fuente: Grupo Kaizen de Centroamérica año 2009

Seguridad. Tomando esto en cuenta se considera un 45% de ahorro o beneficios de la Implantación del Programa que aproximadamente podrían hacerse las empresas.

**Tabla. Empresas certificadoras en SSO en Centroamérica**

| Ente Certificador    | País de Origen | Número de Certificaciones en Centroamérica | Porcentaje de mejoras obtenidos |
|----------------------|----------------|--------------------------------------------|---------------------------------|
| <b>SGS S&amp;SC</b>  | Panamá         | 186                                        | 50%                             |
| <b>AENOR/INTECO</b>  | Costa Rica     | 111                                        | 38%                             |
| <b>ICONTEC</b>       | Costa Rica     | 101                                        | 40%                             |
| <b>APPLUS</b>        | Panamá         | 48                                         | 60%                             |
| <b>LATU SISTEMAS</b> | Costa Rica     | 36                                         | 35%                             |
| <b>ASI AMERICA</b>   | Panamá         | 30                                         | 52%                             |
| <b>BVQI</b>          | Panamá         | 22                                         | 30%                             |
| Promedio de mejora   |                |                                            | <b>43.57%</b>                   |

Para la Empresa Tipo Representativa del sector se tiene un Salario Promedio por mes de \$300.42, y un Salario Promedio por día de \$10.01, en base a esto se calculará el ahorro o beneficios de la Implantación del Sistema por días de Ausentismo del Personal de la siguiente manera:

**Tabla. Ahorro Anual por días de Ausentismo en Empresa Tipo Representativa del Sector.**

| Días de Incapacidad por Accidente de Trabajo | Días de Incapacidad por Enfermedad | Total de Días de Incapacidad | % de Reducción de Ausentismo | Total de Días Reducidos | Salario Promedio Mensual | Salario Promedio por Día | Total de Ahorro Anual |
|----------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------|
| 26                                           | 77                                 | 103                          | 45%                          | 47                      | \$300.42                 | \$10.01                  | \$470.47              |

Al considerar que la implantación de la Guía de Responsabilidad Social, la Empresa Tipo Representativa del sector puede reducir en un 45% el ausentismo debido a la incapacidad por enfermedades y accidentes de trabajo, los beneficios económicos en el primer año de Implantación de la Guía serían aproximadamente de **\$ 470.47**.

#### RESUMEN DE AHORROS

| AHORRO                                                                                                                                                 | MONTO ANUAL       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| • Eliminación de Multas del Ministerio de Trabajo                                                                                                      | \$3391.66         |
| • Eliminación de Multas del Ministerio de Medio Ambiente                                                                                               | \$6821.48.        |
| • Eliminación de Multas de la Defensoría del Consumidor.                                                                                               | \$1420.11         |
| • Reducción del ausentismo por accidentes e incapacidades, disminución de costos por indemnizaciones y de costos por la atención médica y recuperación | \$470.47          |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                                                           | <b>\$12103.72</b> |

## RESUMEN DE BENEFICIOS ECONOMICOS POR PLAN DE RSE

| PLAN DE ACCION               | AHORRO GENERADO                                                                    | MONTO DE AHORRO   |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Calidad de Vida Laboral      | Eliminación de multas del Ministerio de Trabajo                                    | \$3391.66         |
|                              | Reducción del ausentismo de los empleados por accidentes e incapacidades laborales | \$470.47          |
|                              | La disminución de costos por indemnizaciones                                       |                   |
|                              | La disminución de costos por la atención médica y recuperación                     |                   |
|                              | Incremento de eficiencia productiva                                                |                   |
| <b>AHORRO TOTAL</b>          |                                                                                    | <b>\$3862.13</b>  |
| Protección al medio ambiente | Eliminación de multas del Ministerio de Medio Ambiente                             | \$6821.48         |
| <b>AHORRO TOTAL</b>          |                                                                                    | <b>\$6821.48</b>  |
| Mercadeo Responsable         | Eliminación de multas de la Defensoría del Consumidor                              | \$1420.11         |
| <b>AHORRO TOTAL</b>          |                                                                                    | <b>\$1420.11</b>  |
| <b>AHORRO GLOBAL</b>         |                                                                                    | <b>\$12103.72</b> |

## 7.4 EVALUACION SOCIOECONOMICA

### Resumen de Costos de Inversión

| COSTO (DESEMBOLSO) DE INVERSIÓN |                  |
|---------------------------------|------------------|
| RUBRO                           | COSTO            |
| Costos de Capacitación          | \$1801.19        |
| Costo de Equipo y Material      | \$1770.73        |
| Costo de Documentación          | \$103.50         |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>\$4255.42</b> |

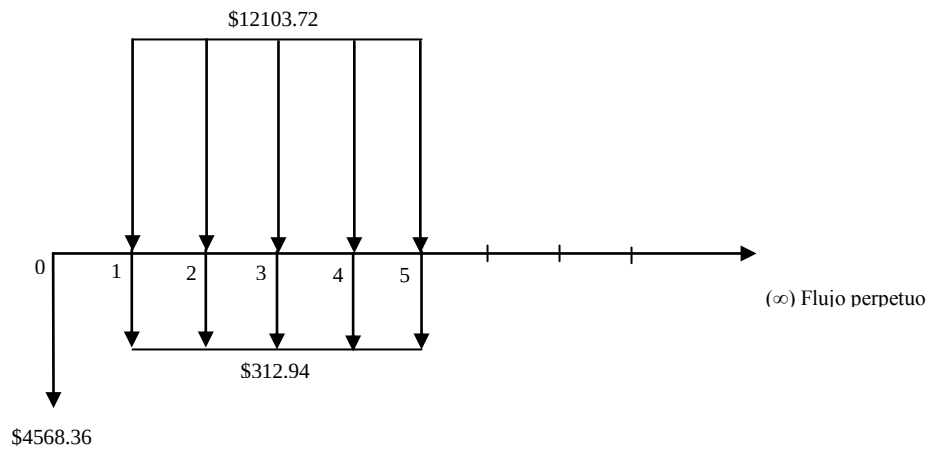
### Resumen de Costos de Operación

| COSTOS (DESEMBOLSOS) DE OPERACIÓN               |                 |
|-------------------------------------------------|-----------------|
| RUBRO                                           | COSTO ANUAL     |
| Costo de Formularios del Sistema                | \$ 8.94         |
| Costo de Planilla de Miembros del Comité de RSE | \$00.00         |
| Costo de Equipo de Protección Personal          | \$304.00        |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>\$312.94</b> |

### Resumen de Ahorros anuales

| AHORRO                                                                                                                                                                                                 | MONTO ANUAL       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Eliminación de Multas del Ministerio de Trabajo</li> </ul>                                                                                                      | \$3391.66         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Eliminación de Multas del Ministerio de Medio Ambiente</li> </ul>                                                                                               | \$6821.48.        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Eliminación de Multas de la Defensoría del Consumidor.</li> </ul>                                                                                               | \$1420.11         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Reducción del ausentismo por accidentes e incapacidades, disminución de costos por indemnizaciones y de costos por la atención médica y recuperación</li> </ul> | \$470.47          |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                                                                                                           | <b>\$12103.72</b> |

## FLUJO DE EFECTIVO



Para realizar la evaluación económica del proyecto se utilizara la técnica denominada VALUO RACIONAL, la cual nos permite traer los valores de los ahorros y los costos al presente mediante la siguiente fórmula:

$$P = \frac{A}{i}$$

Donde:

P = Valor presente

A = Flujo en el tiempo

i = Tasa de interés que para este caso se tomara la tasa del 6% que es la tasa a la cual se contratan prestamos de carácter social.

$$P = \frac{\$7222.42}{0.06} = \$120,372.667$$

Como se puede ver el valor presenta del flujo de todos los años para el proyecto es de mayor que cero (\$120,372.667) lo cual quiere decir que el proyecto es económicamente factible.



### Cálculo de Beneficio-Costo.

El análisis de costo-beneficio es una herramienta de toma de decisiones para desarrollar sistemáticamente información útil acerca de los efectos deseables e indispensables de los proyectos. En otras palabras, el análisis de costo-beneficio pretende determinar si los beneficios superan los costos. Estas decisiones de inversión usualmente implican gran cantidad de gastos y sus beneficios se esperan que ocurran a lo largo de un período extenso.

La Evaluación Económica Beneficio - Costo se realiza de la siguiente manera:

$$B/C = \frac{\text{BENEFICIOS(\$)}}{\text{COSTOS(\$)}}$$

#### CRITERIOS:

- B/C MAYOR O IGUAL A 1: **SE ACEPTA EL PROYECTO**
- B/C MENOR O IGUAL A 1: **SE RECHAZA EL PROYECTO**

Los Costos para realizar la evaluación Beneficio – Costo de la Guía, ascienden a un total aproximado de **\$ 3988.36**. La Evaluación Beneficio - Costo de la Implantación del Sistema de Gestión para la Empresa Tipo Representativa del sector es la siguiente:

**Tabla.** Cálculo de Beneficio Costo

| Escenario | Beneficios        | Costos           | B/C         |
|-----------|-------------------|------------------|-------------|
| <b>1</b>  | <b>\$12103.72</b> | <b>\$3988.36</b> | <b>3.03</b> |

Al calcular la relación Beneficio – Costo para la Empresa Tipo Representativa del Sector la implementación de la Guía Resulta **Viable** puesto que el valor obtenido de la Evaluación Beneficio – Costo es mayor que uno.

## 7.5 EVALUACION SOCIAL

### Beneficios externos derivados de la RSE de las empresas

Al incorporar las empresas prácticas de RSE en su gestión, la sociedad recibe indirectamente muchos beneficios. El modo como se beneficia la sociedad es diferente para cada uno de los diferentes grupos de interés externos de la empresa como los son:

#### **COMUNIDAD**

Este proyecto es propiamente de carácter social, por lo que, el principal beneficiario es la sociedad misma, especialmente y de forma más directa, las comunidades en los alrededores de estas entidades empresariales. La RSE dedica un área completa referente a las acciones sociales destinadas a la comunidad, se destina un porcentaje del presupuesto del proyecto para poder ofrecer a la comunidad beneficios cualitativos y cuantitativos, por tanto, la cultura de una empresa responsable se podrá ver reflejada no solo a nivel interno sino también de forma externa.

#### **EMPLEADOS**

Mediante este proyecto se logra que dentro de la empresa se trate a los empleados como personas integrales importantes y valiosas para la misma, no como maquinas, brindándoles las condiciones necesarias para que desempeñen su trabajo en un ambiente amigable y seguro, de esta forma el empleado siente que es tomado en cuenta y que sus ideas son escuchadas, se trata de un trabajo en equipo donde todos son importantes.

#### **CLIENTES**

La empresa a medida se va interesando por otros involucrados y no solo por si misma, va obteniendo una imagen más sólida, humana y solidaria, obteniendo así un plus que muchas veces puede ser decisivo al momento en que un cliente potencial quiera optar por un producto en específico. La satisfacción del cliente siempre ha sido uno de los criterios más determinantes y difíciles de controlar totalmente; sin embargo, la RSE permite que pueda hacer una apertura más directa con los mismos, el detalle que hay que tener en cuenta es que los beneficios no se percibirán directamente en un corto plazo, pero una vez posicionada la empresa bajo este criterio difícilmente abandone el espacio ganado en el mercado, siempre y cuanto se practique la mejora continua y se haga uso totalmente aprovechado de los recursos ya existentes y la innovación al momento de renovar los mismos.

#### **PROVEEDORES**

Como entidades empresariales existe un compromiso en dar lo mejor a los clientes, pero si se analiza la cadena completa, es necesario que las empresas analicen la forma de operar de sus proveedores para poder tener la certeza que los insumos que reciben de ellos cumplen los requisitos establecidos. De preferencia las empresas socialmente responsables optaran por tener proveedores que no solo se adecuen en los precios sino también en la RSE que practican a nivel interno y externos de la empresa. Por el momento esta es un área de RSE que no se ha trabajado mucho (la menos trabajada hasta el momento) por lo que constituye un reto incorporarla y mejorar así un eslabón más de la cadena de abastecimiento.

| <u>BENEFICIARIO</u>                                      | <u>TIPO DE BENEFICIO</u>                                   | <u>DESCRIPCIÓN DEL BENEFICIO</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <u>PLAN DE ACCION<br/>MEDIANTE EL QUE SE<br/>GENERARA BENEFICIO</u> |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b><u>BENEFICIOS INTERNOS</u></b>                        |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                     |
| <b><u>Beneficios para<br/>la empresa</u></b>             | Sustentabilidad                                            | La propuesta de guía presentada, brinda a todas las empresas una herramienta que les permita la incorporación de prácticas de responsabilidad social en sus procesos y estrategias empresariales, logrando así: aprovechamiento de recursos, eficiencia, innovación, manejo del recurso humano, desarrollo sostenible, competitividad, gestión de recursos, etc. Al ser implementada esta propuesta, cada empresa no solo logrará la disminución de costos de operación, sino que también lograra mejorar su imagen y reputación ante los diferentes grupos de interés dando así sustentabilidad a su operación. | <b><u>IMPLEMENTACION DE<br/>LA GUIA DE RSE</u></b>                  |
| <b><u>BENEFICIOS EXTERNOS</u></b>                        |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                     |
| <b><u>Beneficios<br/>obtenidos por<br/>empleados</u></b> | Remuneraciones Adecuadas                                   | Mediante la aplicación de RSE en la empresa los salarios pagados deberán cumplir con las normas legales mínimas y proveer suficientes ingresos para cubrir las necesidades básicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b><u>CALIDAD DE VIDA<br/>LABORAL</u></b>                           |
|                                                          | Igualdad de oportunidades y eliminación de discriminación. | La empresa garantizara la igualdad de oportunidades para mujeres, trabajadores con discapacidad, jóvenes, mayores, inmigrantes y población indígena.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                     |
|                                                          | Respeto de los derechos humanos y laborales.               | El proyecto tiene como fin velar por el respeto de los derechos humanos y laborales de los empleados y la comunidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                     |
|                                                          | Establecimiento de mecanismos de diálogo y negociación.    | El diálogo incluye todo tipo de negociación, consulta o intercambio de información entre empleadores y trabajadores, el proyecto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                     |

|                                                             |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                        |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|                                                             |                                  | garantizará a los empleados contar con mecanismos que les permitan dar a conocer sus inquietudes y opiniones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                        |
|                                                             | Salud y Seguridad en el Trabajo. | La empresa garantizará un ambiente de trabajo seguro y saludable, adoptando las medidas necesarias para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, esto se logrará a través de un Programa de Higiene y Salud Ocupacional.                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                        |
|                                                             | Desarrollo Humano.               | Mediante el proyecto se logrará el desarrollo de los empleados mediante la capacitación continua, ya que la empresa deberá contar con un Programa de Capacitaciones con el propósito de preparar, desarrollar e integrar al personal mediante conocimientos y desarrollo de habilidades que a su vez les permitirá mejorar el desempeño de sus labores.                                                                                                                                                                                 |                                        |
| <b><u>Beneficios<br/>obtenidos por la<br/>comunidad</u></b> | Apoyo en Educación y Cultura     | Mediante el Plan de apoyo a la comunidad se tendrá una participación activa en la comunidad y dentro de las actividades que la empresa deberá realizar se tiene la Educación y cultura. Se apoyara este rubro mediante un programa de apoyo a la educación que consistirá en analizar la situación educacional de la comunidad y posteriormente a partir de la información recolectada diseñar el programa de apoyo. Los tipos de apoyo que podrá brindar son: capacitaciones, materiales o infraestructura, fondos, becas o pasantías. | <b><u>APOYO A LA<br/>COMUNIDAD</u></b> |
|                                                             | Apoyo en Salud                   | La empresa deberá buscar minimizar o eliminar los impactos negativos en la salud que genere cualquier proceso de producción, además deberá contribuir brindando acceso en materia de salud, agua potable y sanitarios adecuados como medio de prevención de enfermedades.                                                                                                                                                                                                                                                               |                                        |

|                                                 |                                              |                                                                                                                                                                                                                   |                                            |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
|                                                 | Apoyo mediante Inversión Social              | La inversión social es una forma de relacionarse con la comunidad a través de proyectos de desarrollo socioeconómico que son gestionados como inversiones.                                                        |                                            |
|                                                 | Apoyo mediante Voluntariado Corporativo      | La empresa apoyara los programas de voluntariado corporativos en favor de la comunidad.                                                                                                                           |                                            |
| <b><u>Beneficios para el medio ambiente</u></b> | Disminución de la contaminación              | El proyecto plantea un Plan de reducción y Manejo de residuos y un Plan de Reciclaje, con ello se brinda a la empresa una herramienta para lograr la disminución de residuos y por ende de contaminación.         | <b><u>PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE</u></b> |
|                                                 | Uso sostenible de los recursos               | La RSE implica que la empresa vele por el uso eficiente de los recursos, el proyecto presenta un plan para controlar y medir el consumo de: materias primas, agua y energía eléctrica.                            |                                            |
|                                                 | Mitigación al cambio climático               | El proyecto presenta un procedimiento para mitigación de impactos al cambio climático a través de la identificación y eliminación de las fuentes directas e indirectas de emisión de gases de efecto invernadero. |                                            |
| <b><u>Beneficios obtenidos por clientes</u></b> | Practicas justas de mercadotecnia            | Mediante la adopción del proyecto la empresa deberá manejar practicas justas de mercadotecnia a traves del Mercadeo Responsables.                                                                                 |                                            |
|                                                 | Garantía de calidad de productos y servicios | Se garantizará la calidad de los productos y servicios mediante un Programa de Calidad que involucra tres etapas, la entrada de las materias primas, la realización del producto o servicio y la salida.          |                                            |
|                                                 | Precios Justos                               | La empresa fijara de forma responsable y razonable los precios de los productos y servicios, de manera que sean accesibles para los consumidores de mejor capacidad adquisitiva.                                  |                                            |

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO



La presente sección consistirá en el establecimiento de las fuentes de financiamiento para poder llevar a cabo el proyecto; por las características planteadas sobre dicha iniciativa:

- Se adoptará de acuerdo a las circunstancias específicas de cada empresa.
- A pesar de que cada una de las empresas buscan como fin último la rentabilidad del negocio; este sistema va más enfocado en la sostenibilidad de la rentabilidad a través del tiempo, esto supone dificultades para el financiamiento a través de la Banca tradicional, por lo que nos lleva a analizar otras posibles fuentes de financiamiento del proyecto como son la incorporación a entidades externas que puedan financiar parte de la inversión descrita con anterioridad.
- Estas gestiones de financiamiento corresponden a cada entidad empresarial según convenga e intereses propios de la compañía

### Posibles fuentes de financiamiento

| Áreas de RSE                | Acciones que pretenden acatarse                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Posibles fuentes de financiamiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gobernabilidad</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de un Código de Principios</li> <li>- Selección y Descripción de Medios de Comunicación Interna</li> </ul>                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Público Interno</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa de Capacitación</li> <li>- Documento que contenga los Derechos y Obligaciones de los trabajadores</li> <li>- Programa de Seguridad Ocupacional</li> <li>-</li> </ul>                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Con respecto a las capacitaciones, alrededor del 85% puede ser financiada por INSAFORP, de ser necesario, FEPADE y FUNDEMÁS pueden brindar este tipo de capacitaciones a costos preferenciales.</li> <li>- Referente al Documento de derechos y obligaciones de los trabajadores, al programa de seguridad ocupaciones y al programa de estímulos corren por cuenta de la empresa.</li> </ul> |
| <b>Mercadeo Responsable</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Política de Producto, Publicidad, Servicio y Atención al cliente</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Banca Nacional</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Medio Ambiente</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de emergencias ante cualquier desastre natural</li> <li>- Políticas orientadas al uso correcto de los recursos (energía, agua y materiales)</li> <li>- Programas de reciclado</li> <li>- Certificaciones a las que puede aplicar (establecimiento de requisitos mínimos)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Banca Nacional</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Comunidad</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas de Inversión Social que formalice su compromiso con la comunidad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Banca Nacional</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
|                                                                                                                            | - Políticas de Apertura a Estudiantes o Personas externas a la empresa<br>- Apertura a posibles alianzas empresariales                               |                  |
| <b>Proveedores</b>                                                                                                         | - Política de Selección de Proveedores                                                                                                               | - Banca Nacional |
| <b>Política Pública</b>                                                                                                    | - Política de Apertura a Foros o Eventos empresariales (hacer hincapié en la inclusión de personas pertenecientes a todos los niveles de la empresa) | Banca Nacional   |
| <b>OTRAS INVERSIONES</b>                                                                                                   |                                                                                                                                                      |                  |
| - Equipos y materiales<br>- Mobiliario, equipo de oficina, software y otros<br>- Insumos de oficina y documentos en físico |                                                                                                                                                      | - Banca Nacional |

Como fuente de financiamiento para poder realizar la inversión inicial del proyecto se propone a las empresas realizar un préstamo con el “**Banco de Desarrollo**”, que es una organización financiera creada con el propósito de financiar proyectos viables de desarrollo económico, social e institucional y promover la integración comercial regional en el área de América Latina y el Caribe. Su objetivo central es reducir la pobreza en Latinoamérica y El Caribe y fomentar un crecimiento sostenible y duradero.

### ¿Cómo obtener el financiamiento?

El Banco Internacional de Desarrollo concede financiamiento a compañías del sector privado interesadas en apoyar modelos de negocios sostenibles y soluciones basadas en el mercado que beneficien a poblaciones de bajos ingresos de América Latina y el Caribe en ámbitos tales como servicios financieros, vivienda, educación, nutrición y salud. Asimismo, impulsa el financiamiento no reembolsable de recursos para facilitar la transferencia de conocimientos y experiencia, y el diseño de nuevos modelos de negocios.

### Elegibilidad para recibir financiamiento

El BID se asegura de que cada uno de sus proyectos sea sometido a una rigurosa evaluación con hincapié en la viabilidad económica y financiera y la focalización de las inversiones en beneficio de las poblaciones de bajos ingresos.

### Para ser elegibles para recibir financiamiento, los proyectos deberán ser:

- Financiera y estructuralmente sólidos
- Innovadores y con capacidad de repetirlos y de incrementar su escala
- Llevado a cabo por una entidad legal, con la mayoría de sus acciones con derecho a votos pertenecientes a una organización de uno de los 48 países miembros del BID.
- Estructurados para atraer múltiples partes interesadas

**Términos y condiciones**

- Tasas de mercado
- Plazo de hasta 15 años
- Prestación de asistencia técnica junto con los préstamos
- Cobertura total del proyecto



## **8. CAPITULO V: PLAN DE IMPLANTACIÓN**

En el Plan de Implantación se definirán todas las actividades a ser ejecutadas para poner en práctica la guía de Responsabilidad Social en las empresas, basado en la Norma ISO 26000. Sin embargo el enfoque será solo para una empresa representativa al sector de fabricación de papel y cartón; pero cada uno de los pasos a desarrollar para otro tipo de empresas será en la mayoría de los casos similar, cambiando nada mas el tiempo de duración. También queda a criterio de los dueños de la empresa tipo, la modificación del Plan de Implantación en cuanto a su tiempo de ejecución, en caso de enfrentar dificultades.

## **8.1 PLANIFICACIÓN**

### **1. Objetivos de la Planificación**

#### **Objetivo General**

Determinar las actividades necesarias para poner en práctica la guía de Implementación de responsabilidad social.

#### **Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar las actividades necesarias para que se lleve a cabo la Implantación de la guía de responsabilidad social.
- ✓ Determinar el orden cronológico de cada una de las actividades de implantación, con el propósito de alcanzar los objetivos de Responsabilidad social empresarial.
- ✓ Establecer la estructura transitoria que será responsable de la implantación de la guía de responsabilidad social empresarial.
- ✓ Definir los lineamientos funcionales generales dentro de la Estructura Organizativa.
- ✓ Establecer mecanismos de control para el avance del proceso de Implantación de la guía de responsabilidad social empresarial.

### **2. Políticas de Implantación**

- Asignar a la Implantación al personal con más antigüedad y preparación dentro de la empresa, para el mejor aprovechamiento de los recursos y disminución de costos en la fase de implantación.

- Para que la Implantación y Operación se efectúe en un tiempo mínimo, los miembros del grupo de Implantación serán los mismos que formarán parte del Comité de Responsabilidad social.

### **3. Estrategias de Implantación**

Las estrategias que se utilizarán para la Implantación de la guía de responsabilidad social son las siguientes:

- a. Concientización
- b. Formación del Comité de Implantación
- c. Unificación del esfuerzo
- d. Priorización

#### **Desarrollo de las Estrategias de Implantación**

##### **a) Concientización**

Se debe convencer a la gerencia/dueños y a los empleados de cada empresa de la importancia y beneficios de incorporar responsabilidad social empresarial dentro de la gestión de la empresa, explicándoles las condiciones en que funcionará la guía, el personal involucrado y la importancia de las responsabilidades asignadas.

Las personas deben conocer las nuevas condiciones bajo las cuales operará la empresa, deben de comprender la importancia de cumplir con los principios de responsabilidad social y el beneficio que representa para los diferentes grupos de interés.

La concientización se realizará a través de capacitaciones, en las cuales inicialmente se darán a conocer elementos básicos del proyecto, como la Misión, Visión, Objetivos, etc.; posteriormente se introducirá a aspectos más específicos.

## **ii. Formación del Comité de Implantación**

Se debe formar un Comité, el cual estará encargado de la Implantación de la guía. Se considera que para el buen funcionamiento del proyecto, la continuidad de los miembros del comité de implantación como miembros del comité fijo de responsabilidad social es fundamental, por lo que las personas elegidas deberán llenar los perfiles definidos para el mismo.

Como se estableció en las Políticas de Implantación, los miembros del Comité de implantación serán los mismos que conformen el comité de responsabilidad social que pondrá en operación el proyecto, por lo que se establece que las personas que lo conformen serán miembros de carácter permanente, lo que le brindará estabilidad al trabajo desarrollado y permitirá que la propuesta tenga continuidad.

## **iii. Unificación del esfuerzo**

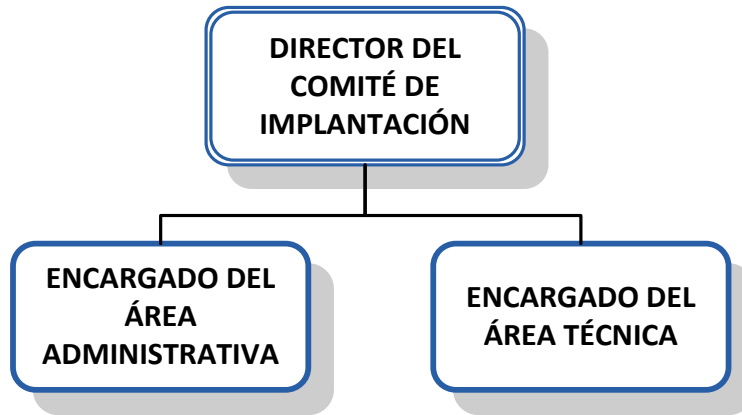
Con esto se busca lograr la colaboración del personal para la puesta en práctica de los diferentes planes de acción de responsabilidad social.

## **iv. Priorización**

Comenzar la implantación de los planes de acción de las diferentes materias de responsabilidad social de acuerdo a los principales grupos de interés identificados basándose en aquellos que tengan mayor importancia e impacto para la empresa.

## 8.2 ORGANIZACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA GUÍA DE RSE

### ORGANIGRAMA DEL COMITÉ DE IMPLANTACIÓN



Los miembros de este Comité posteriormente pasarán a operar el Comité de RSE.

### FUNCIONES DEL COMITÉ DE IMPLANTACIÓN

A continuación se describen las funciones de los miembros del comité:

| NOMBRE DEL PUESTO: Dirección de la Implantación                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Planear, dirigir, integrar, coordinar y evaluar todas las actividades de las unidades operativas, con el propósito de garantizar que la ejecución del proyecto se dé dentro del marco planeado.                                                                                                                                        |                                                                                                                                  |
| FUNCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                  |
| Coordinar, supervisar y dirigir las actividades del proyecto.<br>Administrar recursos financieros, humanos y técnicos de acuerdo con las políticas, estrategias y procedimientos del proyecto.<br>Supervisar los recursos y la asignación óptima de estos para el proyecto.<br>Controlar los avances del proyecto y comparar con lo planificado. |                                                                                                                                  |
| CARACTERÍSTICAS PERSONALES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Buenas relaciones interpersonales<br>Capacidad de liderazgo                                                                      |
| CONOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Conocimientos en RSE<br>Conocimientos en manejo de grupos<br>Conocimientos de operaciones, procesos y actividades de la empresa. |

| NOMBRE DEL PUESTO: Encargado del área Administrativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Objetivo: Dirigir, controlar y evaluar todas las actividades incluidas para el equipamiento y abastecimiento de equipos, materiales y servicios requeridos en cada uno de los planes de acción de cada materia de responsabilidad social.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                      |
| FUNCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                      |
| <p>Gestionar los proveedores.<br/>           Coordinar la compra de equipo y materiales requeridos.<br/>           Coordinar la contratación de servicios requeridos.<br/>           Supervisar que las actividades se realicen en el tiempo programado y de manera segura.<br/>           Controlar los avances del proyecto y comprar con lo planificado.<br/>           Realizar correcciones en la programación en cada de ser necesario.<br/>           Preparar y presentar informes periódicos para la dirección del proyecto con indicadores claros de la operación.</p> |                                                                                      |
| CARACTERISTICAS PERSONALES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Buenas relaciones interpersonales<br>Capacidad de negociación                        |
| CONOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Conocimientos en RSE<br>Conocimientos en manejo de grupos<br>Conocimientos en compra |

| NOMBRE DEL PUESTO: Encargado del área Técnica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <p>Objetivo: Dirigir, controlar y evaluar todas las actividades técnicas como lo son capacitaciones y desarrollo de planes de acción de cada una de las materias de responsabilidad social.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                               |
| FUNCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                               |
| <p>Coordinar las sesiones de capacitación al personal de acuerdo a lo planificado.<br/>           Verificar y evaluar el nivel de captación de conocimientos por parte del personal.<br/>           Verificar y evaluar que los equipos y materiales comprados cumplan con los requisitos necesarios.<br/>           Verificar y evaluar que los servicios contratados sean los adecuados.<br/>           Preparar y presentar informes periódicos para la dirección del proyecto con indicadores claros de la operación.</p> |                                                               |
| CARACTERISTICAS PERSONALES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Buenas relaciones interpersonales<br>Capacidad de negociación |
| CONOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Conocimientos en RSE<br>Conocimientos en manejo de grupos     |

### 8.3 ACTIVIDADES DE IMPLANTACIÓN

Para poner en marcha al Guía de Responsabilidad Social empresarial, se requiere la ejecución de un conjunto de actividades, las cuales se describen a continuación, estableciendo para las mismas el tiempo promedio de ejecución y la secuencia.

**Tabla: Actividades Generales de Implantación de la Guía**

| ACTIVIDAD             | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD                                                                                   |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Planificación</b>  |                                                                                                            |
| A                     | Creación del presupuesto para la implantación y Operación de la Guía de Responsabilidad Social Empresarial |
| B                     | Evaluación y aprobación del Plan de Implantación                                                           |
| <b>Recurso Humano</b> |                                                                                                            |
| C                     | Evaluación y selección del personal para formar el Comité de Responsabilidad social de la Empresa          |
| D                     | Convocación y Comunicación del personal seleccionado para formar parte del Comité de RSE                   |
| <b>Capacitaciones</b> |                                                                                                            |
| E                     | Contactar las posibles Instituciones Capacitadoras y/o Personas Naturales                                  |
| F                     | Evaluación y Selección de las Alternativa de acuerdo a las diferentes ofertas de Capacitación              |
| G                     | Capacitación Introductoria a la Responsabilidad Social                                                     |
| H                     | Capacitación referente al Marco legal de la Responsabilidad Social                                         |
| I                     | Capacitación sobre Grupos de Interés                                                                       |
| J                     | Capacitación referente a la materias fundamentales y asuntos de la responsabilidad social                  |
| K                     | Capacitación sobre Metodología de autoevaluación                                                           |
| L                     | Capacitación sobre gestión integral de la responsabilidad social                                           |
| M                     | Capacitación sobre comunicación de la responsabilidad social                                               |
| N                     | Capacitación en Reportes de sostenibilidad                                                                 |
| O                     | Capacitación referente a la NORMA ISO 26000                                                                |
| <b>Equipamiento</b>   |                                                                                                            |
| P                     | Adquisición de Equipo y material de seguridad                                                              |
| Q                     | Instalación de Equipo y material de seguridad                                                              |
| R                     | Adquisición de Equipo Protección Personal                                                                  |
| S                     | Adquisición de Equipo y material para programa de reciclaje                                                |
| T                     | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro energético                                        |
| U                     | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro de agua                                           |
| V                     | Adquisición de Equipo y material para programa de Manejo de desechos                                       |
| <b>Prueba Piloto</b>  |                                                                                                            |
| W                     | Prueba Piloto                                                                                              |
| X                     | Evaluación de la Implantación                                                                              |
| Y                     | Puesta en Operación de la guía de Responsabilidad Social                                                   |

#### 8.3.1. Descripción de Actividades de Implantación

A continuación se describe cada una de las actividades que se llevarán a cabo para desarrollar el Plan de Implantación de la Guía de Responsabilidad Social basada en la Norma ISO 26000. Estas Actividades se presentan de forma general y se consideran como macro actividades, quedando a criterio del Comité de Implantación el desglose detallado de cada una de ellas.

## PLANIFICACION

### ⊗ **Actividad A:** Creación del Presupuesto para la Implantación y Operación de la Guía de Responsabilidad Social empresarial.

El gerente/dueño de cada empresa determinará el presupuesto de gastos necesario para la realización de todas las actividades de implantación, tales como la adquisición de equipo y materiales para cada uno de los planes de acción de cada materia fundamental de responsabilidad social. Esto se realizará en base al siguiente procedimiento:

| No. | Actividad                                                                    | Responsable                  |
|-----|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| 1   | Elaboración del presupuesto con base a la evaluación económica del proyecto. | Presidente del Comité de RSE |
| 2   | Envío del presupuesto al Gerente/Dueño de la empresa                         |                              |
| 3   | Evalúa el presupuesto de Implementación y realiza observaciones pertinentes  | Gerente/Dueño de la empresa  |
| 4   | Realiza observaciones y cambios, si los hay y envía de nuevo el presupuesto  | Presidente del Comité de RSE |
| 5   | Revisa y aprueba presupuesto de implantación                                 | Gerente/Dueño de la empresa  |

### ⊗ **Actividad B:** Evaluación y Aprobación del Plan de Implantación.

La gerencia/dueño de la empresa discutirá y aprobará el programa de Implantación de la guía de responsabilidad social, en esta actividad participarán los Jefes de los diferentes áreas de la empresa en el caso de aquellas que el número de su personal y tamaño se lo permitan. El plan de implantación deberá de ser revisado para su aprobación final por la Gerencia/dueño de la empresa.

| No. | Actividad                                                                       | Responsable                  |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| 1   | Elabora plan de implementación de la Guía de RSE                                | Presidente del Comité de RSE |
| 2   | Revisan el Plan de Implantación del sistema y realizan ajustes de ser necesario | Gerente/Dueño de la empresa  |
| 3   | Elabora un acta donde se firmara el acuerdo tomado                              | Secretaria                   |
| 4   | Revisa, aprueba y firma acta con plan de implantación de la Guía de RSE         | Gerente/Dueño de la empresa  |

## RECURSO HUMANO

### ⊗ **Actividad C:** Evaluación y Selección del Comité de RSE



El gerente /dueño de la empresa será el encargado elegir de entre sus trabajadores y personal de la empresa los miembros del comité, sin embargo la decisión última de formar parte de dicho comité será del trabajador, ya que la participación dentro del mismo será totalmente voluntaria .

⊗ **Actividad D:** Convocación y Comunicación al personal seleccionado para formar parte del Comité de RSE

El Gerente o Dueño de la empresa realiza la selección y el reclutamiento del personal que conformará el Comité de Implantación (3 personas) y el resto de personal que será responsable posteriormente de la Operación del proyecto. Para el caso de los miembros restantes del Comité de RSE se deberán de seleccionar 4 personas más para la pequeña y mediana empresa. En el caso de las grandes empresas se seleccionarán 8 personas más.

## **CAPACITACIONES**

⊗ **Actividad E:** Contactar las posibles Instituciones Capacitadoras y/o Personas Naturales.

Consiste en la búsqueda y contacto las instituciones capacitadoras y/o personas naturales que serán las encargadas de realizar las capacitaciones, esta gestión se realizará por medio del Encargado del área Administrativa y esto será en base al programa de capacitación, que se presenta en el desarrollo del Diseño de la Guía de RSE.

⊗ **Actividad F:** Evaluación y Selección de las Alternativas de acuerdo a las diferentes ofertas de Capacitación

Consiste en la evaluación, selección y contratación del personal encargado de realizar las capacitaciones. Esta gestión se realizará por medio del Encargado del Área Administrativa, con el apoyo del encargado del área técnica y el Director del Comité de implantación.

Es parte de esta actividad gestionar el apoyo de Instituciones como INSAFORP, quienes colaborarán con los gastos que puedan implicar estas capacitaciones. La gestión de esto la realizara el Encargado del Área Técnica.

El bloque de actividades de Capacitación consiste en formar al personal en todos los temas propuestos referentes a Responsabilidad social Empresarial. Esto es muy importante ya que el personal es quien estará involucrado en el desarrollo del proyecto. Las Capacitaciones propuestas a desarrollar son:

- ⊗ **Actividad G:** Capacitación Introductoria a la Responsabilidad Social
- ⊗ **Actividad H:** Capacitación referente al Marco legal de la Responsabilidad Social
- ⊗ **Actividad I:** Capacitación sobre Grupos de Interés
- ⊗ **Actividad J:** Capacitación referente a la materias fundamentales y asuntos de la responsabilidad social
- ⊗ **Actividad K:** Capacitación sobre Metodología de autoevaluación
- ⊗ **Actividad L:** Capacitación sobre gestión integral de la responsabilidad social
- ⊗ **Actividad M:** Capacitación sobre comunicación de la responsabilidad social
- ⊗ **Actividad N:** Capacitación en Reportes de sostenibilidad
- ⊗ **Actividad O:** Capacitación referente a la NORMA ISO 26000

## **EQUIPAMIENTO**

- ⊗ **Actividad P:** Adquisición de Equipo y material de seguridad  
Comprende la adquisición del equipo contra incendios, además del material de señalización requerido de acuerdo a los mapas de riesgo de cada empresa. Esta actividad se realizará para todas las áreas de las empresas según las medidas de cada una de ellas.
- ⊗ **Actividad Q:** Instalación de Equipo y material de seguridad  
Comprende la distribución e instalación del equipo contra incendios y del material de señalización.
- ⊗ **Actividad R:** Adquisición de Equipo Protección Personal

### 8.3.2. Tiempos de Actividades

El Tiempo promedio de duración de cada Actividad está dado en días Hábiles y la Implantación finalizará hasta que se obtenga el funcionamiento completo de la guía. Una vez identificadas las Actividades del Plan de Implantación se procederá a calcular el Tiempo Esperado para cada una de dichas Actividades, operación que se realizará mediante el uso de la Fórmula que se presenta a continuación:

$$te = \frac{t_o + 4t_n + t_p}{6}$$

Donde:

$t_e$  = Tiempo Esperado

$t_o$  = Tiempo Óptimo

$t_n$  = Tiempo Normal

$t_p$  = Tiempo Promedio

Precedencia de Actividades para elaborar el Diagrama ABC de Implantación del proyecto

| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD                                                                                   | to | tn | tp | Te   |
|-----------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|------|
| A         | -           | Creación del presupuesto para la implantación y Operación de la Guía de Responsabilidad Social Empresarial | 5  | 8  | 10 | 7.83 |
| B         | A           | Evaluación y aprobación del Plan de Implantación                                                           | 8  | 10 | 12 | 10   |
| C         | B           | Evaluación y selección del personal para formar el Comité de Responsabilidad social de la Empresa          | 5  | 8  | 12 | 8.17 |
| D         | C           | Convocación y Comunicación del personal seleccionado para formar parte del Comité de RSE                   | 3  | 5  | 7  | 5    |
| E         | D           | Contactar las posibles Instituciones Capacitadoras y/o Personas Naturales                                  | 12 | 15 | 18 | 15   |
| F         | E           | Evaluación y Selección de las Alternativa de acuerdo a las diferentes ofertas de Capacitación              | 8  | 10 | 12 | 10   |
| G         | F           | Capacitación Introductoria a la Responsabilidad Social                                                     | 1  | 2  | 3  | 2    |
| H         | G           | Capacitación referente al Marco legal de la Responsabilidad Social                                         | 1  | 2  | 3  | 2    |
| I         | G           | Capacitación sobre Grupos de Interés                                                                       | 2  | 3  | 4  | 3    |
| J         | I           | Capacitación referente a la materias fundamentales y asuntos de la responsabilidad social                  | 2  | 3  | 4  | 3    |
| K         | H,J         | Capacitación sobre Metodología de autoevaluación                                                           | 1  | 2  | 3  | 2    |
| L         | K           | Capacitación sobre gestión integral de la responsabilidad social                                           | 1  | 2  | 3  | 2    |
| M         | L           | Capacitación sobre comunicación de la responsabilidad social                                               | 1  | 2  | 3  | 2    |
| N         | M           | Capacitación en Reportes de sostenibilidad                                                                 | 2  | 3  | 4  | 3    |
| O         | N           | Capacitación referente a la NORMA ISO 26000                                                                | 2  | 3  | 4  | 3    |
| P         | O           | Adquisición de Equipo y material de seguridad                                                              | 15 | 20 | 25 | 20   |

| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA  | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD                                             | to | tn | tp | Te |
|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|
| Q         | P            | Instalación de Equipo y material de seguridad                        | 3  | 5  | 7  | 5  |
| R         | O            | Adquisición de Equipo Protección Personal                            | 15 | 20 | 25 | 20 |
| S         | O            | Adquisición de Equipo y material para programa de reciclaje          | 15 | 20 | 25 | 20 |
| T         | O            | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro energético  | 15 | 20 | 25 | 20 |
| U         | O            | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro de agua     | 15 | 20 | 25 | 20 |
| V         | O            | Adquisición de Equipo y material para programa de Manejo de desechos | 15 | 20 | 25 | 20 |
| W         | Q,,R,S,T,U,V | Prueba Piloto                                                        | 8  | 10 | 12 | 10 |
| X         | W            | Evaluación de la Implantación                                        | 8  | 10 | 12 | 10 |
| Y         | X            | Puesta en Operación de la guía de Responsabilidad Social             | 16 | 20 | 24 | 20 |

#### i. Asignación de Responsabilidades

Todas las actividades de Implantación de la Guía de Responsabilidad Social estarán bajo la responsabilidad del Comité de Implantación propuesto, estando a su vez sujetos a los lineamientos de la Gerencia/Dueños de la empresa.

#### Asignación de Actividades de Implantación

| ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD                                                                                   | RESPONSABLE                         |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| A         | Creación del presupuesto para la implantación y Operación de la Guía de Responsabilidad Social Empresarial | Gerente /dueño de la empresa        |
| B         | Evaluación y aprobación del Plan de Implantación                                                           | Director del Comité de Implantación |
| C         | Evaluación y selección del personal para formar el Comité de Responsabilidad social de la Empresa          | Gerente /dueño de la empresa        |
| D         | Convocación y Comunicación del personal seleccionado para formar parte del Comité de RSE                   | Gerente /dueño de la empresa        |
| E         | Contactar las posibles Instituciones Capacitadoras y/o Personas Naturales                                  | Encargado del área administrativa   |
| F         | Evaluación y Selección de las Alternativa de acuerdo a las diferentes ofertas de Capacitación              | Director del Comité de Implantación |
| G         | Capacitación Introductoria a la Responsabilidad Social                                                     | Director del Comité de Implantación |
| H         | Capacitación referente al Marco legal de la Responsabilidad Social                                         | Director del Comité de Implantación |
| I         | Capacitación sobre Grupos de Interés                                                                       | Director del Comité de Implantación |
| J         | Capacitación referente a la materias fundamentales y asuntos de la responsabilidad social                  | Encargado del área administrativa   |
| K         | Capacitación sobre Metodología de autoevaluación                                                           | Encargado del área                  |

| ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD                                             | RESPONSABLE                         |
|-----------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
|           |                                                                      | administrativa                      |
| L         | Capacitación sobre gestión integral de la responsabilidad social     | Encargado del área administrativa   |
| M         | Capacitación sobre comunicación de la responsabilidad social         | Encargado del Área Técnica          |
| N         | Capacitación en Reportes de sostenibilidad                           | Encargado del Área Técnica          |
| O         | Capacitación referente a la NORMA ISO 26000                          | Encargado del Área Técnica          |
| P         | Adquisición de Equipo y material de seguridad                        | Encargado del Área Técnica          |
| Q         | Instalación de Equipo y material de seguridad                        | Encargado del Área Técnica          |
| R         | Adquisición de Equipo Protección Personal                            | Gerente /dueño de la empresa        |
| S         | Adquisición de Equipo y material para programa de reciclaje          | Encargado del Área Técnica          |
| T         | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro energético  | Encargado del área administrativa   |
| U         | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro de agua     | Encargado del Área Técnica          |
| V         | Adquisición de Equipo y material para programa de Manejo de desechos | Encargado del Área Técnica          |
| W         | Prueba Piloto                                                        | Director del Comité de Implantación |
| X         | Evaluación de la Implantación                                        | Director del Comité de Implantación |
| Y         | Puesta en Operación de la guía de Responsabilidad Social             | Director del Comité de Implantación |

### 8.8.3. Cálculo de Tiempos por Actividad, Holgura, Desviación y Duración total del Proyecto

A partir de los datos de la Tabla se calcula el Tiempo de Duración de las Actividades, con sus respectivas holguras, obteniendo la Duración Total del Proyecto y el Lapso de Holgura para el mismo:

Cálculo del Tiempo de Actividades de Implantación del Proyecto

| Actividad                                     | Duración | Inicio más Temprano | Finalización más Temprana | Inicio más Tardío | Finalización más Tardía | Holgura |
|-----------------------------------------------|----------|---------------------|---------------------------|-------------------|-------------------------|---------|
| A                                             | 7.83     | 0                   | 7.83                      | 0                 | 7.83                    | 0.00    |
| B                                             | 10       | 7.83                | 17.83                     | 7.83              | 17.83                   | 0.00    |
| C                                             | 8.17     | 17.83               | 26                        | 17.83             | 26                      | 0.00    |
| D                                             | 5        | 26                  | 31                        | 26                | 31                      | 0.00    |
| E                                             | 15       | 31                  | 46                        | 31                | 46                      | 0.00    |
| F                                             | 10       | 46                  | 56                        | 46                | 56                      | 0.00    |
| G                                             | 2        | 56                  | 58                        | 56                | 58                      | 0.00    |
| H                                             | 2        | 58                  | 60                        | 62                | 64                      | 4.00    |
| I                                             | 3        | 58                  | 61                        | 58                | 61                      | 0.00    |
| J                                             | 3        | 61                  | 64                        | 61                | 64                      | 0.00    |
| K                                             | 2        | 64                  | 66                        | 64                | 66                      | 0.00    |
| L                                             | 2        | 66                  | 68                        | 66                | 68                      | 0.00    |
| M                                             | 2        | 68                  | 70                        | 68                | 70                      | 0.00    |
| N                                             | 3        | 70                  | 73                        | 70                | 73                      | 0.00    |
| O                                             | 3        | 73                  | 76                        | 73                | 76                      | 0.00    |
| P                                             | 20       | 76                  | 96                        | 76                | 96                      | 0.00    |
| Q                                             | 5        | 96                  | 101                       | 96                | 101                     | 0.00    |
| R                                             | 20       | 76                  | 96                        | 76                | 101                     | 5.00    |
| S                                             | 20       | 76                  | 96                        | 76                | 101                     | 5.00    |
| T                                             | 20       | 76                  | 96                        | 76                | 101                     | 5.00    |
| U                                             | 20       | 76                  | 96                        | 76                | 101                     | 5.00    |
| V                                             | 20       | 76                  | 96                        | 76                | 101                     | 5.00    |
| W                                             | 10       | 101                 | 111                       | 101               | 111                     | 0.00    |
| X                                             | 10       | 111                 | 121                       | 111               | 121                     | 0.00    |
| Y                                             | 20       | 121                 | 141                       | 121               | 141                     | 0.00    |
| <b>Duración Total del Proyecto = 141 días</b> |          |                     |                           |                   |                         |         |

A continuación se presenta el Diagrama en base en estos datos obtenidos a través del software WINQSB 2009.

## Diagrama para la programación del Proceso

PERT/CPM - [Implantación de la Guía de RSE]

File Edit Format Solve and Analyze Results Utilities Window WinQSB Help

1 : Activity Name A

| Activity Number | Activity Name | Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',') | Optimistic time (a) | Most likely time (m) | Pessimistic time (b) |
|-----------------|---------------|------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| 1               | A             |                                                            | 5                   | 8                    | 10                   |
| 2               | B             | A                                                          | 8                   | 10                   | 12                   |
| 3               | C             | B                                                          | 5                   | 8                    | 12                   |
| 4               | D             | C                                                          | 3                   | 5                    | 7                    |
| 5               | E             | D                                                          | 12                  | 15                   | 18                   |
| 6               | F             | E                                                          | 8                   | 10                   | 12                   |
| 7               | G             | F                                                          | 1                   | 2                    | 3                    |
| 8               | H             | G                                                          | 1                   | 2                    | 3                    |
| 9               | I             | G                                                          | 2                   | 3                    | 4                    |
| 10              | J             | I                                                          | 2                   | 3                    | 4                    |
| 11              | K             | H,J                                                        | 1                   | 2                    | 3                    |
| 12              | L             | K                                                          | 1                   | 2                    | 3                    |
| 13              | M             | L                                                          | 1                   | 2                    | 3                    |
| 14              | N             | M                                                          | 2                   | 3                    | 4                    |
| 15              | O             | N                                                          | 2                   | 3                    | 4                    |
| 16              | P             | O                                                          | 15                  | 20                   | 25                   |
| 17              | Q             | P                                                          | 3                   | 5                    | 7                    |
| 18              | R             | O                                                          | 15                  | 20                   | 25                   |
| 19              | S             | O                                                          | 15                  | 20                   | 25                   |
| 20              | T             | O                                                          | 15                  | 20                   | 25                   |
| 21              | U             | O                                                          | 15                  | 20                   | 25                   |
| 22              | V             | O                                                          | 15                  | 20                   | 25                   |
| 23              | W             | Q,R,S,T,U,V                                                | 8                   | 10                   | 12                   |
| 24              | X             | W                                                          | 8                   | 10                   | 12                   |
| 25              | Y             | X                                                          | 16                  | 20                   | 24                   |

*PERTCPM*

ES 10/09/2012 09:52 p.m.

PERT/CPM

File Format Results Utilities Window Help

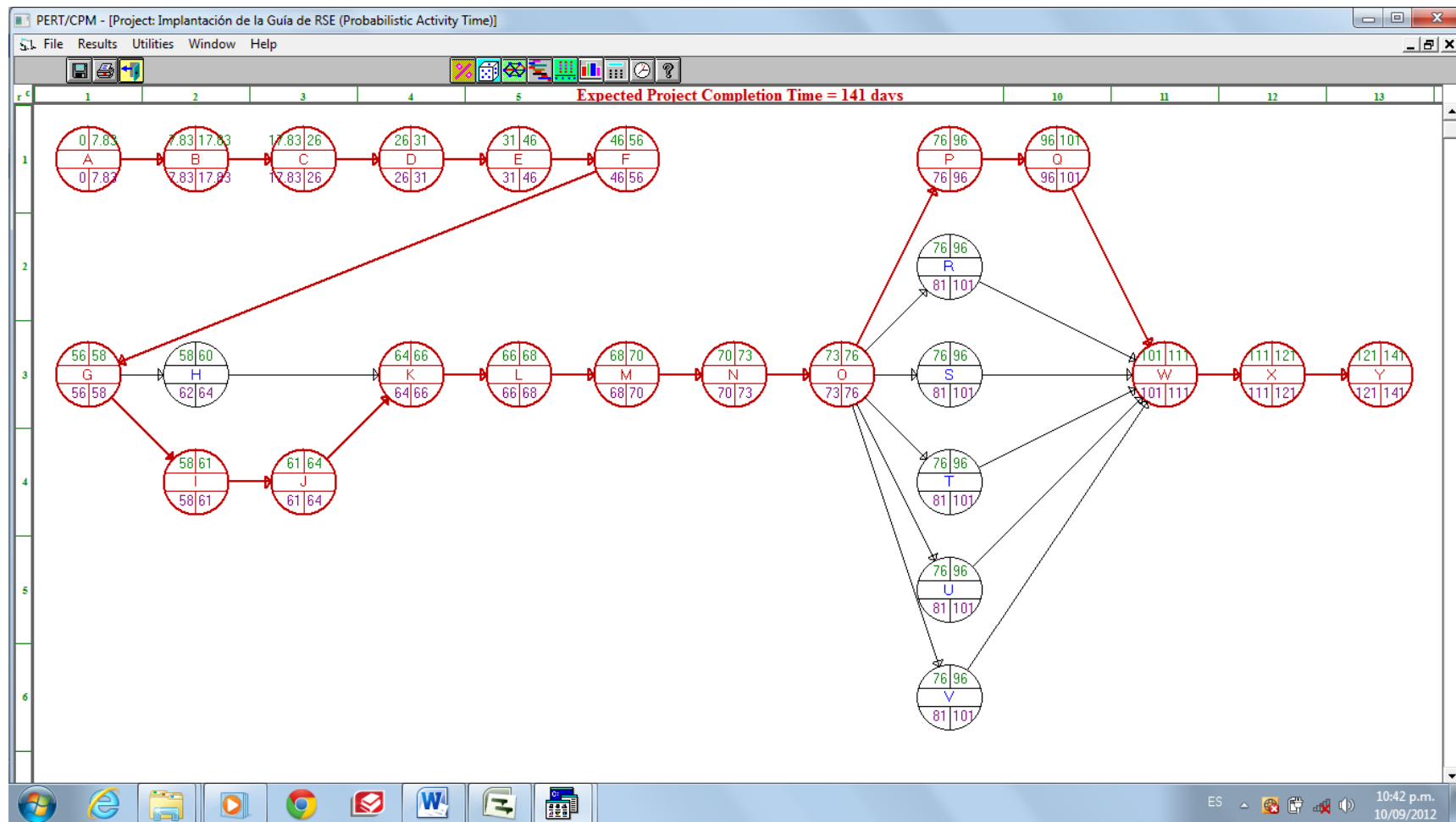
Activity Analysis for Implantación de la Guía de RSE

|           | Activity Name | On Critical Path | Activity Mean Time | Earliest Start | Earliest Finish | Latest Start | Latest Finish | Slack (LS-ES) | Activity Time Distribution | Standard Deviation |
|-----------|---------------|------------------|--------------------|----------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|----------------------------|--------------------|
| 1         | A             | Yes              | 7.8333             | 0              | 7.8333          | 0            | 7.8333        | 0             | 3-Time estimate            | 0.8333             |
| 2         | B             | Yes              | 10                 | 7.8333         | 17.8333         | 7.8333       | 17.8333       | 0             | 3-Time estimate            | 0.6667             |
| 3         | C             | Yes              | 8.1667             | 17.8333        | 26              | 17.8333      | 26            | 0             | 3-Time estimate            | 1.1667             |
| 4         | D             | Yes              | 5                  | 26             | 31              | 26           | 31            | 0             | 3-Time estimate            | 0.6667             |
| 5         | E             | Yes              | 15                 | 31             | 46              | 31           | 46            | 0             | 3-Time estimate            | 1                  |
| 6         | F             | Yes              | 10                 | 46             | 56              | 46           | 56            | 0             | 3-Time estimate            | 0.6667             |
| 7         | G             | Yes              | 2                  | 56             | 58              | 56           | 58            | 0             | 3-Time estimate            | 0.3333             |
| 8         | H             | no               | 2                  | 58             | 60              | 62           | 64            | 4             | 3-Time estimate            | 0.3333             |
| 9         | I             | Yes              | 3                  | 58             | 61              | 58           | 61            | 0             | 3-Time estimate            | 0.3333             |
| 10        | J             | Yes              | 3                  | 61             | 64              | 61           | 64            | 0             | 3-Time estimate            | 0.3333             |
| 11        | K             | Yes              | 2                  | 64             | 66              | 64           | 66            | 0             | 3-Time estimate            | 0.3333             |
| 12        | L             | Yes              | 2                  | 66             | 68              | 66           | 68            | 0             | 3-Time estimate            | 0.3333             |
| 13        | M             | Yes              | 2                  | 68             | 70              | 68           | 70            | 0             | 3-Time estimate            | 0.3333             |
| 14        | N             | Yes              | 3                  | 70             | 73              | 70           | 73            | 0             | 3-Time estimate            | 0.3333             |
| 15        | O             | Yes              | 3                  | 73             | 76              | 73           | 76            | 0             | 3-Time estimate            | 0.3333             |
| 16        | P             | Yes              | 20                 | 76             | 96              | 76           | 96            | 0             | 3-Time estimate            | 1.6667             |
| 17        | Q             | Yes              | 5                  | 96             | 101             | 96           | 101           | 0             | 3-Time estimate            | 0.6667             |
| 18        | R             | no               | 20                 | 76             | 96              | 81           | 101           | 5             | 3-Time estimate            | 1.6667             |
| 19        | S             | no               | 20                 | 76             | 96              | 81           | 101           | 5             | 3-Time estimate            | 1.6667             |
| 20        | T             | no               | 20                 | 76             | 96              | 81           | 101           | 5             | 3-Time estimate            | 1.6667             |
| 21        | U             | no               | 20                 | 76             | 96              | 81           | 101           | 5             | 3-Time estimate            | 1.6667             |
| 22        | V             | no               | 20                 | 76             | 96              | 81           | 101           | 5             | 3-Time estimate            | 1.6667             |
| 23        | W             | Yes              | 10                 | 101            | 111             | 101          | 111           | 0             | 3-Time estimate            | 0.6667             |
| 24        | X             | Yes              | 10                 | 111            | 121             | 111          | 121           | 0             | 3-Time estimate            | 0.6667             |
| 25        | Y             | Yes              | 20                 | 121            | 141             | 121          | 141           | 0             | 3-Time estimate            | 1.3333             |
| Project   | Completion    | Time             | =                  | 141            | days            |              |               |               |                            |                    |
| Number of | Critical      | Path(s)          | =                  | 1              |                 |              |               |               |                            |                    |

09-10-2012 21:53:35

ES 09:53 p.m. 10/09/2012





## 8.4 PROGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLANTACIÓN

Teniendo como referencia la duración de las Actividades y las Holguras, se establece la siguiente Programación para la Implantación.

**Tabla** Programación de Actividades para la Implantación de la Guía de RSE

| ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD                                                                                   | DÍAS | FECHA DE INICIO | FECHA DE FINALIZACIÓN |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------|-----------------------|
| A         | Creación del presupuesto para la implantación y Operación de la Guía de Responsabilidad Social Empresarial | 7.83 |                 |                       |
| B         | Evaluación y aprobación del Plan de Implantación                                                           | 10   |                 |                       |
| C         | Evaluación y selección del personal para formar el Comité de Responsabilidad social de la Empresa          | 8.17 |                 |                       |
| D         | Convocación y Comunicación del personal seleccionado para formar parte del Comité de RSE                   | 5    |                 |                       |
| E         | Contactar las posibles Instituciones Capacitadoras y/o Personas Naturales                                  | 15   |                 |                       |
| F         | Evaluación y Selección de las Alternativa de acuerdo a las diferentes ofertas de Capacitación              | 10   |                 |                       |
| G         | Capacitación Introductoria a la Responsabilidad Social                                                     | 2    |                 |                       |
| H         | Capacitación referente al Marco legal de la Responsabilidad Social                                         | 2    |                 |                       |
| I         | Capacitación sobre Grupos de Interés                                                                       | 3    |                 |                       |
| J         | Capacitación referente a la materias fundamentales y asuntos de la responsabilidad social                  | 3    |                 |                       |
| K         | Capacitación sobre Metodología de autoevaluación                                                           | 2    |                 |                       |
| L         | Capacitación sobre gestión integral de la responsabilidad social                                           | 2    |                 |                       |
| M         | Capacitación sobre comunicación de la responsabilidad social                                               | 2    |                 |                       |
| N         | Capacitación en Reportes de sostenibilidad                                                                 | 3    |                 |                       |
| O         | Capacitación referente a la NORMA ISO 26000                                                                | 3    |                 |                       |
| P         | Adquisición de Equipo y material de seguridad                                                              | 20   |                 |                       |
| Q         | Instalación de Equipo y material de seguridad                                                              | 5    |                 |                       |
| R         | Adquisición de Equipo Protección Personal                                                                  | 20   |                 |                       |
| S         | Adquisición de Equipo y material para programa de reciclaje                                                | 20   |                 |                       |
| T         | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro energético                                        | 20   |                 |                       |
| U         | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro de agua                                           | 20   |                 |                       |
| V         | Adquisición de Equipo y material para programa de Manejo de                                                | 20   |                 |                       |

|   |                                                          |    |  |  |
|---|----------------------------------------------------------|----|--|--|
|   | desechos                                                 |    |  |  |
| W | Prueba Piloto                                            | 10 |  |  |
| X | Evaluación de la Implantación                            | 10 |  |  |
| Y | Puesta en Operación de la guía de Responsabilidad Social | 20 |  |  |

Las fechas presentadas en la Tabla **DEBERAN SER SELECCIONADAS POR LA EMPRESA** y esta deberá considerar por semana 5 días hábiles.

## 8.5 CONTROL DE LA IMPLANTACIÓN

El Control de la Implantación se llevará a cabo comparando el Avance Real de la Implantación con la Programación Planeada, haciéndose los Ajustes necesarios para corregir las Deficiencias que se presenten sobre la marcha.

El Comité de Implantación deberá contar con los instrumentos necesarios que permitan un seguimiento adecuado de Control en las distintas Actividades de Implantación de la guía de responsabilidad social, con la finalidad de realizarlas en el Tiempo Programado y con los Recursos establecidos, el Director del Comité de Implantación es el responsable de llevar este control y lo efectuará semanalmente, para poder corregir desviaciones en un tiempo mínimo. A continuación se presentan los formatos propuestos para llevar este control y al final se presenta el Diagrama de GANTT (de la solución propuesta) correspondiente a las actividades de implantación de la guía.

**Tabla. Formato de Seguimiento de las Actividades de Implantación**

| FORMATO DE SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DE IMPLANTACIÓN |                                                                                                            |                                     |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------|----|-----------------------|---------|
| ACT.                                                      | DESCRIPCION                                                                                                | ENCARGADO                           | FECHA DE INICIO | FECHA DE FINALIZACIÓN | FECHA LÍMITE DE FINALIZACIÓN | SEGUIMIENTO DE SOLUCIÓN |    |                       |         |
|                                                           |                                                                                                            |                                     |                 |                       |                              | REALIZADA               |    | FECHA DE FINALIZACIÓN | OBSERV. |
|                                                           |                                                                                                            |                                     |                 |                       |                              | SI                      | NO |                       |         |
| A                                                         | Creación del presupuesto para la implantación y Operación de la Guía de Responsabilidad Social Empresarial | Gerente /dueño de la empresa        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| B                                                         | Evaluación y aprobación del Plan de Implantación                                                           | Director del Comité de Implantación |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| C                                                         | Evaluación y selección del personal para formar el Comité de Responsabilidad social de la Empresa          | Gerente /dueño de la empresa        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| D                                                         | Convocación y Comunicación del personal seleccionado para formar parte del Comité de RSE                   | Gerente /dueño de la empresa        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| E                                                         | Contactar las posibles Instituciones Capacitadoras y/o Personas Naturales                                  | Encargado del área administrativa   |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| F                                                         | Evaluación y Selección de las Alternativa de acuerdo a las diferentes ofertas de Capacitación              | Director del Comité de Implantación |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| G                                                         | Capacitación Introductoria a la Responsabilidad Social                                                     |                                     |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| H                                                         | Capacitación referente al Marco legal de la Responsabilidad Social                                         |                                     |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| I                                                         | Capacitación sobre Grupos de Interés                                                                       |                                     |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |

| FORMATO DE SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DE IMPLANTACIÓN |                                                                                           |                                   |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------|----|-----------------------|---------|
| ACT.                                                      | DESCRIPCION                                                                               | ENCARGADO                         | FECHA DE INICIO | FECHA DE FINALIZACIÓN | FECHA LÍMITE DE FINALIZACIÓN | SEGUIMIENTO DE SOLUCIÓN |    |                       |         |
|                                                           |                                                                                           |                                   |                 |                       |                              | REALIZADA               |    | FECHA DE FINALIZACIÓN | OBSERV. |
|                                                           |                                                                                           |                                   |                 |                       |                              | SI                      | NO |                       |         |
| J                                                         | Capacitación referente a la materias fundamentales y asuntos de la responsabilidad social | Encargado del área administrativa |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| K                                                         | Capacitación sobre Metodología de autoevaluación                                          | Encargado del área administrativa |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| L                                                         | Capacitación sobre gestión integral de la responsabilidad social                          | Encargado del área administrativa |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| M                                                         | Capacitación sobre comunicación de la responsabilidad social                              | Encargado del Área Técnica        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| N                                                         | Capacitación en Reportes de sostenibilidad                                                | Encargado del Área Técnica        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| O                                                         | Capacitación referente a la NORMA ISO 26000                                               | Encargado del Área Técnica        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| P                                                         | Adquisición de Equipo y material de seguridad                                             | Encargado del Área Técnica        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| Q                                                         | Instalación de Equipo y material de seguridad                                             | Encargado del Área Técnica        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| R                                                         | Adquisición de Equipo Protección Personal                                                 | Gerente /dueño de la empresa      |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| S                                                         | Adquisición de Equipo y material para programa de reciclaje                               | Encargado del Área Técnica        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| T                                                         | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro energético                       | Encargado del área administrativa |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| U                                                         | Adquisición de Equipo y material para programa de ahorro de agua                          | Encargado del Área Técnica        |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |

| FORMATO DE SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DE IMPLANTACIÓN |                                                                      |                                     |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------|----|-----------------------|---------|
| ACT.                                                      | DESCRIPCION                                                          | ENCARGADO                           | FECHA DE INICIO | FECHA DE FINALIZACIÓN | FECHA LÍMITE DE FINALIZACIÓN | SEGUIMIENTO DE SOLUCIÓN |    |                       |         |
|                                                           |                                                                      |                                     |                 |                       |                              | REALIZADA               |    | FECHA DE FINALIZACIÓN | OBSERV. |
|                                                           |                                                                      |                                     |                 |                       |                              | SI                      | NO |                       |         |
| V                                                         | Adquisición de Equipo y material para programa de Manejo de desechos | Encargado del Área Técnica          |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| W                                                         | Prueba Piloto                                                        | Director del Comité de Implantación |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| X                                                         | Evaluación de la Implantación                                        | Director del Comité de Implantación |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |
| Y                                                         | Puesta en Operación de la guía de Responsabilidad Social             | Director del Comité de Implantación |                 |                       |                              |                         |    |                       |         |

## 9. CONCLUSIONES

- La Guía de Implementación de Responsabilidad Social Empresarial presentada, está basada en conformidad con la reciente aprobada “NORMA ISO 26000”, lo cual servirá de precedente a nivel nacional para la aplicación de la misma en cualquier rubro de la industria.
- La Guía de Implementación de Responsabilidad Social Empresarial está diseñada para cumplir con la función de desarrollar políticas de responsabilidad social de forma ordenada y coherente, organizando los recursos materiales y humanos disponibles, definiendo responsabilidades y estableciendo las acciones para alcanzar los objetivos fijados, buscando la mejora y la sostenibilidad empresarial.
- La Guía de Implementación de Responsabilidad Social Empresarial, permitirá no solo mejorar las condiciones actuales de la empresa, sino que tendrá otro tipo de beneficios, tales como: mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y de la población cercana a la empresa, practicas amigables con el medio ambiente, practicas en pro de la comunidad local, entre otras.
- La industria de papel y cartón es una gran generadora de empleo y participa de manera importante en la creación del Producto Interno Bruto de El Salvador, sin embargo algunas empresas de este rubro no brindan a la responsabilidad social empresarial el nivel de importancia adecuado, lo que les impide lograr la sostenibilidad de sus operaciones.
- La Guía de Implementación de Responsabilidad Social Empresarial fue diseñada de forma que pueda ser adaptada para la aplicación en cualquier rubro económico nacional, dando así un nivel general de alcance al proyecto.
- Actualmente las empresas pertenecientes a la industria de papel y cartón, se encuentran realizando algunas acciones referidas responsabilidad social, sin embargo los puntos medulares no son ejecutados en absoluto.
- Pese a que las empresas bajo estudio realizan algunas actividades de responsabilidad social empresarial, estas acciones se quedan cortas en todos los casos, comparadas con los requerimientos de la NORMA ISO 26000.
- En el diseño del documento se realizó el Manual de Organización que incluye los puestos y funciones que cada uno de los miembros del Comité de responsabilidad social tendrá para el funcionamiento de la Guía de Responsabilidad Social.
- Se procedió al diseño de todos los programas (pasos para crearlos y un modelo, que servirá como ejemplo para que pueda ser retomado por las entidades empresariales), los cuales corresponden a cada una de las materias fundamentales de Responsabilidad social.
- El Diseño incluye el Requerimiento de Recursos que serán necesarios para la implementación de cada procedimiento o programa.
- El Diseño propuesto incluye los controles para poder medir, darle seguimiento, revisión y mejora continua a la implementación de responsabilidad social dentro de la empresa.



## **10. RECOMENDACIONES**

### **a) Recomendaciones para las autoridades públicas:**

La primera obligación de la actividad pública es la de generar un escenario estable económica, política y socialmente que permita a las empresas en general prosperar y desarrollar sus actividades con éxito. Para ello, la creación de un marco legal justo en lo social y favorable en lo empresarial, así como velar por su cumplimiento, es una condición necesaria para el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial, especialmente en aspectos relativos condiciones laborales, protección al consumidor o protección medioambiental. En este sentido, el primer escalón de la responsabilidad social empresarial es el cumplimiento de la legislación vigente. Sin embargo, el informe ha mostrado que el cumplimiento de las obligaciones legales no es una realidad completa entre las empresas, especialmente en las empresas mas pequeñas, por lo que solamente el incremento de la presión para el cumplimiento de la normativa laboral y medioambiental (y en su caso, la ampliación y desarrollo de la misma) permitiría un punto de apoyo clave para el impulso de las actividades de responsabilidad social empresarial, especialmente en los campos interno y medioambiental.

### **b) Recomendaciones dirigidas a organismos privados y organizaciones sin ánimo de lucro involucradas en el apoyo de la Responsabilidad Social Empresarial**

Desde el punto de vista de los organismos privados y organizaciones sin ánimo de lucro nacionales de apoyo a las actividades de responsabilidad social empresarial, éstas tienen y deben seguir teniendo un papel protagonista de “interfaces” entre el gobierno, la sociedad en general y las empresas, fundamentalmente a través de sus actividades de difusión divulgación y diseminación continua en el campo de la responsabilidad social empresarial. En este sentido, estas acciones de difusión (en las que por ejemplo se muestren y documenten casos concretos de buenas prácticas en las empresas y los efectos positivos derivados de las mismas), pueden ser muy esclarecedoras para las empresas.

### **c) Recomendaciones dirigidas a las universidades y centros de investigación**

De acuerdo a la información secundaria consultada se ha encontrado la existencia en el país de un número relativamente escaso de investigaciones e informes relativos a la responsabilidad social empresarial, especialmente desde la perspectiva de la pequeña y mediana empresa. Por tanto, es necesario apoyar la investigación y la elaboración de documentos/informes sobre el tema y siempre desde una perspectiva lo más amplia posible de forma que la responsabilidad social empresarial se vincule a los diferentes ámbitos del que hacer empresarial y de la actividad económica en general. En este sentido, los centros de investigación y las Universidades deben tener un papel preponderante en estas tareas, generando así conocimiento básico sobre la responsabilidad social empresarial que sirva tanto para guiar el debate y la elaboración de las políticas económicas como para difundir el concepto en todo el tejido económico.

### **d) Recomendaciones dirigidas a las empresas**

Las empresas en general deben mejorar y profesionalizar la gestión general de su negocio como condición básica y necesaria para el desarrollo de la responsabilidad social. Para ello, deben integrar e internalizar el concepto de responsabilidad social empresarial a su modelo de gestión, especialmente en el nivel directivo que es quien, en definitiva, lidera y modela el carácter último de la organización. Finalmente, las empresas deben hacer un esfuerzo por dar a conocer y poner en valor las diversas actividades que realizan en el campo de la responsabilidad social empresarial.

## 11. BIBLIOGRAFIA

### ▪ Libros

- Metodología de la Investigación  
Roberto Hernandez Sampieri  
Mc Graw Hill
- Worldwide Responsible Apparel Production  
Manual de Auto evaluación e Inspección para Instalaciones de Producción
- El valor de los valores en las organizaciones  
Juan Carlos Jiménez  
Cograf
- Ética en los Negocios  
Un Enfoque de administración de los Stakeholders y de casos  
Joseph W. Weiss  
Thomson Learning
- Obligaciones de la empresa con la sociedad  
Ricardo Fernández García  
Gamma
- La Responsabilidad de la empresa en la sociedad  
Construyendo la sociedad desde la tarea directiva  
Marcelo Paladino
- Las empresas y el medio ambiente  
Un Enfoque de Sostenibilidad  
Alejandro Boada Ortiz
- Producción más Limpia  
(Paradigma de gestión Ambiental)  
Bart Van  
Nestor Monroy
- Manual de Eficiencia Energética para PYMES  
Unidad de Capacitación y asistencia técnica en eficiencia energética
- Derechos Humanos y Relaciones Laborales  
Victoria Fernández de Tejada  
Centro de Altos Estudios Universitarios  
Organización de estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y Cultura

- Políticas de Empleo e Institucionalidad Laboral para el siglo XXI  
Joseph Ramos  
Editorial Universitaria
- Por un Marketing Responsable  
Ideas para mejorar su negocio  
Chip Conley
- Mercadeo y Competencia  
Belen Veleiro Reboredo
- Ahora descubra sus Fortalezas  
Marcus Buckingham
- **Documentales**
  - Boletín de Fundemas (año 2005 – 2006)
  - Guía de Aprendizaje para la implementación de RSE en las PYMES
  - La RSE como herramienta de gestiónII (emitida por la Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de El Salvador)
  - Guía para la realización de diagnósticos RSE en PYMES
  - Iso 26000 y Derechos Laborales  
Reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas  
Erika C. Veloz Gutiérrez  
Fundación Friedrich Ebert
- **Sitios web**
  - <http://siteresources.worldbank.org/INTPSD/Resources/El-Salvador/BMurray.pdf>
  - [http://www.oei.es/ridietp/documentos\\_cuarta\\_reunion/valiente.pdf](http://www.oei.es/ridietp/documentos_cuarta_reunion/valiente.pdf)
  - <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/122.htm>
  - [http://www.prohumana.cl/documentos/testimonios/Roberto\\_murray.pdf](http://www.prohumana.cl/documentos/testimonios/Roberto_murray.pdf)
  - [http://www.fundemas.org/index.php?option=com\\_attachments&task=download&id](http://www.fundemas.org/index.php?option=com_attachments&task=download&id)
  - [http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa)

## 12. GLOSARIO TECNICO

- **Capacitación:** o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.
- **Clima Laboral:** Herramienta que mide y comunica la calidad de vida laboral en el interior de la empresa a través de la medición de la satisfacción de los empleados y de sus prioridades.
- **Código de Conducta:** es un documento redactado voluntariamente por una empresa en el que se exponen una serie de principios que se compromete unilateralmente a seguir.
- **Comportamiento medioambiental:** Resultados medibles del sistema de gestión medioambiental, relativos al control por parte de una organización de sus aspectos medioambientales, basados en su política medioambiental, sus objetivos y sus metas.
- **Control:** consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan que se ha adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.
- **Desarrollo Sostenible:** Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Tiene tres dimensiones: Desarrollo económico; Protección ambiental; Equidad social.
- **Escala de Likert:** La escala de tipo Likert es una escala comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Cuando respondemos a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, lo hacemos especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración. La escala se llama así por Rensis Likert, que publicó en 1932 un informe describiendo su uso (También denominada Método de Evaluaciones Sumarias).
- **Estrategia:** La dirección de una organización a largo plazo que permite conseguir ventajas a través de la configuración de recursos para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los grupos de interés
- **Estrategias Porterianas:** Conjunto de estrategias competitivas que tienen como principal objetivo el desarrollo general de una empresa, ya sea a través del liderazgo en costos, la diferenciación o el enfoque.
- **Grupos de interés (Stakeholders):** Individuo o grupos afectados por las actuaciones de una organización. Pueden clasificarse en dos categorías: primarios y secundarios. Los primarios son aquellos sin los cuales las organizaciones no existirían, tales como los accionistas e inversores, los miembros del consejo de administración, los empleados y colaboradores, los consumidores, los proveedores y las comunidades locales. Los secundarios son los

sindicatos, los competidores, las administraciones públicas y los órganos reguladores, los medios de comunicación, las organizaciones no gubernamentales (ONG), etc. También se incluye entre los grupos de interés al medio ambiente ya que la actividad empresarial tiene un impacto ambiental, y la calidad ambiental repercute favorable o negativamente sobre la calidad de vida de las personas.

- **Implementación del proyecto:** consiste sencillamente en la movilización, utilización y control de los recursos y operaciones del proyecto que se pretende llevar a cabo en un determinado período.
- **ISO 26000:** Guía práctica para hacer operativa la RSE en proceso de elaboración que será publicada por la International Standard Association (ISO) en 2010. El documento no constituirá una norma de especificación para certificaciones por terceras partes. El grupo de trabajo responsable de su elaboración fue creado en septiembre de 2004 y está liderado por el Instituto de Normalización Sueco y la Asociación Brasileña de Normas Técnicas y en él participan representantes de seis colectivos: industria, gobierno, trabajadores, consumidores, organizaciones no gubernamentales (en adelante ONG) y otros.
- **Marketing Responsable:** Conjunto de métodos, acciones y prácticas que considera la acción del mercadeo, incluyendo comercialización y publicidad, según la visión ética que imprime la RSE. Estas acciones incluyen la elaboración del producto, su seguridad, rotulación, etiquetado y promoción.
- **Perfil profesional:** conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión.
- **Planificación:** Parte de la gestión empresarial enfocada en el establecimiento de objetivos y la especificación de procesos operativos y de los recursos necesarios para cumplir los objetivos.
- **Producción sostenible:** Tipo de actividad productiva que incorpora criterios para mejorar el desempeño ambiental respecto a modelos de producción tradicional. Estos incluyen una utilización sostenible de los insumos naturales del proceso productivo con el fin de conservar recursos naturales así como la minimización de los impactos negativos ambientales (directos e indirectos) derivados con el proceso productiva y la vida útil del producto o servicio en cuestión.
- **Plan de trabajo:** es una herramienta que permite ordenar y sistematizar información relevante para realizar un trabajo. Esta especie de guía propone una forma de interrelacionar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles.
- **Política empresarial:** es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

- **Reputación:** La reputación corporativa es el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos como externos. Es resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos.
- **Seguimiento de proyectos:** informe continuo realizado por una tercera parte independiente sobre la situación y las cuestiones vinculadas a los riesgos identificados en la implementación de un proyecto determinado.
- **Transparencia:** Apertura en cuanto a las acciones e impactos, y voluntad de comunicar los mismos de manera clara, exacta y completa
- **Valores corporativos:** es un documento redactado voluntariamente por una empresa en el que se exponen una serie de principios que se compromete unilateralmente a seguir.
- **Ventajas competitivas:** Características o atributos que posee un producto o un proceso productivo que le confieren cierta superioridad sobre sus competidores y le permiten obtener beneficios que superan a la media de su sector. Existen dos tipos de ventajas competitivas: bajo costo (ser más barato que la competencia) y diferenciación (distinguirse de la competencia a través de la calidad, servicio, confiabilidad, del prestigio de la marca, reputación, etc.). Por tanto una empresa posee una ventaja competitiva si es capaz de ofrecer los mismos beneficios que sus competidores a un costo más bajo o si es capaz de ofrecer beneficios que excedan los de los productos de la competencia.

## 13. ANEXOS

### 13. 1 ESFUERZOS PARA DAR A CONOCER LA RSE Y LA NORMA ISO 26000 EN EL PAIS

#### **VII CONFERENCIA CENTROAMERICAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL “DESARROLLO SOSTENIBLE, META PARA LAS EMPRESAS RESPONSABLES”**

La Conferencia Centroamericana de Responsabilidad Social Empresarial, ConvertiRSE es un encuentro empresarial regional que la Red INTEGRARSE se lleva a cabo cada dos años, alternando a sus países miembros como en la organización y gestión de cada edición. ConvertiRSE esta dirigida a empresarios de grande, pequeña y mediana empresa, así como a gerentes y mandos medios, estudiantes y emprendedores, que quieren aprender sobre Responsabilidad Social Empresarial, RSE y conocer de sus tendencias mundiales.

La VII Conferencia Centroamericana de responsabilidad Social Empresarial, ConvertiRSE se llevó a cabo en la ciudad de San Salvador, El Salvador bajo el enfoque “Desarrollo sostenible, meta para las empresas responsables”.

Los principales objetivos de la conferencia fueron:

- ✓ Dar a conocer cómo las empresas y sus públicos de interés se ven beneficiadas al enfocar su estrategia bajo una visión de desarrollo sostenible.
- ✓ Mostrar a través de casos prácticos, cómo las empresas pueden a través de la RSE alcanzar el desarrollo sostenible.

#### **CONFERENCIAS Y PANELISTAS**

##### **CONFERENCIA: “DESARROLLO SOSTENIBLE Y BENEFICIOS PARA LA EMPRESA”**

**PANELISTA: Antonio Vive**

Profesor de Stanford University y socio principal de Cumpetere (empresa consultora de RSE).

##### **CONFERENCIA: “ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA”**

**PANELISTA: Ramón Mendiola**

Director general de Florida Ice & Farm, empresa pública de Costa Rica, en el rubro de bebidas y alimentos.

##### **CONFERENCIA: “NEGOCIACIONES EN CAMBIO CLIMATICO Y MERCADOS DE CARBONO”**

**PANELISTA: Natalia Young**

Directora nacional de la Dirección de Protección de calidad ambiental de Panamá..

##### **CONFERENCIA: “ISO 26000”**

**PANELISTA: Dante Pesce**

Fundador y Director Ejecutivo del Centro Vincular.

Asesor de la Presidencia del grupo de trabajo Internacional de la elaboración de la NORMA ISO 26000

**CONFERENCIA: “REPORTES DE SOSTENIBILIDAD”**

**PANELISTA: Jorge Reyes Iturbide**  
Director del Centro IDEARSE

**CONFERENCIA: “CONTRIBUCION DE LA RSE EN LAS EMPRESAS”**

**PANELISTA: Kaz Flinn**  
Voluntaria en numerosas organizaciones.

**CONFERENCIA: “DESARROLLO SOSTENIBLE UN RETO DE TODOS”**

**PANELISTA: Antanas Mockus**  
Profesor de la Universidad de Harvard.





# convertirse

VII CONFERENCIA CENTROAMERICANA  
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

## Agenda de la Conferencia Centroamericana Responsabilidad Social Empresarial, ConvertiRSE

San Salvador, 7 y 8 de junio de 2012  
Hotel Crowne Plaza



# convertirse

VII CONFERENCIA CENTROAMERICANA  
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

### AGENDA DIA 1

- 7:45-8:15 am** Registro
- 8:15-8:30 am** Palabras de bienvenida, Elena María de Alfaro, Presidente FUNDEMAS
- 8:30-8:45 am** Palabras de inauguración, Stanley Motta, Presidente Red INTEGRARSE
- 8:45-9:30 am** Primera charla de apertura "Desarrollo Sostenible y beneficios para las empresas", Antonio Vives
- 9:30- 10:15 am** Caso practico Desarrollo sostenible, Florida Bebidas "Estrategia de sostenibilidad corporativa: midiendo el GANAR-GANAR" Ramón Mendiola, CEO
- 10:15-10:45 am** Refrigerio





# convertirse

VII CONFERENCIA CENTROAMERICANA  
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

## AGENDA DIA 1

**10:45-12:15 pm** Panel de presidentes organizaciones de RSE de Centroamérica  
"Hasta donde llegan la responsabilidad de las empresas?  
Cómo se puede ser rentable y sostenible"

**Panelistas:**

- ✓ Stanley Motta, Presidente SUMARSE, Panamá
- ✓ Elena María de Alfaro, presidente FUNDEMAS, El Salvador
- ✓ Carlos Reynaldo Lacayo, Presidente UNIRSE, Nicaragua
- ✓ Luis Javier Castro, Presidente AED Costa Rica
- ✓ Jacobo Kattán, Presidente FUNDAHRSE, Honduras
- ✓ Carlos Arias, Presidente CENTRARSE, Guatemala

**Moderador:** Antonio Vives

**12:15- 1:30 pm** Almuerzo



# convertirse

VII CONFERENCIA CENTROAMERICANA  
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

## AGENDA DIA 1

**1:30 pm- 2:15 pm** Charla Social, "Contribución de la RSE de las empresas a los Objetivos del Milenio" Casos prácticos:

- ✓ Caso Scotiabank, Kaz Flinn, Vicepresidenta Responsabilidad Social Corporativa
- ✓ Programa vivienda y asentamientos urbanos productivos y sostenibles organización de Naciones Unidas para el desarrollo Industrial (ONUDI)

**2:15 pm- 3:00 pm** Charla Ambiental "Negociaciones en cambio climático y mercados de carbono",  
Natalia Young, SUMARSE , Panamá

**3:00 pm- 3:45 pm** Charla Económica ¿Es posible medir los beneficios de la RSE? Caso Práctico  
Industrias La Constancia Aldo Vallejo, Vice-presidente de Asuntos Corporativos

**3:45 pm- 4:15 pm** Refrigerio



Paneles simultáneos

AGENDA DIA 1

4:15 pm-5:45 pm

**Panel Social:**

**Lanzamiento oficial de la iniciativa regional “Alianza de empresas sin pobreza extrema”**

**Panelistas:**

- Karla Vásquez, Responsabilidad Social HOLCIM, Costa Rica
- Guillermo Mora, gerente general Rostipollos, Costa Rica
- Enrique Solís, Salud ocupacional, Punto Rojo, Costa Rica
- María Fernanda Ruiz, Coordinadora de relaciones públicas y RSE, Punto Rojo, Costa Rica
- Katya Bolaños, jefe de RRHH, Punto Rojo, Costa Rica

**Moderadora:** Silvia Lara, Directora Ejecutiva de AED, Costa Rica

**Panel Ambiental:**

**“Medio Ambiente: desafíos y oportunidades para las empresas”:**

- ✓ Doctor Laszlo Pancel, Director del programa REDD CCAD- GIZ
- ✓ Rosa María Jiménez Ambriz, México, Representante del programa de GHG de Brasil.
- ✓ Empresas que compensan su huella de carbono:
  - Walter Polanco, Gerente de planta, Nejapa Power,
  - AES El Salvador
- ✓ Gracia María Rossi, Directora FUNDEMAS proyecto Limpiemos El Salvador

**Moderador:** Jorge Rodríguez, GIZ



Paneles simultáneos

AGENDA DIA 1

4:15 pm-5:45 pm

**Panel Económico:**

**“Impacto de la RSE en la competitividad de la empresa”**

- ✓ José María Buitrago, Especialista en desarrollo SNV
- ✓ Caso PYME Lacteos El Amigo, : Empresas sostenibles, grandes compradores y su cadena de valor
- ✓ Juan Eduardo Interiano, director Ejecutivo Compañía Azucarera Salvadoreña

**Moderador:** Americo Herrera, gerente de proyectos en cooperación con el sector privado INTEGRARSE - GIZ





# convertirse

VII CONFERENCIA CENTROAMERICANA  
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

## AGENDA DIA 2

7:45-8:15 am

**Registro**

8:15-8:30 am

**Recorrido por stands**

8:30-10:30 am **Panel ¿Qué hay de nuevo en RSE?:  
Una mirada de cerca a las nuevas tendencias**

**Panelistas:**

- ✓ **ISO 26000: guía para la responsabilidad social**, Dante Pesce, director ejecutivo Vincular Chile
- ✓ **Reportes de sostenibilidad: metodología GRI y tendencias**, Jorge Reyes Iturbide, miembro del stakeholder council de Global Reporting Initiative
- ✓ **Rio+20**

**Moderadora:** María Eugenia Brizuela de Ávila, Directora Regional para América Latina de Sustentabilidad Corporativa, Banco HSBC



# convertirse

VII CONFERENCIA CENTROAMERICANA  
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

## AGENDA DIA 2

10:30- 11:00 **Lanzamiento Indicadores CA de RSE  
INDICARSE 2012: homologado con ISO 26000**,  
Carlos Arias, Presidente CENTRARSE Guatemala

11:00-11:30 am **Refrigerio**

11:30-12:15 pm **Charla de cierre: "Desarrollo  
sostenible, un reto de todos"**  
Antanas Mockus, ex alcalde de Bogotá, Colombia



## Presidentes de la Red Centroamericana INTEGRARSE



**Señor Stanley Motta**

Presidente SUMARSE, Panamá



Presidente de la Junta Directiva de Copa Holdings, propietaria de *Copa Airlines* (Panamá) y de *AeroRepública* (Colombia).

Presidente de *Motta Internacional*, empresa líder que opera en la Zona Libre de Colón, Panamá.

Síndico de *ANCON* (organización sin fines de lucro dedicada a la protección del medio ambiente), del *Trust for the Americas* y del *IESE Business School* en Barcelona, España.



## Presidentes de la Red Centroamericana INTEGRARSE



**Señor Luis Javier Castro**

Presidente AED, Costa Rica



Es actualmente presidente de *Mesoamerica Investments* y de *Yo Emprendedor*.

Miembro de la Junta Directiva de *Central America Leadership Initiative (CALI)*.

Su experiencia cubre una gran variedad de sectores, incluyendo servicios financieros, *retail*, bebidas, aerolíneas, hoteles y turismo, y *agribusiness*.





## Presidentes de la Red Centroamericana INTEGRARSE



**Señor Carlos Reynaldo Lacayo**

Presidente UNIRSE, Nicaragua



Miembro del Comité Nacional de *INCAE*.

Presidente o Director de varias empresas estadounidenses de Nicaragua y Centroamérica, incluyendo el *Grupo CALSA, OCAL*, y otras empresas transnacionales.

Director de *Fundación Nicaragüense de Desarrollo (FUNDE)* y el *Instituto Nicaragüense de Desarrollo (INDE)*.



## Presidentes de la Red Centroamericana INTEGRARSE



**Señor Jacobo Kattán**

Presidente FUNDAHRSE, Honduras



Presidente del *Consejo Empresarial Hondureño para el Desarrollo Sostenible (CEHDES)*.

Director de la *Fundación Hondureña de Estudios para el Desarrollo (FHED)*.

Director del *Fondo Hondureño de Inversión de Turismo (FHIT)*.

Miembro del *Consejo Empresarial de América Latina (CEAL-Honduras)*.



## Presidentes de la Red Centroamericana INTEGRARSE



**Señor Carlos Arias**

Presidente CENTRARSE, Honduras



Presidente de *Denimatrix*, primera cadena de suministro vertical desde el algodón hasta el jeans terminado, en el hemisferio occidental.

Vicepresidente de *American Apparel Producers Network (AAPN)*.

Miembro de la Junta Directiva del *Consejo Empresarial Centroamericano de Textiles y Confección (CECATEC)*.

Miembro de la Junta Directiva de AGEXPORT 2012.



## Presidentes de la Red Centroamericana INTEGRARSE



**Señora Elena de Alfaro**

Presidente FUNDEMAS, El Salvador



Gerente General y Propietaria de *Exportaciones Salvadoreñas (EXPORSAL)*.

Directora en diversas Juntas Directivas, entre estas: la *Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES)*; de FOMILENIO, de la *Fundación para el Desarrollo de la Mujer Salvadoreña (FUDEM)*; *Voces Vitales, El Salvador*.

Ha sido Vicepresidenta de la *Asociación Nacional de la Empresa Privada, (ANEP)*, Directora del *Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP)*, y Presidente de la Junta Directiva del *Centro de Apoyo a la Microempresa (CAM)*, entre otros.

Doctorado *Honoris Causa*, en "Liderazgo Empresarial y Responsabilidad Social", otorgado por la Universidad Alberto Masferrer de El Salvador.





# convertirse

VII CONFERENCIA CENTROAMERICANA  
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

## Conferencistas y Panelistas



### Conferencistas principales ConvertiRSE 2012



**Señor Antonio Vives**

Conferencia:

"Desarrollo Sostenible y beneficios para las empresas"



Profesor consultor de *Stanford University* y socio principal de *Cumpetere*, empresa consultora en RSE.

Creador y Presidente del Comité Organizador de las Conferencias Interamericanas de Responsabilidad Social de la Empresa y ha publicado decenas de artículos sobre el tema.

Ex -gerente de RSC y Desarrollo Sostenible del Banco Inter-Americano para el Desarrollo (BID).





## Conferencistas principales ConvertiRSE 2012



**Señor Ramón Mendiola**

**Caso práctico:**

*Florida Bebidas "Estrategia de sostenibilidad corporativa: midiendo el GANAR-GANAR"*



Maestría en Administración de Empresas con énfasis en la comercialización internacional de negocios y el grado de la estrategia de la *JL Kellogg* de la *Northwestern University*, Estados Unidos.

Director General de *Florida Ice & Farm*, empresa pública de Costa Rica, en el rubro de bebidas y alimentos.

Vicepresidente para América Central y el Caribe de *Kraft Foods International*.



## Conferencistas principales ConvertiRSE 2012



**Señora Natalia Young**

**Charla Ambiental :**

*"Negociaciones en cambio climático y mercados de carbono"*



Directora Nacional de la *Dirección de Protección de Calidad Ambiental*  
*Autoridad Nacional del Ambiente* de Panamá.



## Conferencistas principales ConvertiRSE 2012



**Señor Dante Pesce**

**Conferencia:**  
"ISO 26000: Guía para la Responsabilidad Social"



Cientista Político de la *U. Católica de Chile*. Magíster en Gestión Pública de la *U. de Harvard*. Diplomado en Gerencia Social del *Instituto para el Desarrollo Social (INDES)* del Banco Interamericano de Desarrollo.

Fundador y Director Ejecutivo del *Centro Vincular*.

Asesor de la Presidencia del Grupo de Trabajo Internacional a cargo de la elaboración de la Norma ISO 26000.

Actualmente es miembro de la Organización Post Publicación de ISO 26000 y del Consejo de Stakeholders de *Global Reporting Initiative (GRI)*.



## Conferencistas principales ConvertiRSE 2012



**Señor Jorge Reyes Iturbide**

**Conferencia:**  
"Reportes de sostenibilidad: metodología GRI y Tendencias"



Licenciado en Negocios Internacionales y Maestro en Economía y Negocios, especializado en Responsabilidad Social y Sustentabilidad. Sus especialidades son en RSE, sustentabilidad, PYMEs, Responsabilidad Social.

Miembro del *Stakeholder Council* de *Global Reporting Initiative (GRI)*.

Director del Centro IDEARSE para la Responsabilidad y Sustentabilidad de la Empresa en *Universidad Anahuac*.



## Conferencistas principales ConvertiRSE 2012



**Señora Kaz Flinn**

**Charla Social:**

**"Contribución de la RSE de las empresas a los Objetivos del Milenio"**



Forma parte de la Junta Directiva de la *Canadian Business for Social Responsibility (CBSR)*, una organización sin fin de lucro de aprendizaje de pares y asesoría sobre RSC para empresas.

En 2006, Kaz Flinn fue nombrada Vicepresidenta, Responsabilidad Social Corporativa de *Scotiabank*. El banco canadiense opera activamente en 50 países y Kaz trabaja junto a sus colegas de todas partes del mundo para solucionar cuestiones relacionadas con la RSE únicas de cada país.

Voluntaria en numerosas organizaciones, Kaz llega a su oficina en bicicleta.



## Conferencistas principales ConvertiRSE 2012



**Señor Antanas Mockus Sivickas**

**Conferencia:**

**"Desarrollo sostenible: un reto de todos"**



Magíster en Filosofía de la Universidad Nacional de Colombia (1988) y Magíster en Ciencias Matemáticas de la Universidad de Dijon, Francia (1972).

Profesor invitado de la Universidad Harvard (2004). Investigador visitante de la Universidad de Oxford (2005).

Doctor Honoris Causa en Filosofía en de la Universidad de París (2004), Doctor Honoris Causa de la Universidad Nacional de Colombia. (2006).

Alcalde Mayor de Bogotá, Colombia. Elegido popularmente en dos periodos: 1995-1997 y 2001-2003.

Actualmente es presidente de la Corporación Visionarios por Colombia (Corpovisionarios), organización sin ánimo de lucro creada para ayudar consolidar o transformar comportamientos de la ciudadanía.



## 13. 2 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

### ENCUESTA PARA ACCIONISTAS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**Objetivo:** Determinar el nivel de conocimiento y aplicación de prácticas de responsabilidad social empresarial.

**Indicaciones:** Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan y responda con la información que se le solicita.

#### Datos Generales

Lugar: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Cantidad de empleados: \_\_\_\_\_

#### Generalidades de la Responsabilidad Social Empresarial

1) ¿Conoce usted en qué consiste la responsabilidad social empresarial?

☐ Si

☐ No

Si la respuesta es positiva pase a la pregunta 2 si no a la nueve.

2) ¿Su empresa posee al menos un empleado que vele por la responsabilidad social de la organización?

☐ Si

☐ No

Si la respuesta es positiva pase a la pregunta 3 si no a la cinco.

3. ¿La empresa posee tareas específicas destinadas a actividades de responsabilidad social empresarial?

☐ Si

☐ No

4. ¿La empresa tiene identificados sus grupos de interés<sup>18</sup> y las expectativas de estos respecto a su desempeño?

☐ Si

☐ No

5. ¿Cuáles considera que son los principales beneficios y obstáculos para aplicar responsabilidad social en las empresas?

\_\_\_\_\_

6. ¿Conoce la NORMA ISO 26000 de Responsabilidad Social?

☐ Si

☐ No

Si la respuesta es positiva pase a la pregunta 7 si no a la nueve.

7. ¿Considera que la NORMA ISO 26000 facilita la aplicación de responsabilidad social en las empresas?

☐ Si

☐ No

Explique: \_\_\_\_\_

<sup>18</sup> Grupos de Interés: Individuo o grupos afectados por las actuaciones de la empresa. (comunidad, clientes, empleados, etc.).

8. ¿Está interesado en aplicar la NORMA ISO 26000 en su empresa?

☐ Si

☐ No

### Gobernanza de la Organización

9. ¿La empresa ha definido su misión, visión, valores y principios éticos?

☐ Si

☐ No

☐ Lo desconoce

Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 10 sino a la 14.

10. ¿Se ha incorporado el concepto de Responsabilidad Social Empresarial a la misión, visión, valores y principios éticos de la empresa?

☐ Si

☐ No

11. ¿Cada cuanto tiempo se hace una revisión de los principios y valores éticos de la empresa?

☐ Mensualmente

☐ Trimestralmente

☐ Anualmente

☐ No se hace

☐ Otro: \_\_\_\_\_

12. ¿Se cuenta con un programa de difusión o se desarrolla algún tipo de actividad que permita dar a conocer la misión, visión, valores y principios éticos de la empresa?

☐ Si

☐ No

☐ Lo desconoce

Si la respuesta es Sí, pase a la siguiente pregunta, sino pasar a la 15.

13. ¿A quiénes van dirigido este programa o actividades de difusión?

☐ Clientes

☐ Empleados

☐ Proveedores

14. ¿Cuáles son las actividades que se llevan a cabo? \_\_\_\_\_

### Apoyo a la Comunidad

15. ¿La empresa brinda apoyo a las comunidades aledañas, mediante algún tipo de actividad o programa específico?

☐ Si

☐ No

Si la respuesta es sí pase a la siguiente pregunta, sino fin de la encuesta.

16. ¿De qué forma se brinda apoyo a las comunidades aledañas?

\_\_\_\_\_

17. ¿La empresa se coordina con organizaciones gubernamentales o no gubernamentales para desarrollar actividades de apoyo a la comunidad?

☐ Si, Cuales: \_\_\_\_\_

☐ No, Porque: \_\_\_\_\_

18. ¿La empresa promueve y apoya la educación mediante alguna actividad o programa?

☐ Si

☐ No

19. ¿Se han diseñado e implementado proyectos de inversión social para la comunidad?

☐ Si, Cuales: \_\_\_\_\_

☐ No, Porque: \_\_\_\_\_

**ENCUESTA PARA GERENCIA GENERAL**  
**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA**  
**ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**Objetivo:** Determinar el nivel de conocimiento y aplicación de prácticas de responsabilidad social empresarial.

**Indicaciones:** Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan y responda con la información que se le solicita.

**Datos Generales**

**Lugar:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Hora:** \_\_\_\_\_

**Cargo que desempeña:** \_\_\_\_\_

**Cantidad de empleados:** \_\_\_\_\_

**Calidad de Vida Laboral**

1. ¿Qué tipo de prestaciones brinda la empresa a sus empleados?

- |                                                 |                                              |                                      |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Bono por productividad | <input type="checkbox"/> Capacitaciones      | <input type="checkbox"/> Recreación  |
| <input type="checkbox"/> Solo las de ley        | <input type="checkbox"/> Clínica empresarial | <input type="checkbox"/> Horas extra |
| <input type="checkbox"/> Canasta Básica         | <input type="checkbox"/> Otro: _____         |                                      |

2. ¿De qué forma se realizan los contratos laborales de la empresa?

- |                                  |                                 |                                         |
|----------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Escrita | <input type="checkbox"/> Verbal | <input type="checkbox"/> No se realizan |
|----------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|

3. ¿La empresa comunica a sus empleados sus derechos y obligaciones?

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Si | <input type="checkbox"/> No |
|-----------------------------|-----------------------------|

Si su respuesta es si pase a la siguiente pregunta, si no pasar a la cinco.

4. ¿De qué forma los comunica?

- |                                             |                                      |                                 |
|---------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Reglamento Interno | <input type="checkbox"/> Verbalmente | <input type="checkbox"/> Normas |
|---------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|

5. ¿Cuenta la empresa con un programa de capacitación continua para sus empleados?

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Si | <input type="checkbox"/> No |
|-----------------------------|-----------------------------|

6. ¿La empresas posee un programa de incentivos para sus trabajadores?

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Si | <input type="checkbox"/> No |
|-----------------------------|-----------------------------|

Si su respuesta es Si pase a la siguiente pregunta, sino pasar a la pregunta ocho.

7. Mencione que tipo de incentivos se manejan en la empresa:

---

---

8. ¿Conoce la nueva ley de Seguridad e Higiene Ocupacional?

☐ Si

☐ No

9. ¿La empresa cuenta con un comité de Higiene y Seguridad ocupacional que se encargue de verificar el cumplimiento de las condiciones de trabajo apropiadas para los empleados?

☐ Si

☐ No

10. ¿La empresa comunica a sus empleados adecuadamente las normas y procedimientos a seguir para la prevención de accidentes laborales?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta es si pase a la siguiente pregunta, sino pasar a la doce.

11. Mediante que medios lo hace:

---

12. Actualmente, ¿la empresa contrata personal en riesgo de exclusión social?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta es si pase a la siguiente pregunta, sino pasar a la catorce.

13. ¿Que tipo de personas en riesgo de exclusión social contrata la empresa?

☐ Mayores de cuarenta años

☐ Jóvenes sin experiencia

☐ Personas analfabetas

14. ¿Conoce de algún menor de edad que labora para la empresa?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta es si pase a la siguiente pregunta, si no pasar a la quince.

15. ¿Se encuentran debidamente reglamentados?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

16. ¿Considera que se da la igualdad de género en la empresa?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

17. ¿Existen distinciones salariales entre ambos sexos?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

18. ¿Considera que la empresa posee un sistema de determinación de salarios adecuado?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

19. ¿La empresa brinda información a los trabajadores respecto los trámites y requisitos para su jubilación?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

20. ¿Existe en la empresa algún tipo de organización o agrupación de empleados?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta es sí pase a la siguiente pregunta sino pase a la veintidós.

21. Mencione qué tipo de organizaciones de empleados existen: \_\_\_\_\_

22. ¿Posee la empresa algún tipo de negociación o dialogo mediante el cual discuta temas de interés entre empleados y empleadores?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

#### Derechos Humanos

23. ¿Considera que la empresa cumple con la ley en cuanto al respeto de los derechos humanos?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

24. ¿Posee la empresa acciones que le permitan evitar el riesgo de dañar los derechos humanos?

☐ Si

☐ No

Cuales: \_\_\_\_\_

25. ¿Considera que la empresa opera bajo situaciones o ambientes que ponen en riesgo el respeto por los derechos humanos?

☐ Si

☐ No

Explique: \_\_\_\_\_

26. ¿Considera que la empresa es cómplice ya sea por ayuda o por no poner al descubierto las violaciones de los derechos humanos perpetradas por otros?

☐ Si

☐ No

Explique: \_\_\_\_\_

27. ¿Posee la empresa algún procedimiento establecido que le permita solucionar conflictos con aquellos que crean que sus derechos han sido violados?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

28. ¿Considera que la empresa respeta y procura el cumplimiento de los derechos civiles y políticos de sus empleados?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

29. ¿Considera que la empresa respeta y procura el cumplimiento de los derechos económicos, sociales y culturales de sus empleados?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_



### Prácticas Justas de Operación

30. ¿Considera que la empresa abusa de su poder con el objetivo de tener alguna ganancia privada?  
☐ Si ☐ No

Si su respuesta fue positiva pase a la pregunta treinta y uno sino a la treinta y dos

31. ¿Cómo lo hace?

☐ Soborno

☐ Fraude

☐ Lavado de dinero

☐ Tráfico de influencias

☐ Otros: \_\_\_\_\_

32. ¿Los dirigentes de la empresa utilizan su influencia para manipular, intimidar o coaccionar a los empleados durante los procesos políticos?

☐ Si

☐ No

33. ¿Qué tipo de estrategias competitivas utiliza la empresa para lograr liderar en el mercado?

☐ Calidad

☐ Precio

☐ Otra: \_\_\_\_\_

34. Posee la empresa algún tipo de actividad que le permita promocionar la RSE en su esfera de influencia?

☐ Si

☐ No

### Consumidores

35. ¿Cuál es el mercado que tiene la empresa?

☐ Nacional

☐ Regional

☐ Internacional

36. ¿De qué forma comercializa sus productos?

☐ Publicidad por TV

☐ Publicidad por radios

☐ Publicidad en periódicos

☐ Volantes

☐ Ferias

☐ Otros: \_\_\_\_\_

37. ¿Proporciona la empresa información sobre los productos y los servicios que ofrece a los clientes de una manera que pueda ser entendida de forma clara?

☐ Si

☐ No

38. ¿La empresa cuenta con un código de prácticas profesionales que le permite garantizar y brindar a los consumidores productos de acuerdo a las expectativas de estos?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta es sí pase a la siguiente pregunta sino pase a la cuarenta.

39. ¿Qué tipo de prácticas profesionales se llevan a cabo?

☐ Control de calidad de PP

☐ Control de calidad de PT

☐ Servicio Post venta

☐ Buzón de quejas y sugerencias

☐ Reposición de defectuosos

☐ Otros: \_\_\_\_\_

40. ¿Se capacita al personal para la presentación de los productos y ayuda al cliente como una forma de mejora continua?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

#### Protección al Medio Ambiente

41. ¿La empresa tiene identificados los posibles impactos ambientales que pueden generar sus actividades?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

42. ¿Cuáles son los impactos ambientales que genera la empresa?

☐ Emisiones de aire

☐ Vertidos de agua

☐ Residuos

☐ Liberación de productos tóxicos

☐ Otro: \_\_\_\_\_

43. ¿Posee algún tipo de acción que reduzca los impactos ambientales generados?

☐ Si

☐ No

Explique: \_\_\_\_\_

44. ¿Se poseen charlas o discusiones sobre temas ambientales que aporten ideas y fomenten la responsabilidad ambiental?

☐ Si

☐ No

Porque: \_\_\_\_\_

45. ¿Cuenta la empresa con acciones o formas de ahorro energético?

☐ Si Mencionalas: \_\_\_\_\_

☐ No

46. ¿Se han implementado medidas para disminuir y utilizar eficientemente el consumo de agua?

☐ Si Mencionalas: \_\_\_\_\_

☐ No

47. ¿Se han implementado medidas para optimizar el uso de materias primas e insumos en general?

☐ Si Mencionalas: \_\_\_\_\_

☐ No

48. ¿Se cuenta con un programa de manejo de residuos o desechos?

☐ Si, como lo implementa: \_\_\_\_\_

☐ No

49. ¿Se cuenta con un programa de reciclaje?

☐ Si

☐ No

50. ¿La empresa ha elaborado una política ambiental que contempla un plan de gestión ambiental y personas responsables de su ejecución?

☐ Si, como lo implementa: \_\_\_\_\_

☐ No

51. ¿Posee la empresa certificación en alguna norma medioambiental?

☐ Si

☐ No

52. ¿Identifica la empresa oportunidades para evitar o minimizar daños asociados al cambio climático?

☐ Si

☐ No

Explique: \_\_\_\_\_

53. ¿Posee la empresa algún tipo de programa o actividad que permita la protección y recuperación de los hábitats naturales?

☐ Si

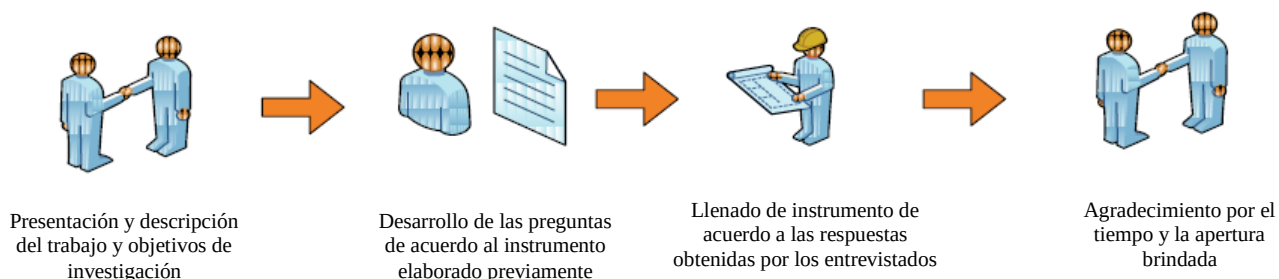
☐ No

Explique: \_\_\_\_\_

## Entrevista para empleados

Los empleados a investigar serán ***aquellos de las empresas pertenecientes a la industria de papel y cartón seleccionadas anteriormente.*** Para determinar la cantidad de entrevistas, se ha tomado como base el número de empresas a investigar, se realizarán dos entrevistas por empresa, siendo un total de **56 entrevistas a realizar.**

### Metodología para ejecutar la Entrevista a los empleados



## ENTREVISTA PARA EMPLEADOS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**Objetivo:** Verificar a través de la opinión de los empleados las acciones de responsabilidad social empresarial que aplican las empresas.

**Indicaciones:** Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan y responda con la información que se le solicita.

### Datos Generales

Lugar: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

### Trabajo Forzado

1.. ¿Recibe puntualmente su salario?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta fue no, pase a la siguiente pregunta sino a la pregunta tres

2. ¿Por qué?

---

3. ¿Cuándo lo recibe?

☐ Diario

☐ Semanal

☐ Catorcenal

☐ Quincenal

☐ Mensual

☐ De forma no periódica

4. ¿En alguna ocasión ha sido obligado a trabajar tiempo extra?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta fue si, pase a la siguiente pregunta si no a la pregunta siete

5. ¿Por qué?

---

6. Este tiempo extra ¿se lo han remunerado?

Si ☐

No ☐

7. ¿En alguna ocasión ha presenciado o ha sido víctima de abuso mental o físico por parte de la administración o la vigilancia de la empresa?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta fue si, pase a la siguiente pregunta si no a la pregunta nueve

8. ¿Explique?

---

---

### Trabajo de menores

9. ¿En alguna ocasión ha visto menores de edad trabajando aquí?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta fue si, pase a la siguiente pregunta si no a la pregunta doce

10. ¿Explique?

---

### Compensaciones, prestaciones y horas de trabajo

11. ¿Cuáles son sus horas normales de trabajo?

---

12. ¿Cuántos días a la semana trabaja regularmente?

---

13. ¿Normalmente tiene un día libre con sueldo a la semana?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta fue no, pase a la siguiente pregunta si no a la pregunta dieciséis

14. ¿Explique?

---

15. ¿Existe algún beneficio o prestación que debe recibir por ley y que usted no está recibiendo?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta fue si, pase a la siguiente pregunta si no a la pregunta diecisiete

16. ¿Qué beneficio o prestación?

---

### Higiene y Seguridad Ocupacional

17. ¿Cuánta con el equipo de protección personal requerido para realizar su trabajo?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta fue no, pase a la siguiente pregunta si no a la pregunta diecinueve

18. ¿Explique?

---

19. ¿La empresa le brinda agua potable para tomar?

☐ Si

☐ No

20. ¿Posee acceso a un comedor colectivo para ingerir sus alimentos?

☐ Si

☐ No

21. ¿Llevan a cabo simulacro de incendio?

☐ Si

☐ No

Si su respuesta fue si, pase a la siguiente pregunta, si no a la pregunta veintitrés

22. ¿Con que frecuencia?

---

23. ¿Conoce el procedimiento a seguir en caso de Emergencia?

☐ Si

☐ No

24. ¿Considera que la empresa cuenta con un ambiente de trabajo adecuado para la higiene y seguridad requerida?

☐ Si

☐ No

25. Explique: \_\_\_\_\_

26. ¿Conoce en que consiste la responsabilidad social empresarial?

☐ Si

☐ No

27. ¿Considera que la empresa opera bajo los principios de responsabilidad social empresarial?

☐ Si

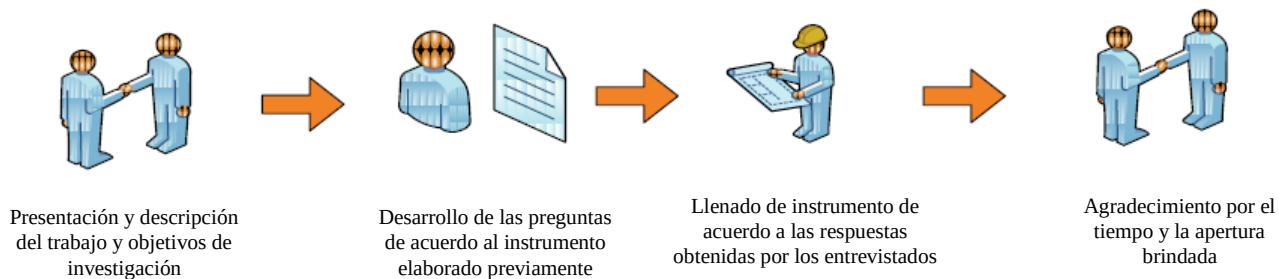
☐ No

## Entrevista a las Comunidades

Las comunidades a investigar serán ***aquellas que sean aledañas a las empresas pertenecientes a la industria de papel y cartón seleccionadas anteriormente.*** Para determinar la cantidad de entrevistas, se ha tomado como base el número de empresas a investigar y los municipios donde estas se encuentran, siendo un total de quince municipios a investigar. Se realizaran dos entrevistas por municipio, siendo un total de **30 entrevistas a realizar.**

| No | Municipio         |
|----|-------------------|
| 1  | ANTIGUO CUSCATLAN |
| 2  | OPICO             |
| 3  | COLON             |
| 4  | ILOPANGO          |
| 5  | APOPA             |
| 6  | AGUILARES         |
| 7  | METAPAN           |
| 8  | SANTA TECLA       |
| 9  | SANTO TOMAS       |
| 10 | DELGADO           |
| 11 | SAN SALVADOR      |
| 12 | OLOCUILTA         |
| 13 | MEJICANOS         |
| 14 | SAN MARCOS        |
| 15 | SOYAPANGO         |

## Metodología para ejecutar la Entrevista a las comunidades



**ENTREVISTA PARA COMUNIDAD**  
**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA**  
**ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**Objetivo:** Conocer la percepción que las comunidades posee con respecto al trabajo que realizan las empresas aledañas y la forma en que el trabajo influye en la vida de las personas que habitan en estas comunidades.

**Datos Generales**

Lugar: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Sexo: ☐ Femenino ☐ Masculino

Edad: ☐ 20 – 30 ☐ 31 – 40 ☐ 40 a mas

Nivel educativo: ☐ Nulo ☐ Básico ☐ Bachiller  
☐ Superior

**Percepción de la Comunidad**

1. ¿Conoce usted empresas que se ubiquen cerca de su comunidad? Mencione cuales

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Conoce cuales son las actividades que esta empresa realiza? Mencíónelas

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿El trabajo que se realiza en esta empresa perturba su tranquilidad, salud o bienestar? ¿De qué forma?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Ha observado que la empresa daña de alguna manera el medio ambiente? ¿Cómo lo hace?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Considera que la empresa posee un buen manejo de desechos sólidos y líquidos? Explique

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Considera que la empresa se involucra con la comunidad y le brinda apoyo? ¿Cómo lo hace?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



### Entrevistas a empresas afiliadas a FUNDEMAS

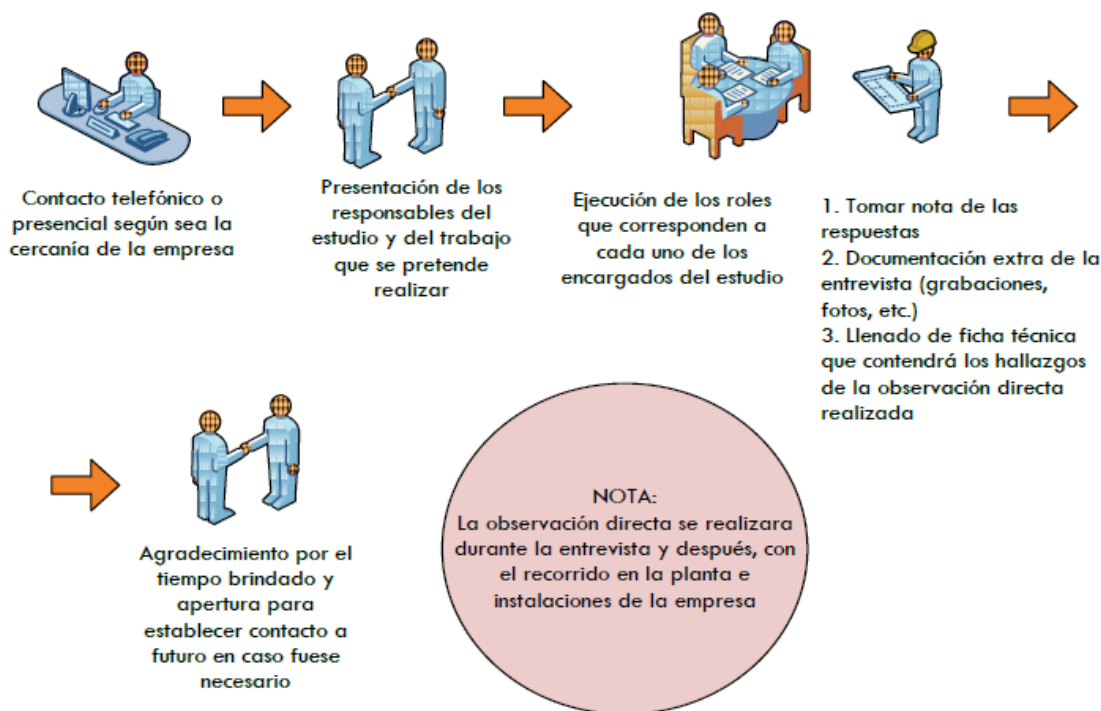
Para la selección de las empresas se realizó al azar del listado de empresas afiliadas a FUNDEMAS y utilizando la función de números aleatorios de Excel del paquete de Microsoft Office, a continuación se presentan marcadas de color las empresas seleccionadas:

| EMPRESAS                                      | INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR          |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 1. AGRISAL                                    | 64. Escuela de Comunicaciones Mónica Herrera |
| 2. AES El Salvador (2004)                     | 65. Escuela Superior de Economía y Negocios  |
| 3. AFP CONFIA (2004)                          | 66. Universidad Albert Einstein(2001)        |
| 4. Agroindustrias e Inversiones, S.A (2006)   | 67. Universidad Don Bosco                    |
| 5. AMANCO de El Salvador (2002)               | 68. Universidad Dr. José Matías Delgado      |
| 6. American Industrial Park. S.A.             | 69. Universidad Francisco Gavidia (2005)     |
| 7. Apex BBDO (2006)                           | 70. Universidad Tecnológica de El Salvador   |
| 8. ARCQO Outsourcing El Salvador (2010)       |                                              |
| 9. Ayrlye Partners (2008)                     | 71. Juan Marco Álvarez                       |
| 10. Banco Agrícola, S.A.                      | 72. Herbert Mauricio Blandón Tévez           |
| 11. Banco CitiBank El Salvador S.A. de C.V.   | 73. Antonio Cabrales                         |
| 12. Banco HSBC El Salvador (2010)             | 74. Rafael Federico Castellanos              |
| 13. British American Tobacco (2008)           | 75. César Catani Papini                      |
| 14. Cajas Plegadizas, S.A. de C.V. (2003)     | 76. Maurice Choussy Rusconi                  |
| 15. Cenérgica (2005)                          | 77. Claude Cohen                             |
| 16. COMISA                                    | 78. Michelle Davenport Nuila (2003)          |
| 17. Compañía Azucarera de El Salvador (2005)  | 79. Elena María de Alfaro (2010)             |
| 18. Compañía Hotelera Salvadoreña (2007)      | 80. Glorybell Silhy de Daboub                |
| 19. DIGICEL (2007)                            | 81. Diego de Sola (2008)                     |
| 20. Ernst & Young (2006)                      | 82. María Isabel de Sola Wright              |
| 21. Estrategia y Negocios (2008)              | 83. Rosario Pascual de Velasco               |
| 22. Figueroa Jiménez & Co., S.A. (2006)       | 84. María de Los Ángeles de Murray           |
| 23. Fruit of the loom (2010)                  | 85. Laura Díaz (2002)                        |
| 24. Funes y Asociados Publicidad, S.A. (2002) | 86. armen Elena Díaz Bazán de Sol            |
| 25. FUTUREKIDS (2005)                         | 87. Roxana Marisela Díaz de Figueroa         |
| 26. GBM de El Salvador, S.A. de C.V. (2002)   | 88. José Manuel Dutriz (2008)                |
| 27. Grupo Calvo El Salvador (2009)            | 89. José Roberto Dutriz Fogelbach            |
| 28. Hanes Brand (2010)                        | 90. Francisco Escobar Thompson               |
| 29. Industrias La Constancia S.A. de C.V.     | 91. Juan Carlos Eserski Álvarez              |
| 30. Ingenio Chaparrastique (2009)             | 92. Freddie Frech (2004)                     |
| 31. Ingenio El Ángel (2009)                   | 93. Francesca Falconi (2010)                 |

|                                           |                                           |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 32. INSINCA, S.A.                         | 94. Miriam Garayzar de Sagrera            |
| 33. MICROSOFT de El Salvador (2002)       | 95. Patricia González de Lagos            |
| 34. Pacific Rim S.A. de C.V. (2007)       | 96. Grace Marie Guirola Hasey             |
| 35. Plaza Mundo (2006)                    | 97. Manuel Gutiérrez Ruiz (2006)          |
| 36. Red Financiera BAC- CREDOMATIC (2008) | 98. Alberto Hart Deneke                   |
| 37. Scotiabank El Salvador, S.A. (2006)   | 99. José Gustavo Herodier Samayoa         |
| 38. Tabacalera de El Salvador S.A de C.V. | 100. Ricardo Damián Hill                  |
| 39. TELECOM                               | 101. Roberto Alan Hirst Cohen             |
| 40. Telemóvil El Salvador (2007)          | 102. Jacqueline Laffitte de Bloch         |
| 41. WALMART (2007)                        | 103. Ivonne Lindo                         |
|                                           | 104. Mirna Liévano de Márquez             |
| 42. ABANSA                                | 105. Carlos Leonel Mejía Cabrera          |
| 43. AMCHAM                                | 106. Juan José Melara Benítez             |
| 44. AMPES                                 | 107. Matilde Eugenia Mena Suay            |
| 45. ANAES                                 | 108. Renata Mendoza Zacapa                |
| 46. ANEP                                  | 109. Edgar Ramiro Mendoza Jerez           |
| 47. ASI                                   | 110. Emma Isaura Muñoz de Benitez         |
| 48. Asociación Azucarera de El Salvador   | 111. Roberto H. Murray Meza               |
| 49. CASALCO                               | 112. María Isabel Muyshondt de Sola       |
| 50. CCIES                                 | 113. Mabel Elizabeth Orellana de Serarols |
|                                           | 114. Roberto Orellana Milla               |
| 51. FEDISAL                               | 115. Juan Alberto Benjamín Pacas Valiente |
| 52. FEPADE                                | 116. Carlos Quintanilla Schmidt (2009)    |
| 53. FIPRO                                 | 117. Eduardo Quiñónez Caminos             |
| 54. Fundación Calpiá                      | 118. Raúl Ernesto Quiñónez Sol            |
| 55. Fundación CESSA                       | 119. Erwin Federico Rank Romero           |
| 56. Fundación Dueñas Herrera              | 120. Víctor Eugenio Rodríguez Porth       |
| 57. Fundación María Escalón de Núñez      | 121. Roberto Romero                       |
| 58. Fundación Rafael Meza Ayau            | 122. MenaRoberto Romero Pineda            |
| 59. Fundación Telefónica (2009)           | 123. Teresa Sagrera                       |
| 60. Fundación UNO (2008)                  | 124. Carlos Joaquín Samayoa Leiva         |
| 61. FUSADES                               | 125. Billy Soto Garayzar                  |
| 62. FUSAI (2001)                          | 126. Felipe Francisco Umaña               |
| 63. TECHNOSERVE, INC (2002)               | 127. Juan Alberto Valiente Álvarez        |
|                                           | 128. Claudia Vega (2005)                  |
|                                           | 129. Mario Luis Velasco                   |
|                                           | 130. Jorge José Zablah-Touché             |

Se realizaran un total de diez entrevistas para empresas afiliadas a FUNDEMAS.

### Metodología para la entrevista a empresas afiliadas a FUNDEMAS



### ENTREVISTA PARA EMPRESAS AFILIADAS A FUNDEMAS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**Objetivo:** Identificar las principales practicas de responsabilidad social empresarial que se realizan en empresas que son líderes en nuestro país que son afiliadas a FUNDEMAS.

**Indicaciones:** Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan y responda con la información que se le solicita.

#### Datos Generales

Lugar: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Cantidad de empleados: \_\_\_\_\_

## Generalidades de la Responsabilidad Social Empresarial

1. ¿Qué motivo a la dirección de la empresa a ser miembro de FUNDEMAS?

---

---

2. ¿Existe un departamento o encargado que lleve a cabo funciones o iniciativas de responsabilidad social empresarial?

---

---

3. ¿De qué forma intervienen los empleados para apoyar la responsabilidad social de la empresa?

---

---

4. ¿En que áreas de la responsabilidad social empresarial se ha participa y hasta que nivel?

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Ética y Valores         |  |
| Medio Ambiente          |  |
| Calidad de Vida Laboral |  |
| Marketing Responsable   |  |
| Apoyo a la Comunidades  |  |

5. ¿Cuáles son los resultados positivos y negativos que ha conllevado la incorporación de responsabilidad social empresarial en su empresa?

| Resultados Positivos | Resultados Negativos |
|----------------------|----------------------|
|                      |                      |

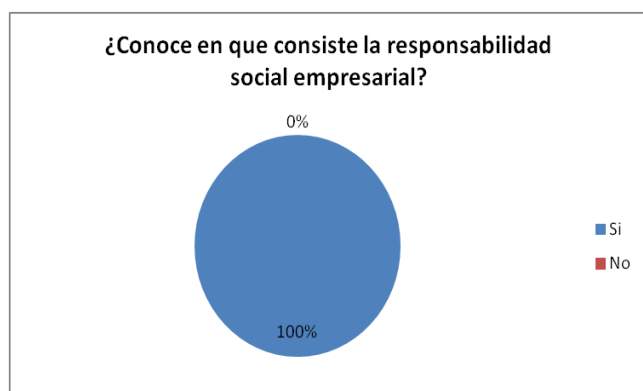
### 13.3 RESULTADOS OBTENIDOS DEL DIAGNÓSTICO

La recolección y tabulación de datos dentro de cualquier investigación es una de las partes claves; pues es el punto de partida para realizar el análisis y posteriormente presentar resultados sobre la temática investigada.

A continuación se detallarán los resultados obtenidos a través de cada uno de los medios para la recolección de Información Primaria y posteriormente se expondrán los hallazgos encontrados mediante la investigación.

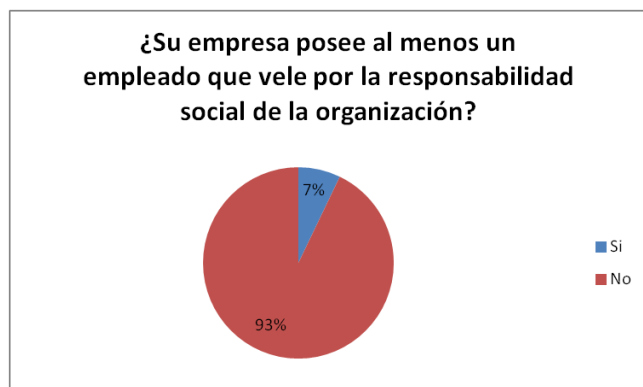
#### Resultados obtenidos de la Encuesta dirigida a Accionistas de las empresas

##### PREGUNTA Nº 1



El 100% de los accionistas de las empresas encuestadas conocen la Responsabilidad Social Empresarial.

##### PREGUNTA Nº 2



Únicamente el 7% de las empresas posee un empleado destinado a velar por la responsabilidad social de la organización.

### PREGUNTA Nº 3



El 79% de las empresas no posee tareas específicas destinadas a responsabilidad social de la organización.

### PREGUNTA Nº 4



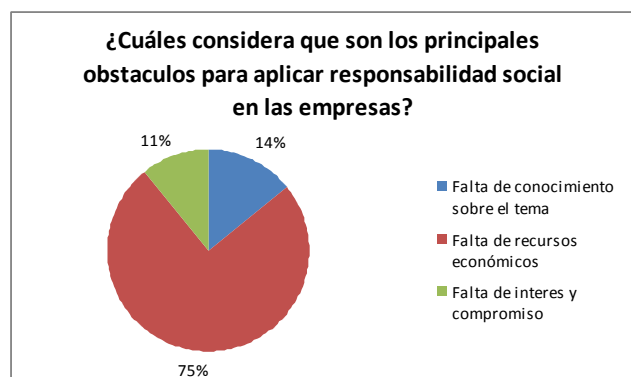
Únicamente el 46% de las empresas tiene identificados sus grupos de interés y las expectativas de estos respecto a su desempeño.

### PREGUNTA Nº 5



Respecto a los beneficios de aplicar responsabilidad social en las organizaciones, los empresarios opinan en un 29% que el principal beneficio es la atracción de clientes, otro 32% opinan que la satisfacción de los empleados y un ultimo 39% opinan que el crecimiento de la empresa.

#### PREGUNTA Nº 6



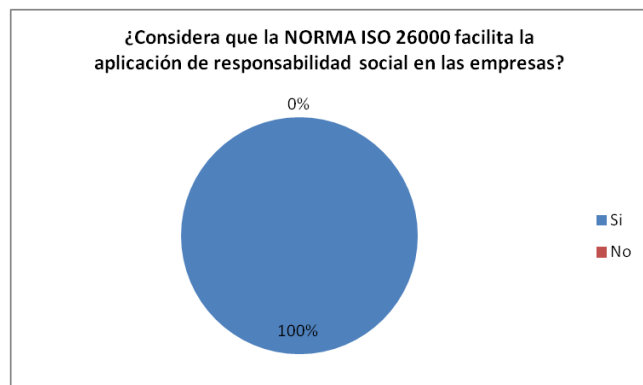
Respecto a los obstáculos para aplicar responsabilidad social en las organizaciones, los empresarios opinan en un 11% que el principal obstáculo es la falta de conocimiento sobre el tema, otro 14% opinan que la falta de compromiso e interés de la dirección y un último 75% opinan que la falta de recursos económicos.

#### PREGUNTA Nº 7



Únicamente el 7% de los empresarios de las organizaciones investigadas poseen conocimiento de la NORMA ISO 2006, quedando un 93% que no poseen conocimiento sobre la misma.

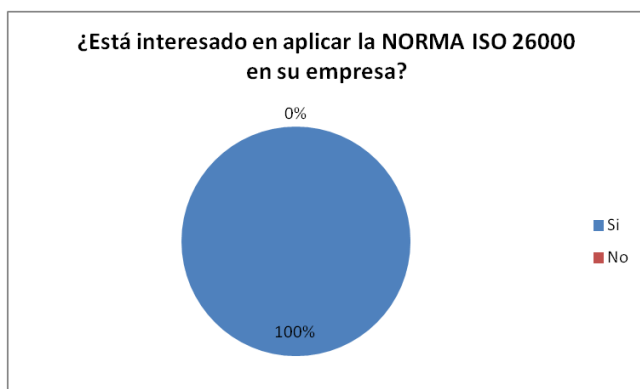
#### PREGUNTA Nº 8



El 100% de los empresarios que conocen que es la NORMA ISO 26000 opinan que esta es una herramienta que facilita la aplicación de responsabilidad social en las empresas.



#### PREGUNTA Nº 9



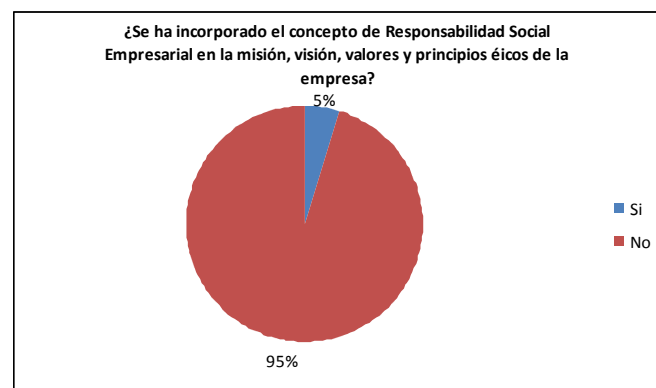
El 100% de los empresarios que conocen que es la NORMA ISO 26000 se encuentran interesados en aplicar la NORMA en su empresa.

#### PREGUNTA Nº 10



El 79% de las empresas poseen definida su misión, visión y valores éticos. Quedando un 21 % que no lo tiene definido.

#### PREGUNTA Nº 11



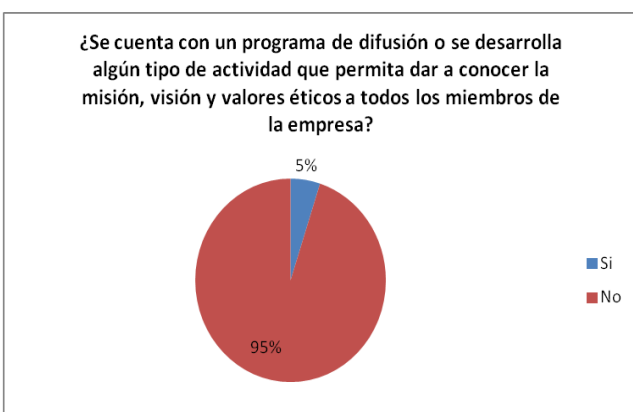
De las empresas que tienen claramente definida su misión, visión, valores y principios éticos, solamente un 5% ha logrado incorporar el concepto de responsabilidad social empresarial dentro de estos elementos.

#### PREGUNTA Nº 12



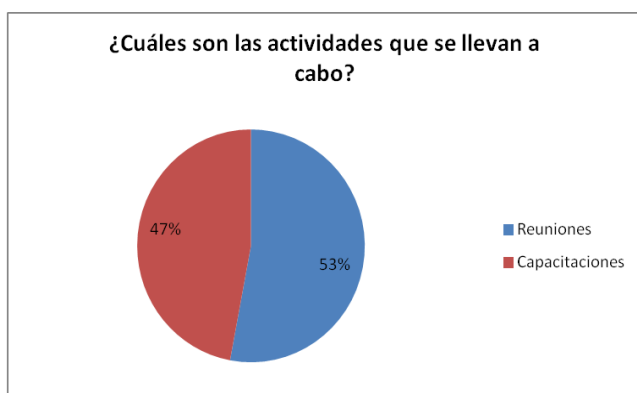
Dentro de las empresas que poseen defina su misión, visión y valores éticos únicamente el 7% de estas realizan una revisión anual de estos. Quedando un 93% que no realiza la revisión.

#### PREGUNTA Nº 13



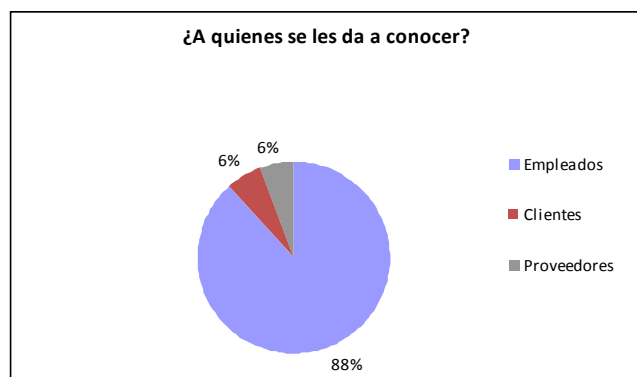
El 5% de las empresas cuenta medios de difusión para dar a conoce la misión, visión y valores éticos a todos los miembros de la empresa.

#### PREGUNTA Nº 14



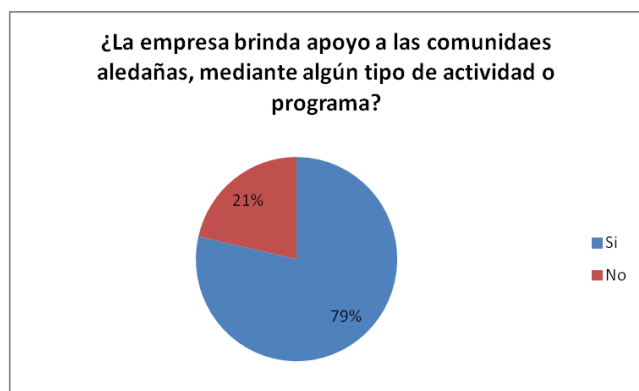
Los principales medios utilizados para dar a conocer a los empleados la misión, visión y valores éticos de la empresa son las reuniones y capacitaciones.

#### PREGUNTA Nº 15



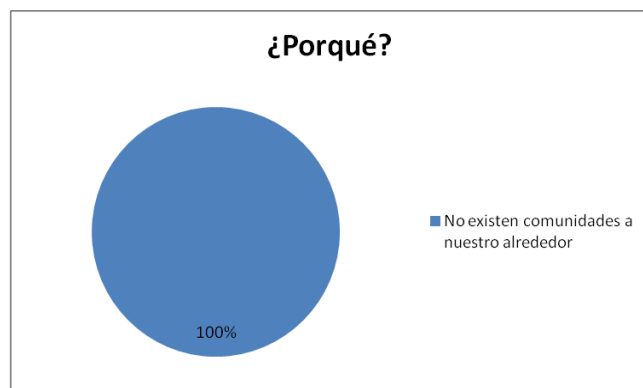
Los grupos a los cuales las empresas dan a conocer principalmente su misión, visión, valores y principios éticos son: en un 88% a sus empleados, en un 6% a sus clientes y en un 6% a sus proveedores.

#### PREGUNTA Nº 16



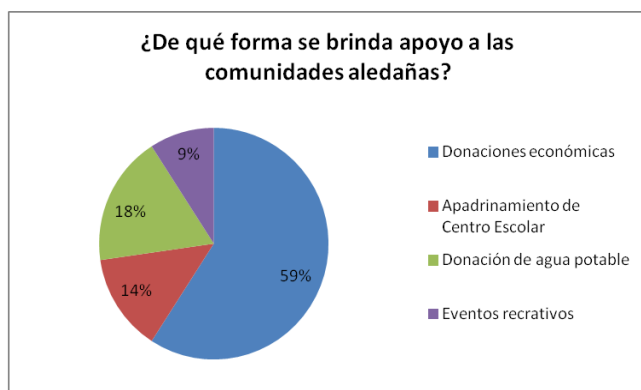
Un 79% de los empresarios opinaron que la organización brinda apoyo a las comunidades aledañas mediante diferentes tipos de actividades y programas.

#### PREGUNTA Nº 17



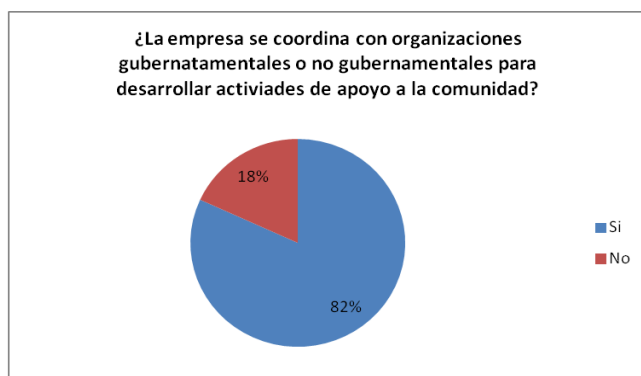
El 21% de los empresarios que dijeron no brindar apoyo a las comunidades se justificaron ya que no existen comunidades aledañas a sus organizaciones.

### PREGUNTA Nº 18



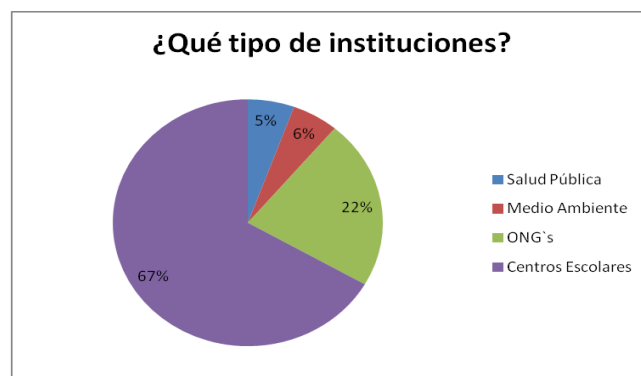
Las principales formas de apoyo que practican las empresas son 59% donaciones económicas, 14% apadrinamiento de Centro Escolar, 18% Donación de agua potable y 9% Eventos recreativos.

### PREGUNTA Nº 19



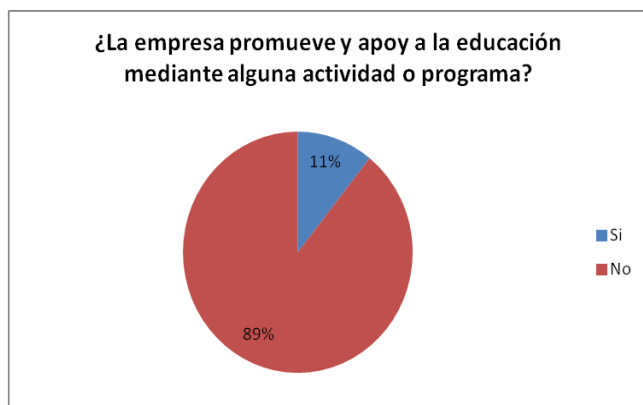
El 82% de las empresas que brindan apoyo a la comunidad se coordina con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para desarrollar actividades de apoyo.

### PREGUNTA Nº 20



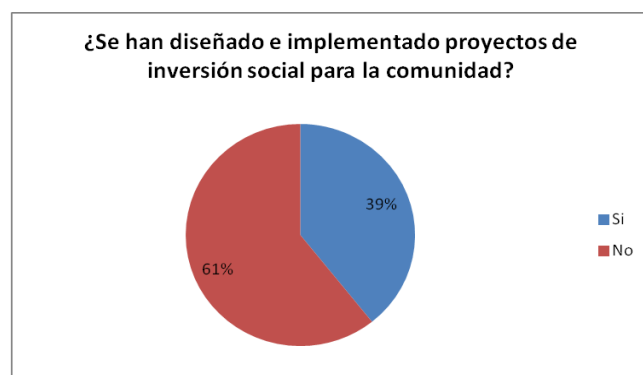
Dentro de las instituciones con las cuales se coordinan las empresa se encuentran, 67% Centros escolares, 22% ONG's, 6% Medio Ambiente, 5% Salud Pública.

#### PREGUNTA Nº 21



Únicamente el 11% de las empresas promueven y apoyan la educación mediante actividades y programas.

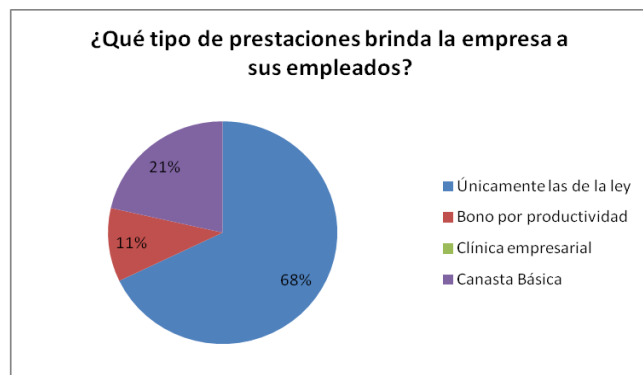
#### PREGUNTA Nº 22



Un 39% de las empresas ha diseñado e implementado proyectos de inversión social para la comunidad, mientras que un 61% no lo ha hecho.

## Resultados obtenidos de la Encuesta dirigida a Gerencia General de las empresas

### PREGUNTA Nº 1



El 68% de las empresas brinda a sus empleados únicamente las prestaciones de ley (ISSS, AFP). Sin embargo existe un 21% de empresas que brindan a sus empleados canasta básica y un 11% Bono por productividad.

### PREGUNTA Nº 2



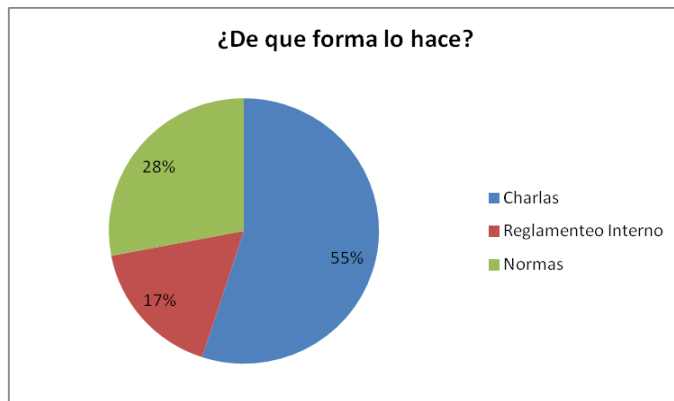
El 86% de los contratos laborales se realizan de forma verbal mientras que el 14% se llevan a cabo de forma escrita.

### PREGUNTA Nº 3



De acuerdo a la opinión de los gerentes generales encuestados, el 57% de las empresas comunica a sus empleados sus derechos y obligaciones.

#### PREGUNTA Nº 4



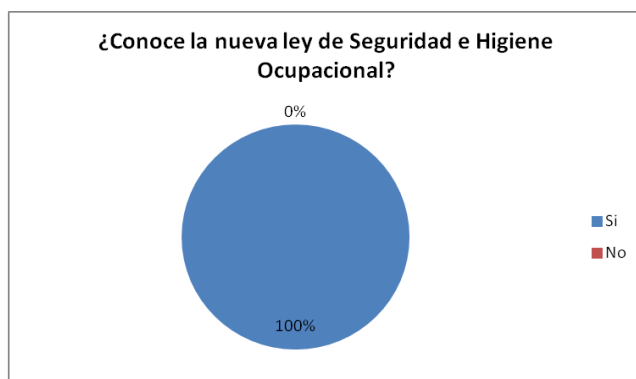
La comunicación de derechos y obligaciones para los empleados se lleva a cabo por medio de 55% charlas, 17% reglamentos internos y 28% normas.

#### PREGUNTA Nº 5



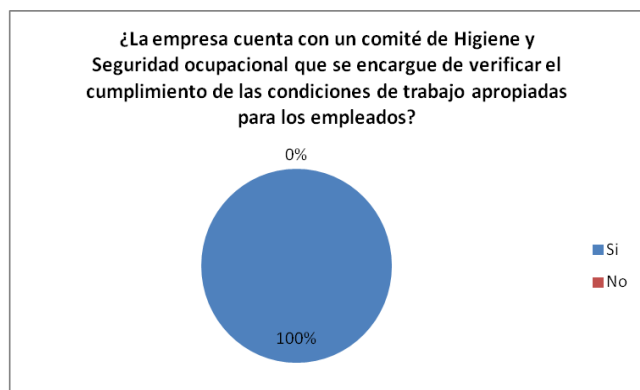
El 38% de las empresas desarrolla programas de capacitación técnica para los empleados lo que les permite mejor desempeño de las labores. .

#### PREGUNTA Nº 6



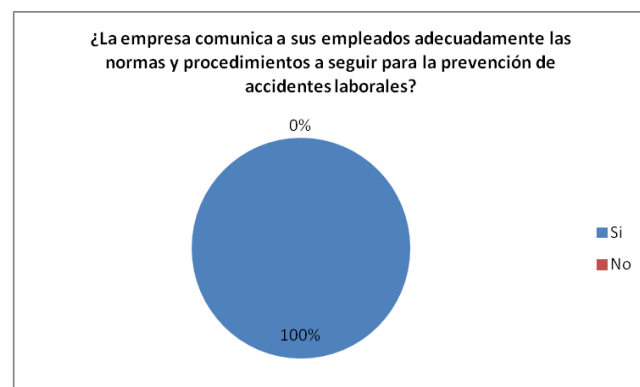
El 100% de los Gerentes de las empresas investigadas posee conocimiento de la nueva Ley de Seguridad e Higiene Ocupacional del país.

#### PREGUNTA Nº 7



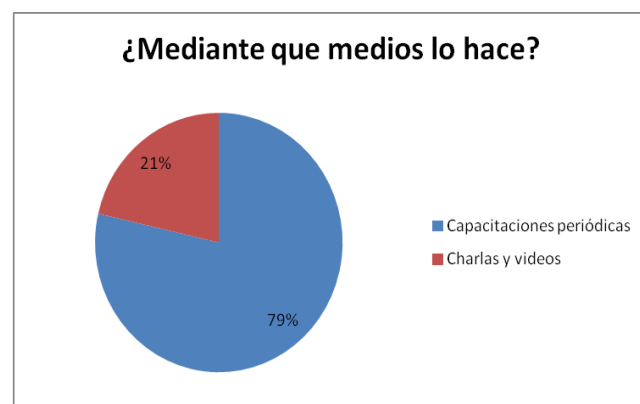
El 100% de las empresas investigadas posee un comité de Higiene y Seguridad Ocupacional que se encarga de verificar el cumplimiento de las condiciones de trabajo apropiadas para los empleados.

#### PREGUNTA Nº 8



El 100% de las empresas investigadas comunica a sus empleados las normas y procedimientos a seguir para la prevención de accidentes laborales.

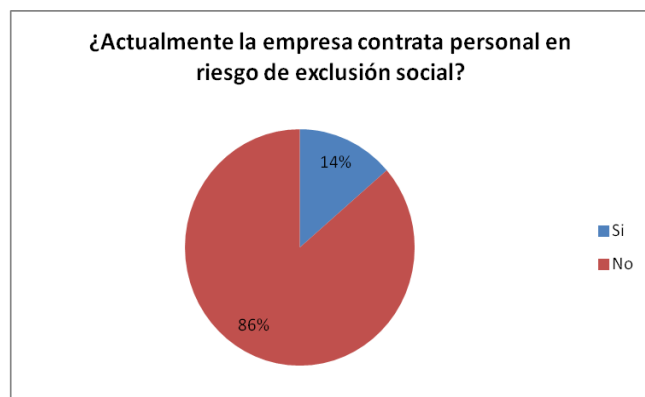
#### PREGUNTA Nº 9



El 79% de las empresas comunica a sus empleados las normas y procedimientos a seguir para la prevención de accidentes laborales mediante capacitaciones periódicas, y el 21 % lo hace mediante charlas y videos.

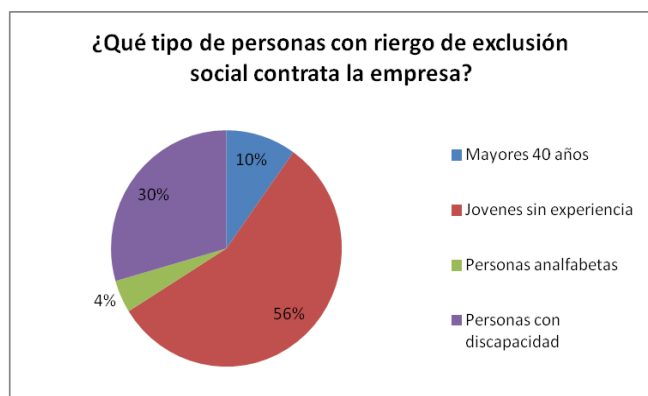


#### PREGUNTA Nº 10



Solamente un 14% de las empresas investigadas contrata personal en riesgo de exclusión social.

#### PREGUNTA Nº 11



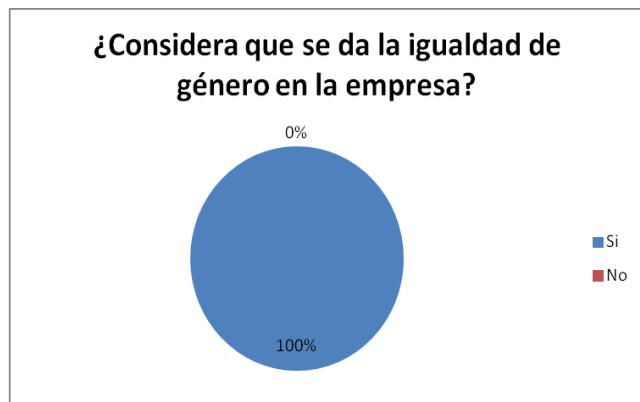
Dentro de las personas con riesgo de exclusión social que contratan las empresas tenemos: mayores de 40 años, jóvenes sin experiencia, personas analfabetas y personas con discapacidad. Cabe mencionar que la suma de los porcentajes no es igual a cien ya que los grupos no son excluyentes.

#### PREGUNTA Nº 12



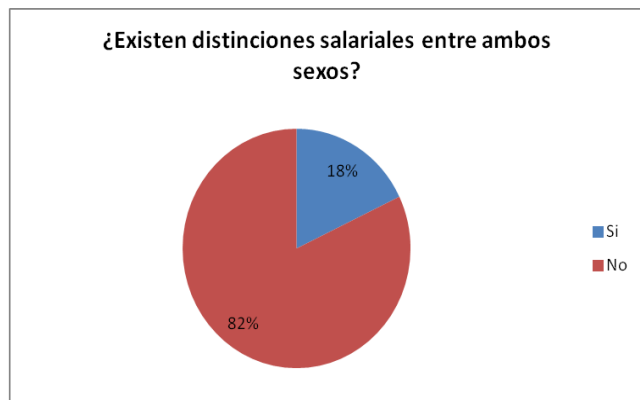
De acuerdo a las respuestas obtenidas por parte de los Gerentes Generales de las empresas investigadas se determinó que en un 12% de estas existe menores de edad laborando sin embargo estos son contratados de manera temporal y bajo lo establecido en el artículo 114 del Código de Trabajo.

### PREGUNTA Nº 13



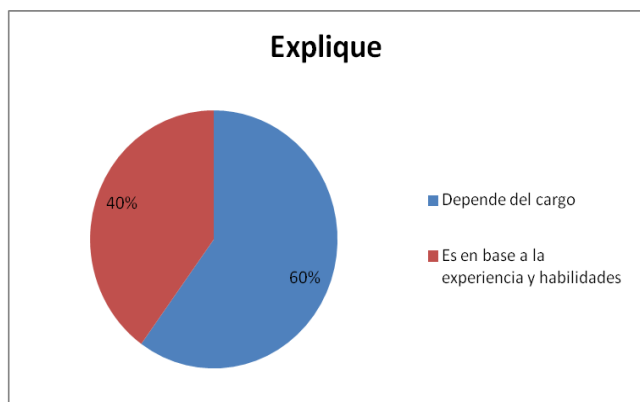
El 100% de los Gerentes Generales entrevistados consideran que existe igualdad de género dentro de la empresa para la cual laboran.

### PREGUNTA Nº 14



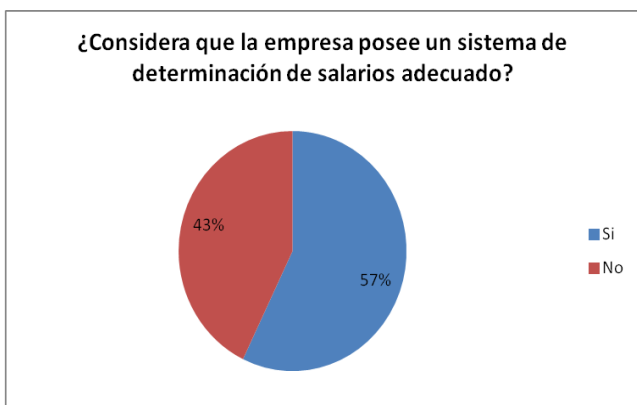
En cuanto a las distinciones salariales entre ambos sexos, un 18% opinan que si existen, mientras que un 82% opinan que no las hay.

### PREGUNTA Nº 15



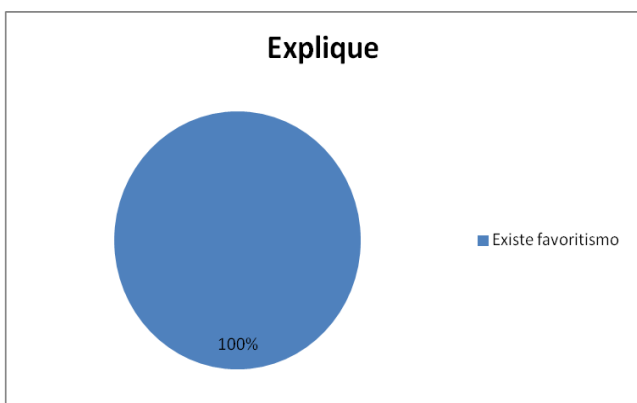
Un 40% opinan que las distinciones salariales entre ambos sexos dende del cargo que se desempeño, mientras que un 60% opinan que se debe a la experiencia y habilidades de cada persona.

#### PREGUNTA Nº 16



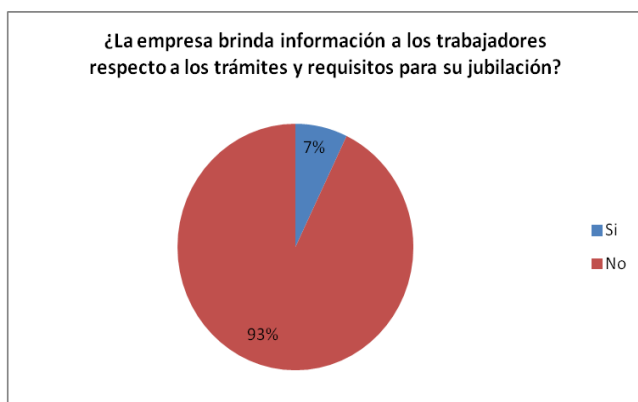
El 57% de los gerentes generales entrevistados opinan que la empresa para la cual laboran posee un buen sistema de determinación de salarios. Mientras que un 43% opinan que no.

#### PREGUNTA Nº 17



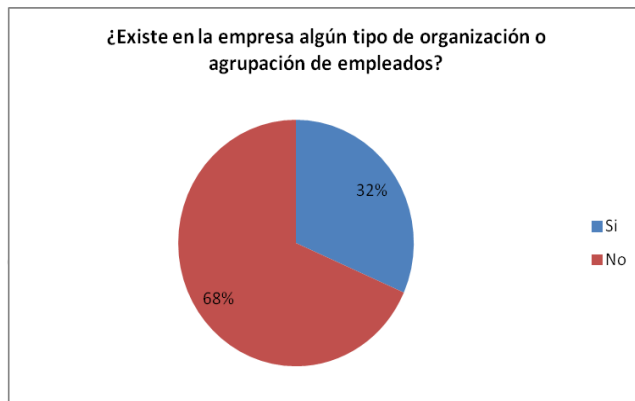
El principal motivo por el cual se considera que algunas empresas no posee un sistema de determinación de salarios adecuados es porque se hace en base a favoritismo.

#### PREGUNTA Nº 18



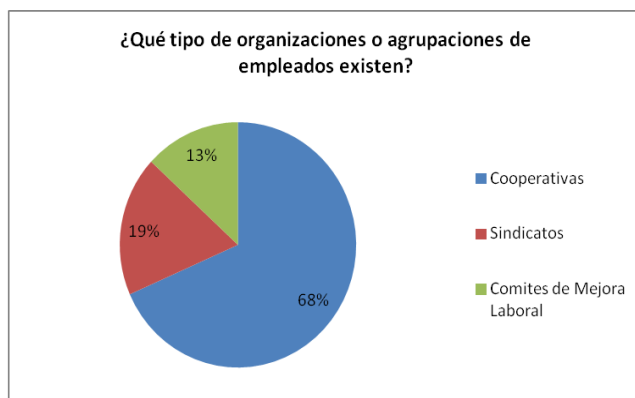
Se logro determinar que únicamente el 7% de las empresas brinda información a los trabajadores respecto a los trámites y requisitos para su jubilación.

#### PREGUNTA Nº 19



En el 32% de las empresas investigadas existen organizaciones o agrupaciones de empleados, mientras que en el 68% de empresas restantes no las hay.

#### PREGUNTA Nº 20



Dentro de los tipos de organizaciones o agrupaciones existentes en las empresas tenemos en un 68% cooperativas, en un 19% sindicatos y en un 13% Comités de mejora laboral.

#### PREGUNTA Nº 21



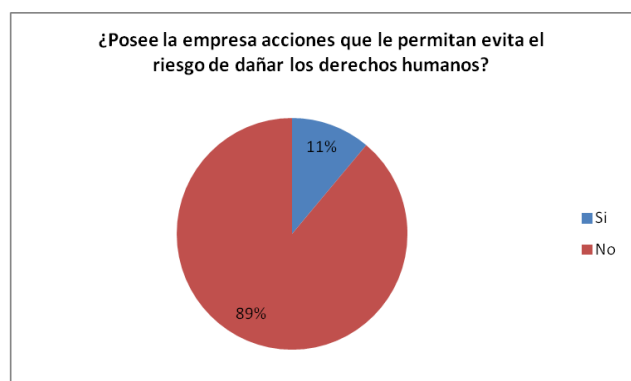
De las empresas investigadas únicamente el 33% entablan diálogos como forma de negociación para discutir temas de interés y conflicto entre empleado y empleador.

#### PREGUNTA Nº 22



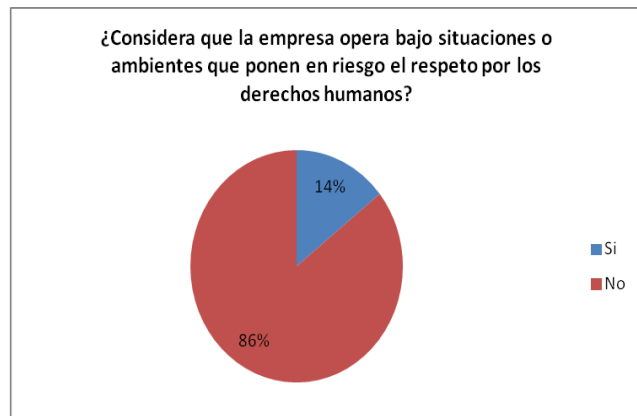
En el 14% de las empresas investigadas los gerentes opinan que la empresa no cumple con la ley en cuanto al respeto de los derechos humanos, de acuerdo a lo expresado esto es debido a que en algunas ocasiones el personal es explotado físicamente con el fin de lograr metas de producción.

#### PREGUNTA Nº 23



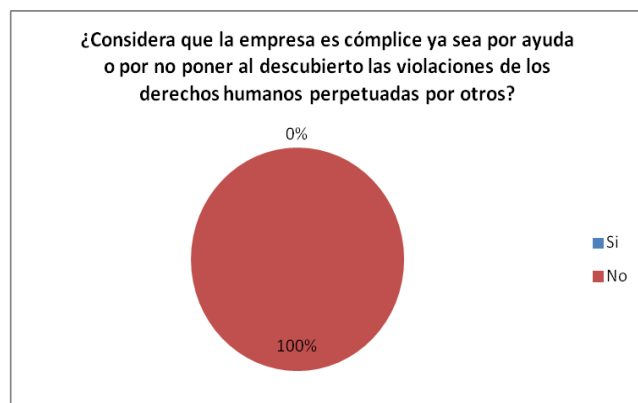
El 89% de las empresas no posee acciones para prevenir y evitar dañar los derechos humanos, sin embargo existe un 11% que si las tiene.

#### PREGUNTA Nº 24



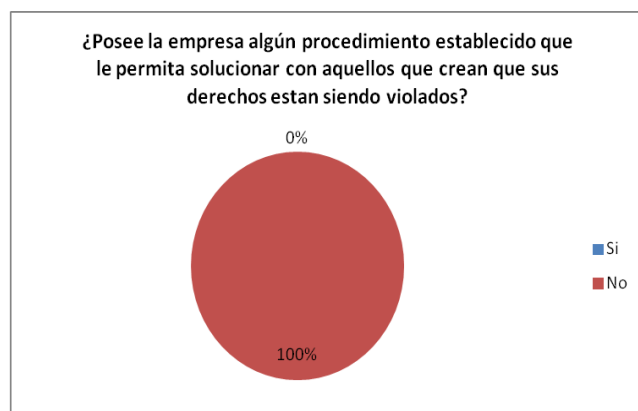
En el 14% de las empresas investigadas los gerentes opinan que la empresa opera bajo situaciones o ambientes que ponen en riesgo el respeto por los derechos humanos.

#### PREGUNTA Nº 25



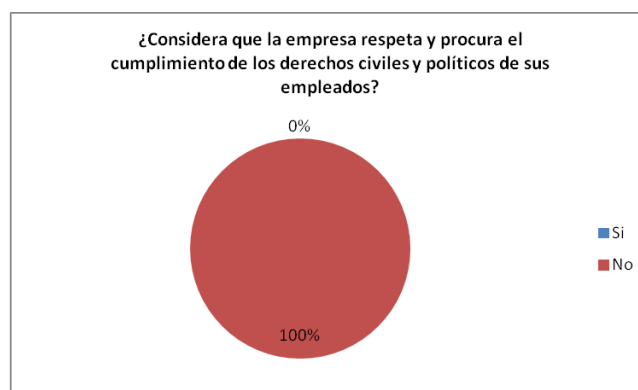
El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que no consideran que la empresa sea cómplice de violaciones de derechos humanos.

#### PREGUNTA Nº 26



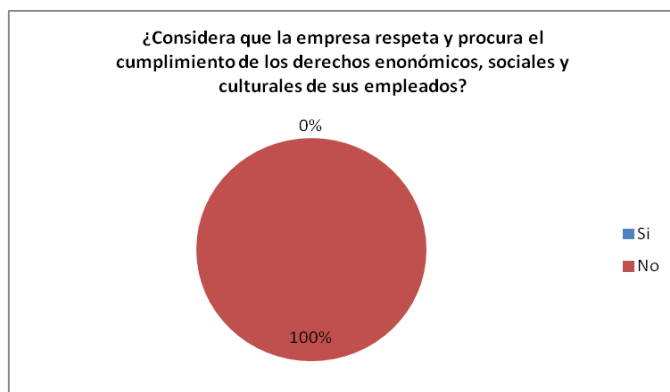
El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que no poseen procedimientos establecidos para solucionar conflictos con aquellos que creen que sus derechos están siendo violados.

#### PREGUNTA Nº 27



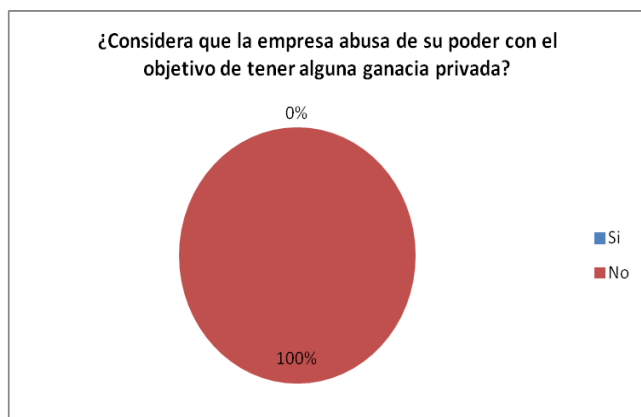
El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que la empresa no se involucra con el cumplimiento de los derechos civiles y políticos de sus empleados.

#### PREGUNTA Nº 28



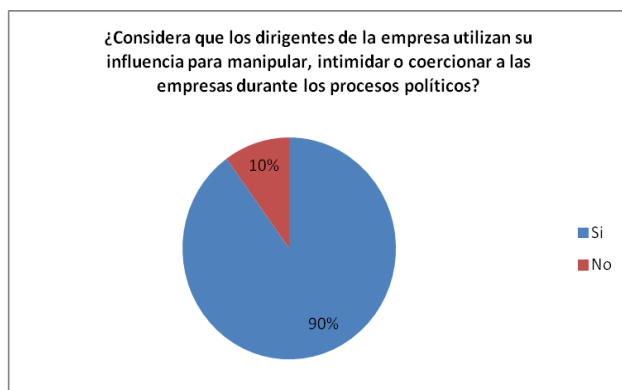
El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que la empresa respeta y procura el cumplimiento de los derechos económicos, sociales y culturales de sus empleados.

#### PREGUNTA Nº 29



El 100% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que la empresa no abusa de su poder con el objetivo de tener alguna ganancia privada por lo que no participa en sobornos, fraudes, lavado de dinero o tráfico de influencias.

#### PREGUNTA Nº 30



El 90% de los gerentes de las empresas investigadas opinaron que los dirigentes de alguna forma siempre utilizan su influencia para manipular, intimidar o coaccionar a los empleados durante procesos políticos.

### PREGUNTA Nº 31



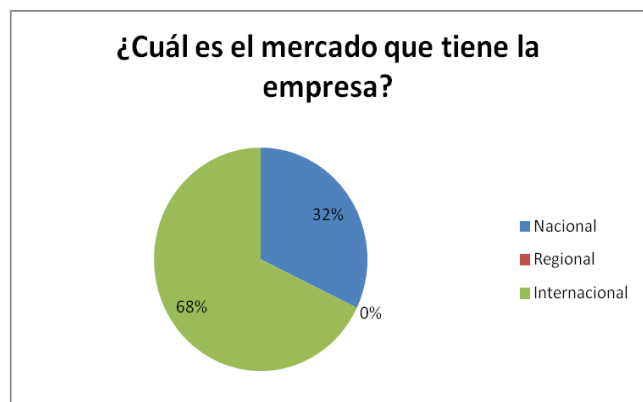
Las principales estrategias competitivas utilizadas por las empresas para lograr liderar en el mercado son en un 56% Precio y en un 44% Calidad.

### PREGUNTA Nº 32



Ninguna de las empresas investigadas posee actividades que le permita promocionar la responsabilidad social empresarial en su esfera de influencia.

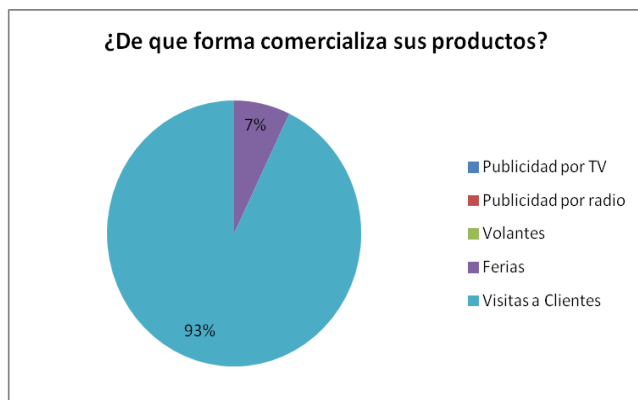
### PREGUNTA Nº 33



El 68% de las empresas investigadas posee un mercado tanto nacional como internacional, mientras que el 32% posee mercado únicamente nacional.

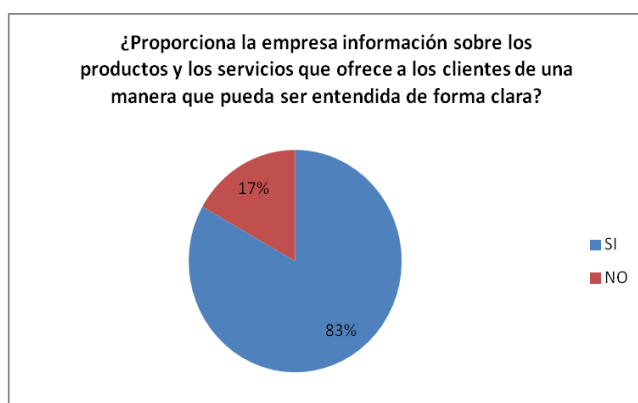


#### PREGUNTA Nº 34



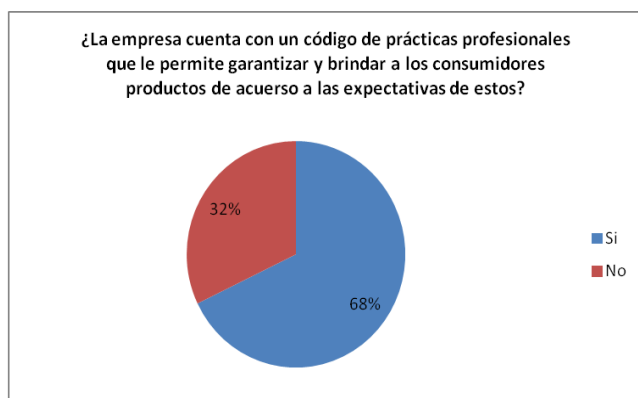
Los principales medios de comercialización de los productos de las empresas es a través de visitas a clientes y ferias.

#### PREGUNTA Nº 35



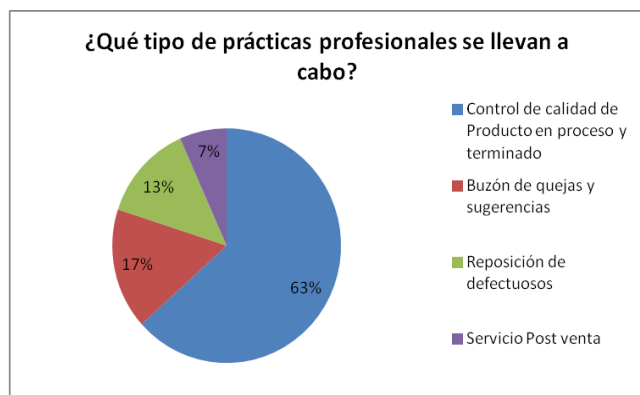
El 83% de las empresas brinda información a sus clientes de forma clara respecto a las características y funciones de los productos y servicios que ofrecen.

#### PREGUNTA Nº 36



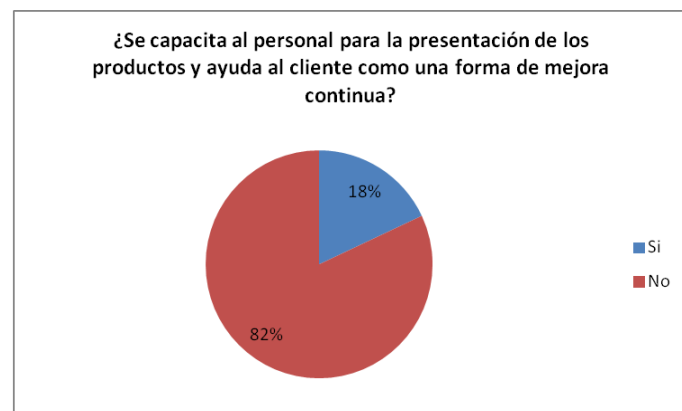
El 68% de las empresas investigadas cuenta con un código de prácticas profesionales que le permite brindar a los consumidores productos de acuerdo a las expectativas de estos, mientras que un 32% no lo tiene definido.

### PREGUNTA Nº 37



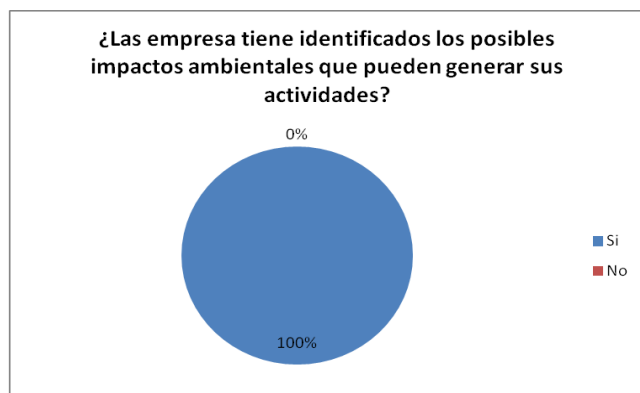
Dentro de las principales prácticas para asegurar al cliente productos de calidad se tiene: 63% Control de Calidad de PP y PT, 17% Buzón de quejas, 13% Reposición de defectuosos, 7% servicios post venta.

### PREGUNTA Nº 38



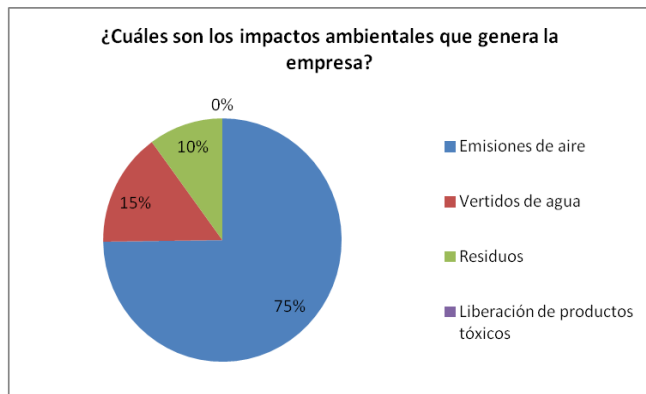
El 18% de las empresas investigadas capacita a su personal para la presentación de los productos y ayuda al cliente como una forma de mejora continua.

### PREGUNTA Nº 39



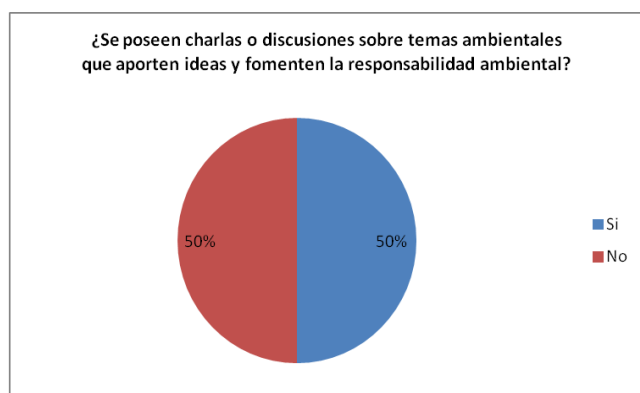
El 100% de las empresas tiene identificados los posibles impactos ambientales que pueden generar sus actividades.

#### PREGUNTA Nº 40



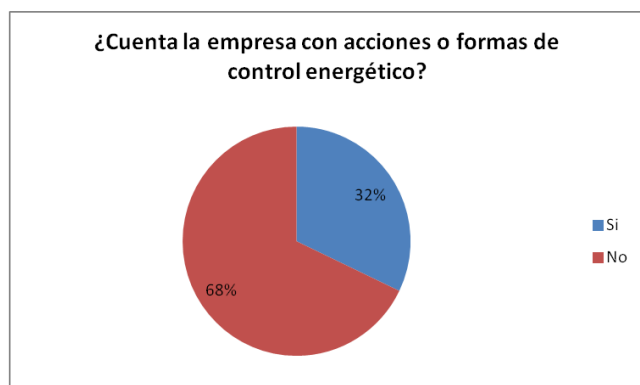
Los principales impactos ambientales que generan las empresas son en un 75% emisiones de aire, en un 15% vertidos de agua y en un 10% residuos de papel y cartón.

#### PREGUNTA Nº 41



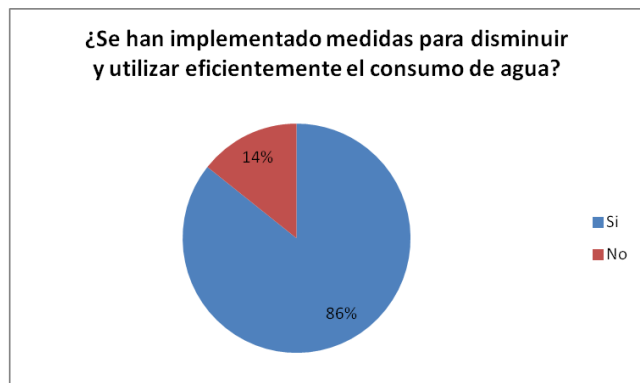
Únicamente el 50% de las empresas investigadas posee charlas o discusiones sobre temas ambientales mediante las cuales aportan ideas y fomentan la responsabilidad social.

#### PREGUNTA Nº42



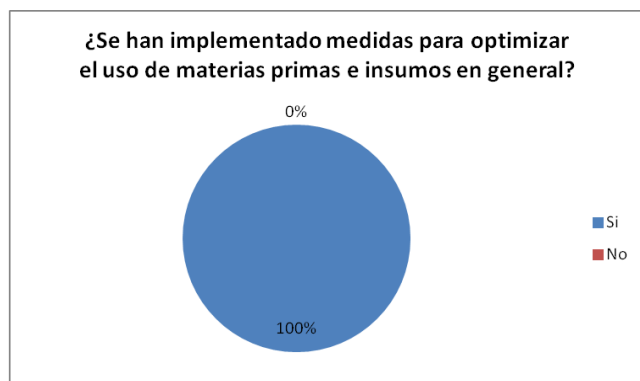
Solamente el 32% de las empresas cuentan con acciones o formas de control energético, siendo la principal forma dar recomendaciones de uso para ahorro energético a los empleados.

#### PREGUNTA N° 43



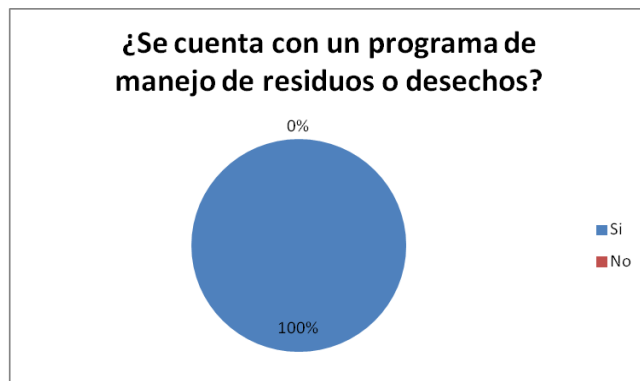
El 86% de empresas implementa medidas para el consumo eficiente de agua, siendo la principal medida dar a conocer a los empleados recomendaciones y normas para el uso de la misma.

#### PREGUNTA N° 44



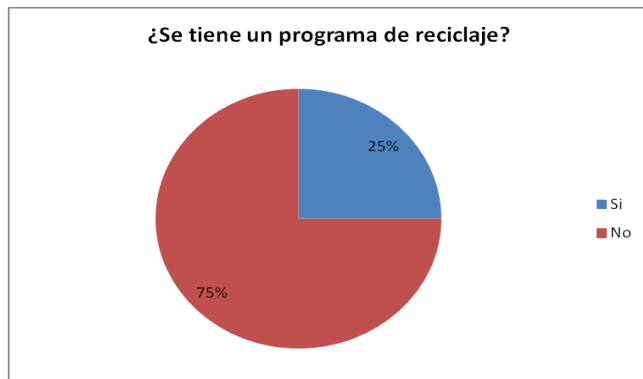
El 100% de los gerentes generales entrevistados opinaron que si implementan medidas para optimizar el uso de las materias primas e insumos en general.

#### PREGUNTA N° 45



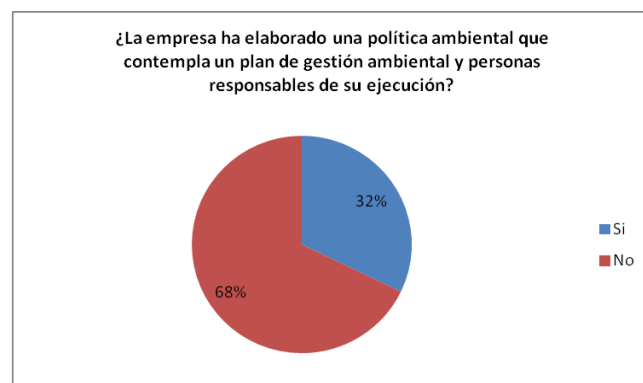
El 100% de las empresas investigadas cuenta con un programa de manejo de residuos y desechos.

#### PREGUNTA Nº 46



Únicamente el 25% de las empresas encuestadas tiene un programa de reciclaje. Quedándose un 75% que no lo posee.

#### PREGUNTA Nº 47



El 32% de las empresas investigadas poseen políticas y un plan de gestión ambiental mediante el cual minimizan los impactos de sus actividades económicas.

#### PREGUNTA Nº 48



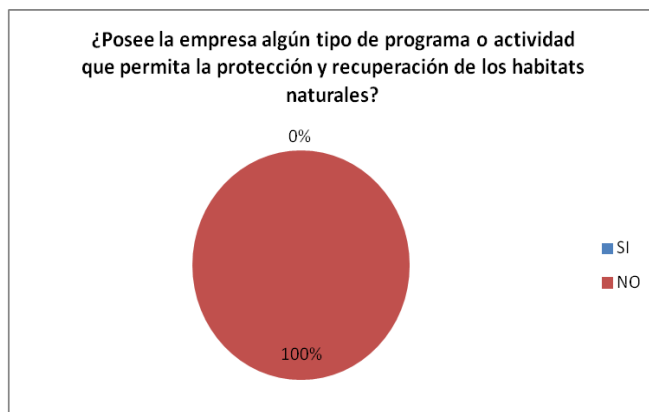
El proceso de adopción de normas en las empresas del país es incipiente, por lo que solo el 3% de las empresas encuestadas cuentan con certificación ISO 14000.

#### PREGUNTA Nº 49



Ninguna de las empresas investigadas posee formas de identificación de oportunidades de evitar o minimizar los daños asociados con el cambio climático.

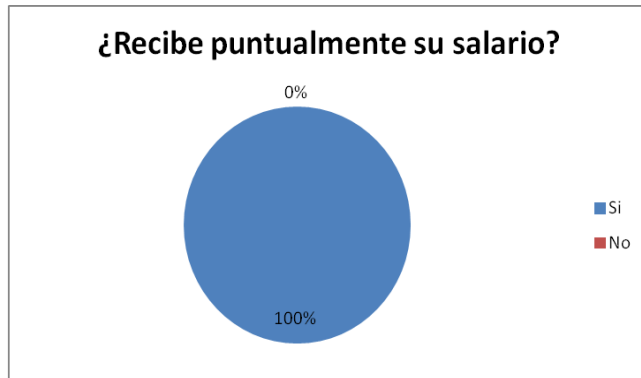
#### PREGUNTA Nº 50



Ninguna de las empresas investigadas posee programas o actividades que permitan la protección o recuperación de los hábitats naturales.

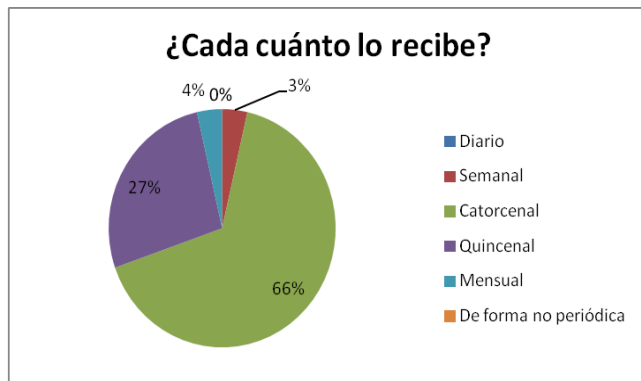
## Resultados obtenidos de la Entrevista dirigida a empleados

### PREGUNTA N° 1



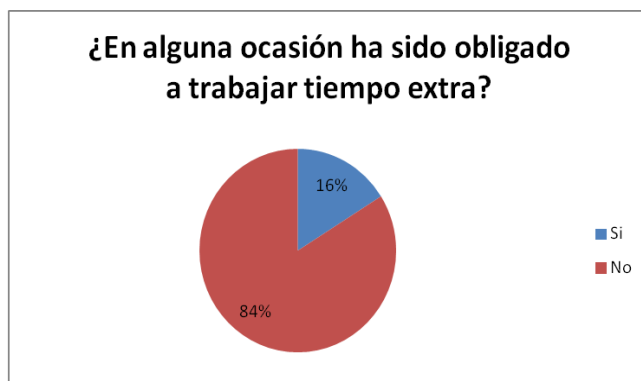
El 100% de los empleados entrevistados respondieron que reciben puntualmente su salario.

### PREGUNTA N° 2



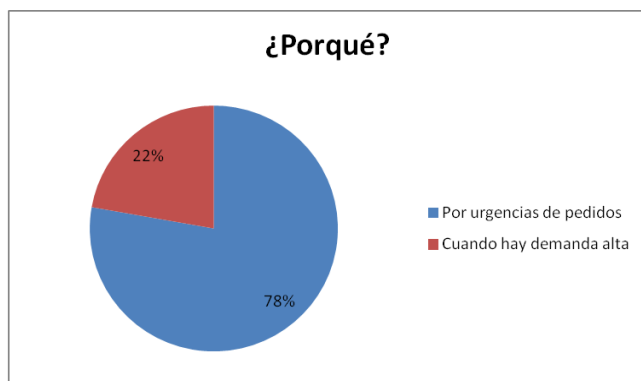
Dentro de la industria investigada se determinó que la mayor parte del personal recibe su salario a la catorcena 66%, mientras que solo un 27% lo recibe a la quincena, un 4% mensual y un 3% semanal.

### PREGUNTA N° 3



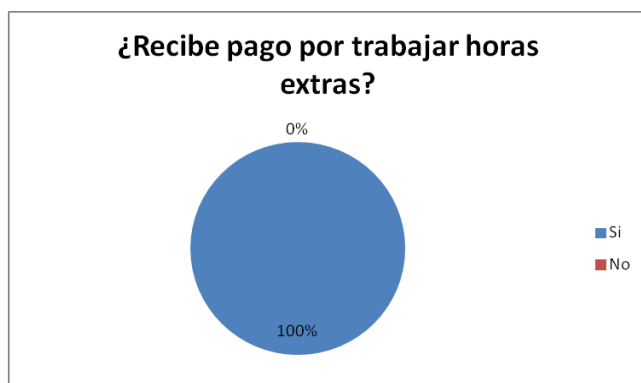
Al menos un 16% del personal entrevistado ha sido obligado a trabajar tiempo extra.

#### PREGUNTA Nº 4



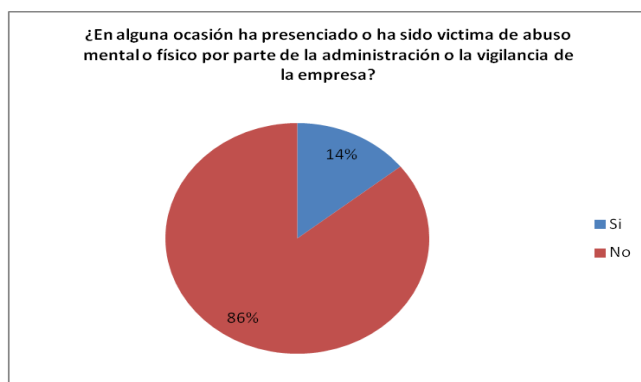
Los principales motivos por los cuales las empresas obligan a sus empleados a trabajar tiempo extra son en un 78% las urgencias de pedidos y en un 22% las alzas en la demanda.

#### PREGUNTA Nº 5



El 100% de los empleados que trabajan tiempo extra en sus empresas, reciben pago por este tiempo.

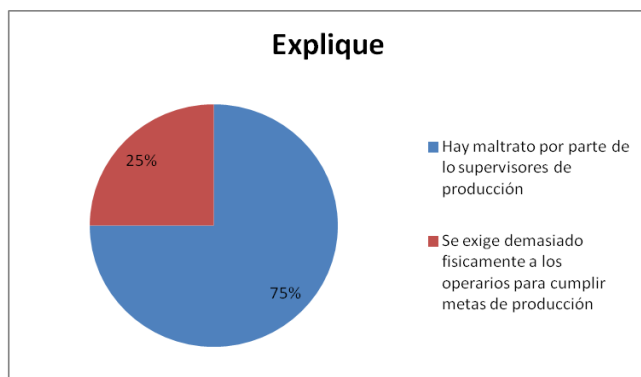
#### PREGUNTA Nº 6



El 14% del personal entrevistado opino que si a presenciado o a sido víctima de abuso mental o físico por parte de la empresa.

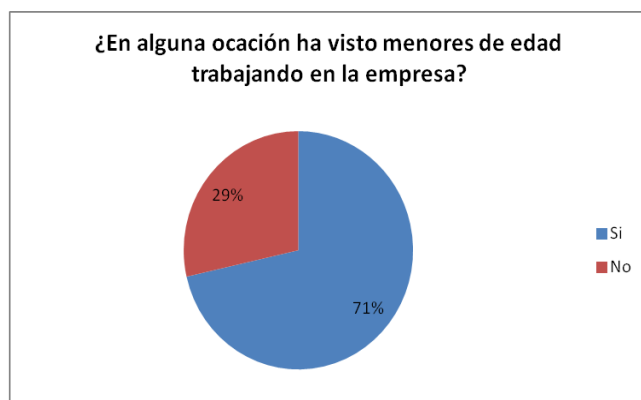


### PREGUNTA Nº 7



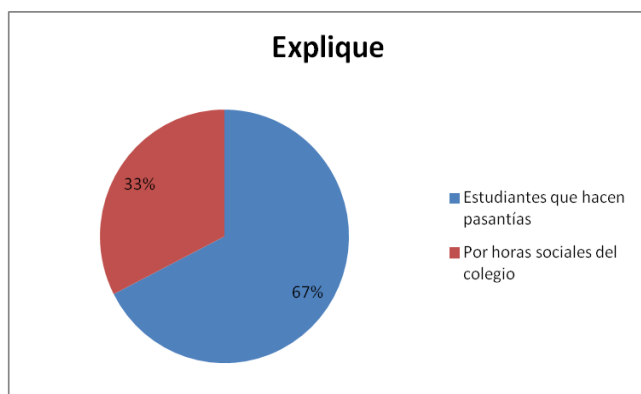
El 75% de los empleados que dicen a ver presenciado o sido víctima de abuso mental o físico expresaron que hay maltrato por parte de los supervisores de producción y el 25% restante expuso que se les exige demasiado físicamente a los operarios para cumplir las metas de producción.

### PREGUNTA Nº 8



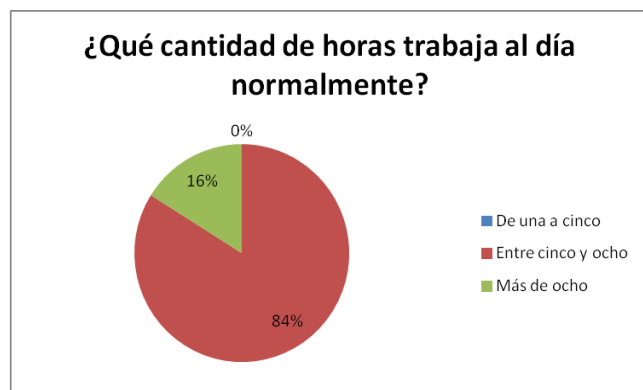
El 72% de los empleados entrevistados opinaron que si han visto menores de edad laborando en la empresa.

### PREGUNTA Nº 9



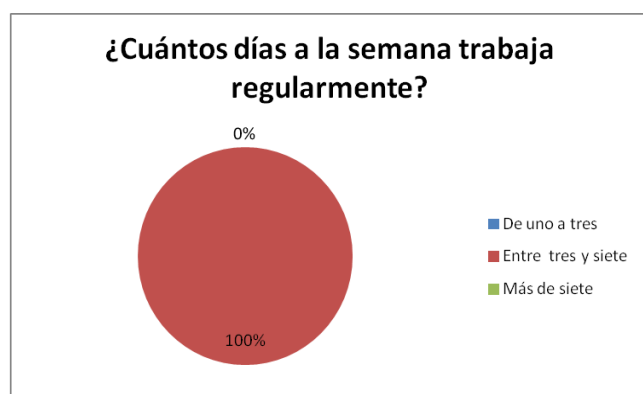
La razones por la que laboran menores de edad en las empresas son en un 67% por horas sociales de los colegios, y en un 33% por realizar pasantías.

#### PREGUNTA Nº 10



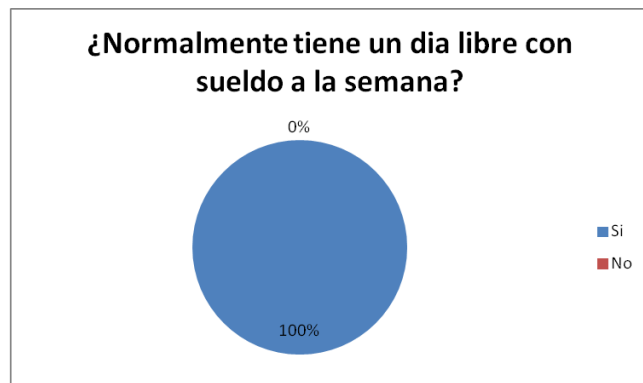
De acuerdo a la investigación se determinó que el 84% de los empleados trabaja entre cinco y horas diarias. Sin embargo existe un 16% de empleados que trabajan mas de ocho horas diarias.

#### PREGUNTA Nº 11



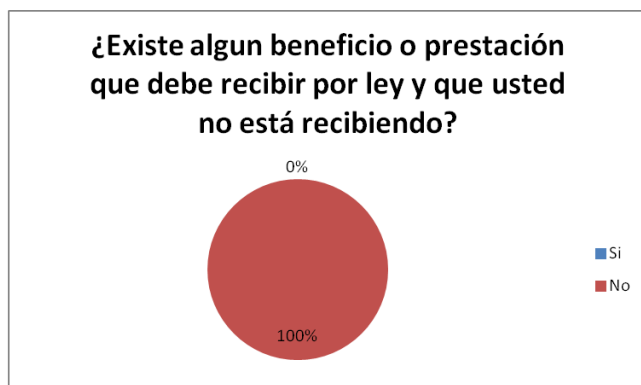
De acuerdo a la investigación se determinó que el 100% de los empleados trabajan regularmente entre tres y siete días a la semana.

#### PREGUNTA Nº 12



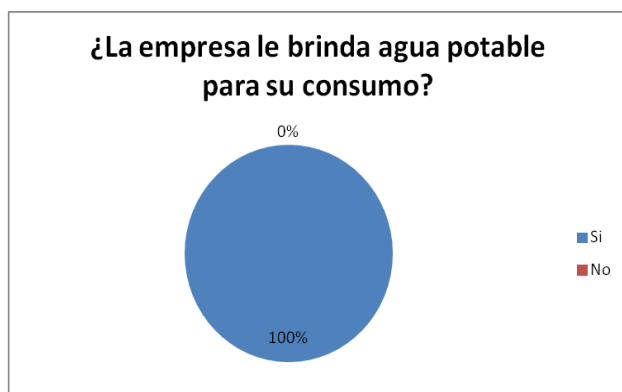
De acuerdo a la investigación se determinó que el 100% de los empleados posee un día libre con sueldo a la semana.

### PREGUNTA Nº 13



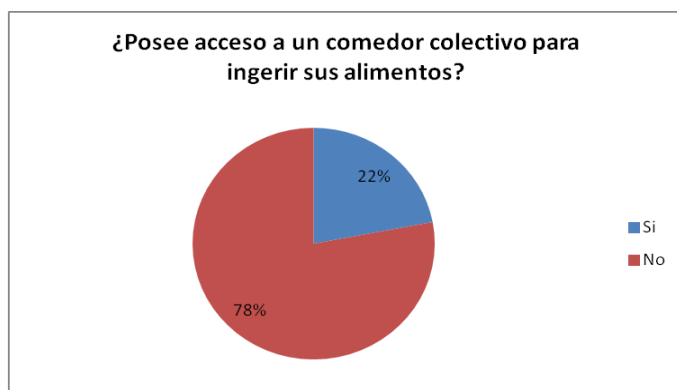
El 100% de los empleados entrevistados opinó que no existe ningún tipo de prestación de ley que no estén recibiendo.

### PREGUNTA Nº 14



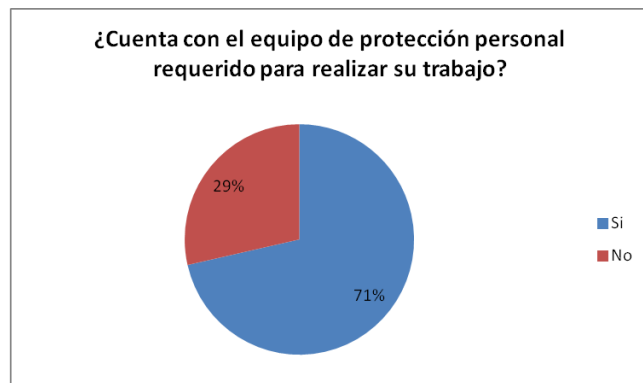
De acuerdo a la opinión de los empleados el 100% de las empresas brinda agua a sus trabajadores para el consumo diario.

### PREGUNTA Nº 15



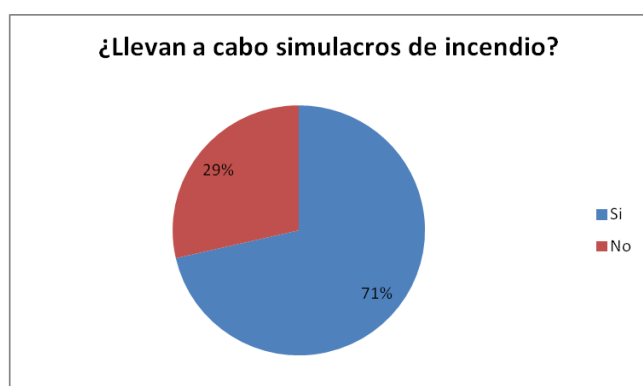
De acuerdo a la opinión de los empleados únicamente un 22% poseen acceso a un comedor colectivo para ingerir sus alimentos.

#### PREGUNTA Nº 16



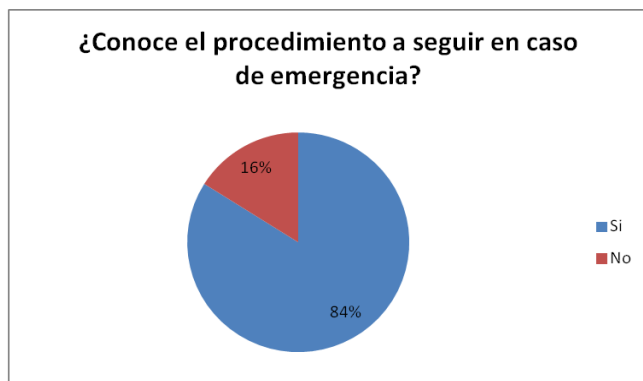
A pesar de la nueva ley de higiene y seguridad industrial de nuestro país, el 29% de los empleados entrevistados opinó que no cuenta con el equipo de protección personal requerido para realizar su trabajo.

#### PREGUNTA Nº 17



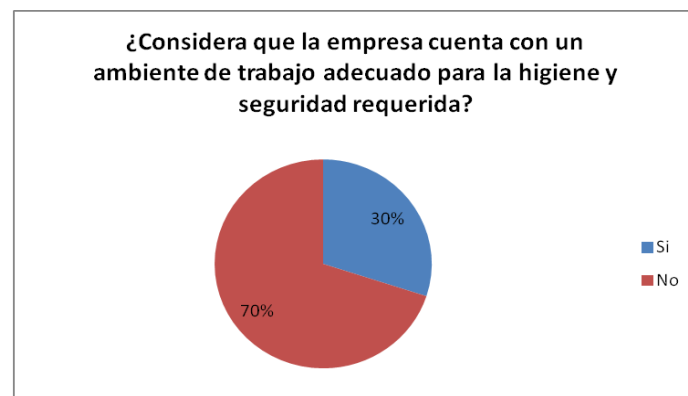
El 71% de las empresas se realizan simulacros de incendio, quedando un 29% que no los lleva a cabo.

#### PREGUNTA Nº 18



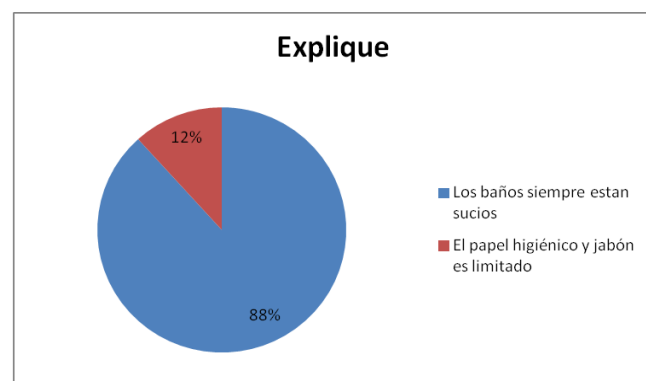
A pesar de la nueva ley de higiene y seguridad industrial de nuestro país, el 16% de los empleados entrevistados opinó que no conoce cual es el procedimiento a seguir en caso de emergencia.

#### PREGUNTA Nº 19



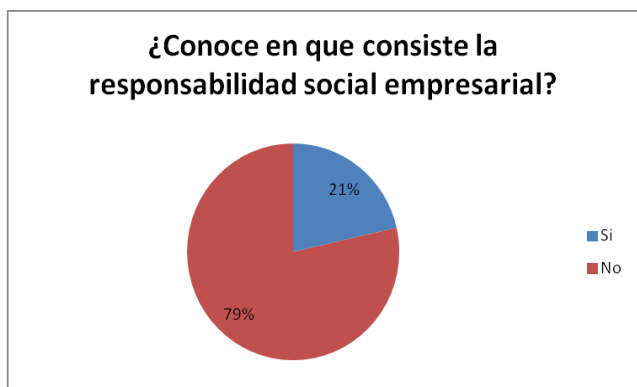
El 70% de los empleados entrevistados opinó que no considera que la empresa cuenta con un ambiente adecuado para la higiene y seguridad del personal.

#### PREGUNTA Nº 20



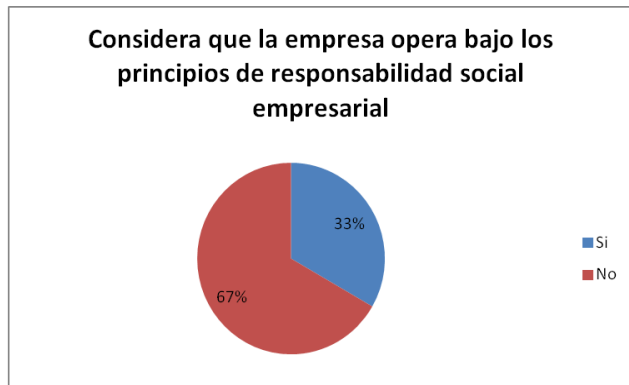
Los motivos por los que los empleados no consideran que la empresa posee las condiciones de higiene y seguridad adecuadas son en un 88% por la falta de aseo en los servicios sanitarios y en un 12% porque se les brindan recursos de uso personal limitados.

#### PREGUNTA Nº 21



El 21% de los empleados encuestados conocen el concepto de responsabilidad social empresarial y en qué consiste, mientras que hay un 79% que no lo conoce.

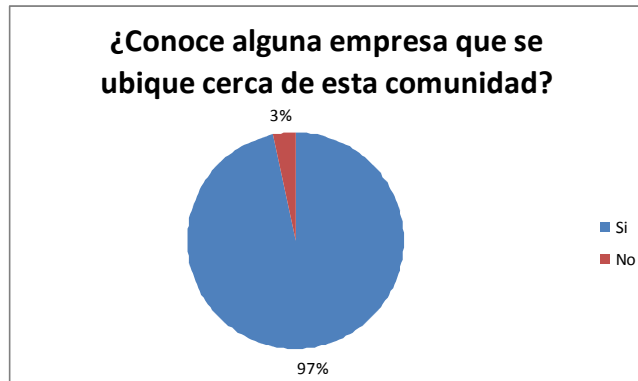
**PREGUNTA Nº 22**



Únicamente el 33% de los empleados que conocen en qué consiste el termino responsabilidad social empresarial consideran que la empresa opera bajo los principios de la misma.

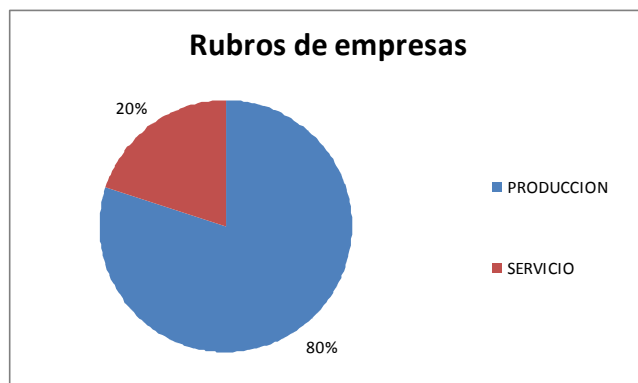
## Resultados obtenidos de la Entrevista dirigida a las Comunidades

### PREGUNTA Nº 1



Del total de 30 personas encuestadas solo el 3% desconoce sobre la existencia de empresas aledañas a su comunidad, y es de destacar que el 97% respondió que si conocen.

### PREGUNTA Nº 2



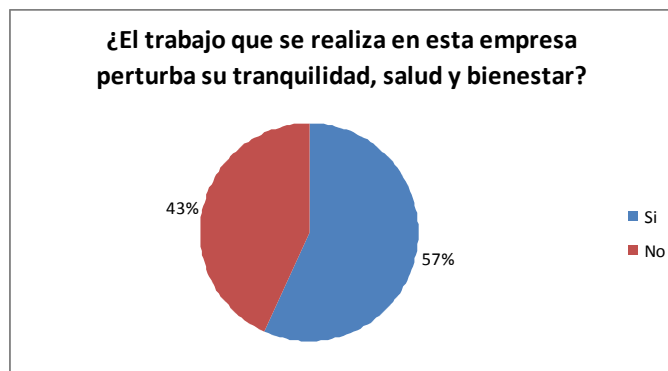
El 80% de las personas respondió que el rubro de dichas empresas es producción, dejando en segundo lugar a las empresas que se dedican a servicios.

### PREGUNTA Nº 3



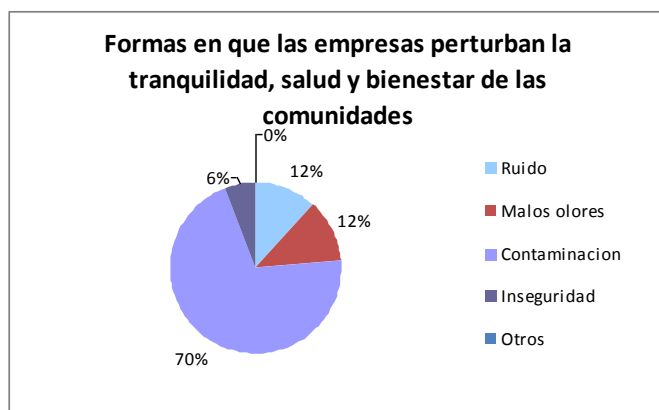
Del total de respuestas obtenidas solo 3% de los entrevistados desconoce las actividades a las cuales se dedican las empresas aledañas a su comunidad.

#### PREGUNTA Nº 4



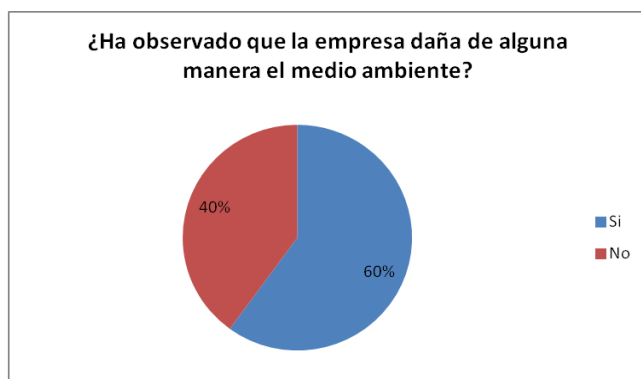
El 57% de las personas entrevistadas respondió que las actividades que llevan a cabo las empresas ubicadas a sus alrededores afectan de alguna forma su tranquilidad, bienestar y salud.

#### PREGUNTA Nº 5



La mayor parte de personas opinaron que la principal perturbación que tienen es la contaminación generada por las empresas al medio ambiente y como segundo lugar la generación de ruido y malos olores.

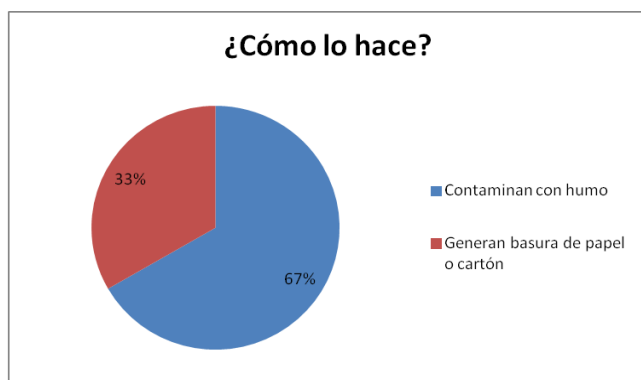
#### PREGUNTA Nº 6



Como ya se mencionó la mayor parte de las personas entrevistadas opinaron que consideran que las empresas aledañas a sus comunidades dañan de alguna forma el medio ambiente.

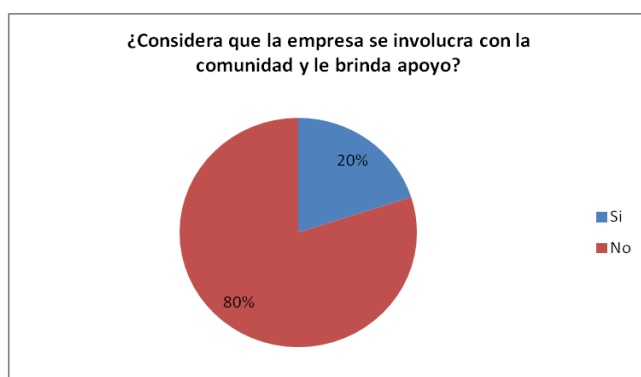


#### PREGUNTA Nº 7



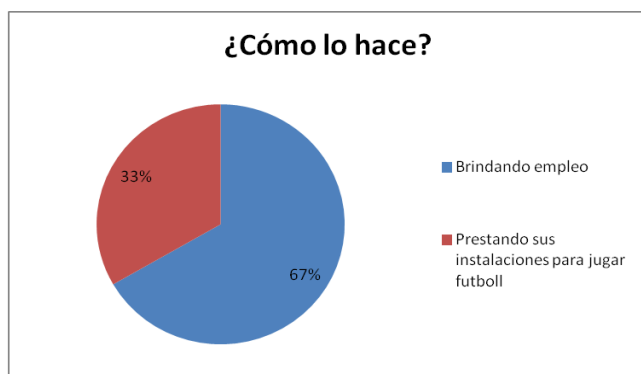
Las principales formas de contaminación de las empresas son en un 67% por humo y en un 33% por generación de basura.

#### PREGUNTA Nº 8



Solamente el 20% de las personas entrevistadas opinaron que si consideran que las empresas les brindan apoyo.

#### PREGUNTA Nº 9



Las principales formas de apoyo de acuerdo a la opinión de las personas son 67% brindando empleo y 33% prestando sus instalaciones para jugar fútbol.

## Resultados obtenidos de la Entrevista dirigida a las empresas afiliadas a FUNDEMAS

A continuación se detallan los resultados obtenidos en las empresas afiliadas a FUNDEMAS:

- 1) Las 10 empresas expresaron conocer sobre la Responsabilidad Social Empresarial y tenían claramente conocimiento de ésta temática.
- 2) Las 10 empresas tenían conocimiento de lo que es la RSE a nivel interno de la empresa, en lo que respecta al buen trato al empleado, así como también están comprometidas con la RSE dentro de los objetivos empresariales y sus estrategias de negocio.
- 3) Las 10 empresas entrevistadas expresaron contar con un área o unidad especial para tratar asuntos o funciones que respectan a la RSE.
- 4) Entre las actividades que se desarrollan en las empresas de manera general que promueven la RSE se encuentran programas de infraestructura de interés social, nutrición, higiene y educación de las comunidades, programas de protección del medio ambiente y uso eficiente de los recursos, programas de incentivos a los empleados, programas encaminados a proteger la salud de los empleados y comunidad, entre otros.
- 5) Entre las actividades o programas que se realizan para cada uno de los ejes de RSE dentro de estas empresas entrevistadas se encuentran:

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Principios y Valores éticos</b> | Definición clara de objetivos, misión, visión, principios, valores y políticas empresariales comprometidas explícitamente con la responsabilidad social buscando la sostenibilidad a largo plazo. Así como también programas en los que se busca la revisión continua de éstos elementos. |
| <b>Calidad de vida laboral</b>     | Programas de capacitación para el personal, programas de servicios médicos, tiendas de víveres programas de esparcimiento deportivo, bonos para recién nacidos, programas de seguridad industrial para los empleados.                                                                     |
| <b>Marketing responsable</b>       | <b>Clientes:</b> Programas de consumo responsable de los productos, capacitaciones a menores sobre riesgos de consumo de productos, comunicación de beneficios de los productos de manera responsable, programas de desarrollo de los productos a                                         |

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                      | <p>fin de que sean menos dañinos para los consumidores.</p> <p><b>Proveedores:</b> Se evalúa a los proveedores de acuerdo al código de principios y valores, alianzas estratégicas que fomentan la colaboración y confianza, cadenas de suministros que reflejan valores y compromiso con el desarrollo sostenible, negociaciones honestas y equitativas, trabajo junto a proveedores buscando desarrollos tecnológicos y mejoras de los productos.</p> |
| <b>Apoyo a la comunidad</b>          | <p>Programas de ayuda para escuelas, programas de sensibilización y soluciones a problemas sociales dirigidos especialmente para jóvenes y personas desfavorecidas de las comunidades. Donaciones económicas para comunidades marginales.</p>                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Protección del medio ambiente</b> | <p>Programas de reciclaje de residuos y reducción de emisiones, reducción en el consumo de energía y agua, programas de reforestación, programas de uso de energías renovables, programas de reutilización de recursos.</p>                                                                                                                                                                                                                             |

6) Entre los principales resultados positivos que da el aplicar RSE expresados por las empresas tenemos:

- Mejora de la reputación de la empresa.
- Reducción de emisiones y residuos generados por las empresas.
- Empleados considerando la empresa como una gran familia y orgullos de trabajar en ésta, logrando menos rotación laboral (que implica ahorros de reclutamiento de empleados), menos ausentismo, mejor ambiente laboral, reducción en las tasas de accidentes laborales, reducción de quejas en temas de salud, mejor uso de los recursos de la empresa, buena reputación con respecto a lo que los empleados cuentan a los demás de la empresa y en general más productividad al tener empleados más eficientes
- Comunidad contenta con la empresa y considerándola como un buen vecino para éstas. Logrando así buena reputación en la sociedad, se evitan denuncias comunitarias para con la empresa y buena disposición por parte de la comunidad ante la empresa ante algún nuevo proyecto a ejecutar dentro de la misma.
- Incremento de venta de los productos de la empresa.

7) Las empresas manifestaron no tener resultados que pudiesen llamar negativos.

### Comprobación De Hipótesis

Desde el inicio del diagnostico se elaboraron las hipótesis de acuerdo a la metodología de Hernández Sampieri, ya que según lo que este autor plantea, estas buscan dirigir al estudio por el camino correcto, enfocando de una vez la búsqueda de datos de acuerdo a los requisitos del estudio, sin embargo la

formulación de hipótesis sería en vano sino se buscara la validación de las mismas con los datos recolectados.

Los gráficos presentados anteriormente muestran la realidad de las empresas investigadas, en lo que respecta a la aplicación de responsabilidad social empresarial en sus operaciones, a continuación se hace un análisis por hipótesis para confirmar el éxito o fracaso en conformidad con los hallazgos encontrados.

#### ✓ **Aceptación o Rechazo de Hipótesis**

La manera de presentar este apartado es la siguiente:

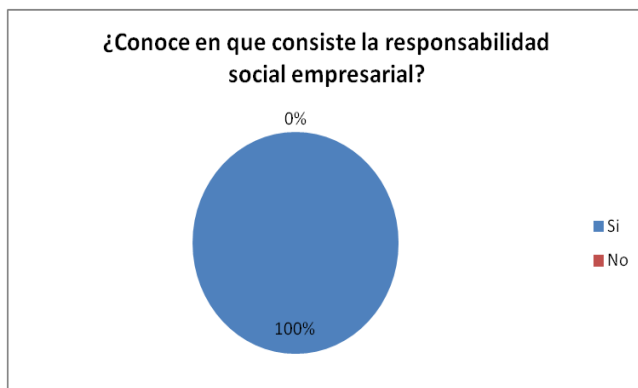
- Se enuncia la hipótesis planteada inicialmente.
- Se grafica el resultado obtenido
- Se elabora una breve interpretación del gráfico.
- Se declara la hipótesis valida o invalida. (Será válida en el caso que cumpla el 100% la afirmación planteada por la hipótesis de lo contrario se considera inválida)

### **HIPOTESIS GENERALES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS ORGANIZACIONES**

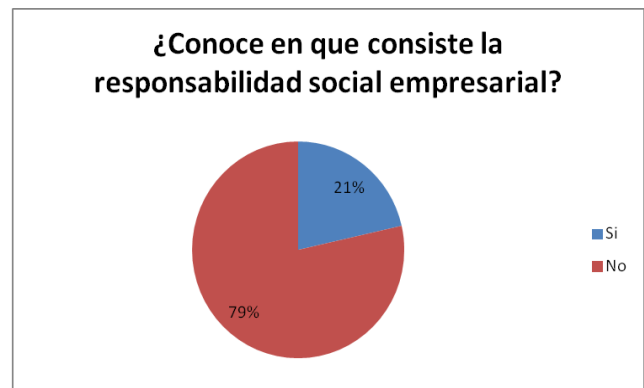
#### **HIPOTESIS 1:**

En más del 80% de las empresas el recurso humano carece de conocimientos básicos de responsabilidad social empresarial y los beneficios que esta conlleva.

#### **ACCIONISTAS**



#### **EMPLEADOS**



### **Interpretación de Resultados:**

Esta hipótesis se busco validad con la pregunta 1 de la encuesta para accionistas y la pregunta 24 del cuestionario para empleados, tal como aparece en los gráficos el 100% de los accionistas o empresarios poseen conocimiento sobre la responsabilidad social empresarial y lo que esta conlleva dentro de la empresa, sin embargo el resultado obtenido a través del cuestionario para empleados revela que solamente el 21% de los empleados conoce el termino de responsabilidad social empresarial.

### **Resultado:**

La hipótesis es inválida debido a que los datos muestran que a nivel de accionistas y gerencias el 100% conocen sobre responsabilidad social empresarial y a nivel de empleados al menos el 21% conocen sobre este tema.

### **HIPOTESIS 2:**

Menos del 20% de las empresas cuentan con un empleado responsable que exclusivamente o dentro de otras funciones deba velar por la responsabilidad social empresarial.



### **Interpretación:**

La pregunta creada para validad esta hipótesis es la número 2 de la encuesta para accionistas, los resultados muestran que apenas un 7% de las empresas posee al menos un empleado que vele por la responsabilidad social de la organización.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera válida debido a los criterios mencionados ya que los datos reflejan que apenas el 7% de las empresas poseen empleados destinados a velar por la responsabilidad social de la organización.

### **HIPOTESIS 3:**

Actualmente más de un 90% de las empresas realizan actividades vinculadas con la responsabilidad social empresarial.



### **Interpretación:**

La pregunta creada para validar esta hipótesis es la número 3 de la encuesta para accionistas, los resultados muestran que apenas un 21% de las empresas posee tareas específicas destinadas a actividades de responsabilidad social empresarial, entre estas tareas destacan capacitaciones para la fuerza laboral, programas de esparcimiento deportivo, apoyo a la comunidad.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya que los datos reflejan que apenas el 21% de las empresas poseen tareas específicas destinadas a responsabilidad social empresarial.

### **HIPOTESIS 4:**

Menos del 30% de las empresas tiene identificado sus grupos de interés y las expectativas de estos respecto a su desempeño empresarial.



### **Interpretación:**

La pregunta creada para validar esta hipótesis es la número 4 de la encuesta para accionistas, los resultados muestran que el 54% de las empresas ha identificado sus grupos de interés y se preocupa por conocer sus expectativas.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya que los datos reflejan mas del 30% de las empresas han identificado sus grupos de interés y conocen las expectativas de estos respecto al desempeño de la organización.

### **HIPOTESIS 5:**

Solamente un 10% de las empresas conocen la NORMA ISO 2600 y la facilidad que esta brinda para aplicar Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones.



### **Interpretación:**

Con esta hipótesis se pretendió abarcar la amplitud de difusión que ha tenido la nueva NORMA ISO 26000. La pregunta creada para validar esta hipótesis es la número 7 de la encuesta para accionistas, los resultados muestran que solamente el 7% de los empresarios conocen esta nueva norma quedan un 93% que no se han enterado de la existencia de la misma.

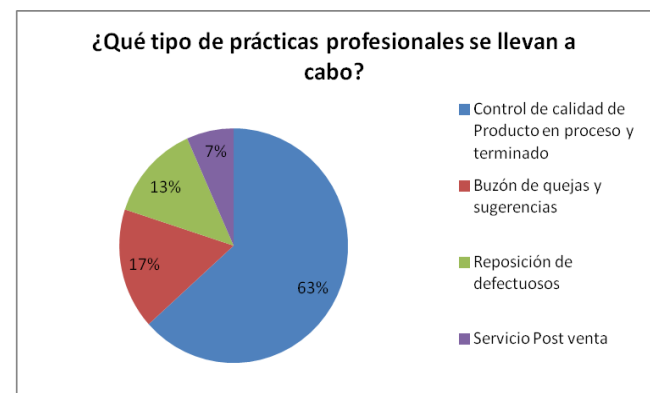
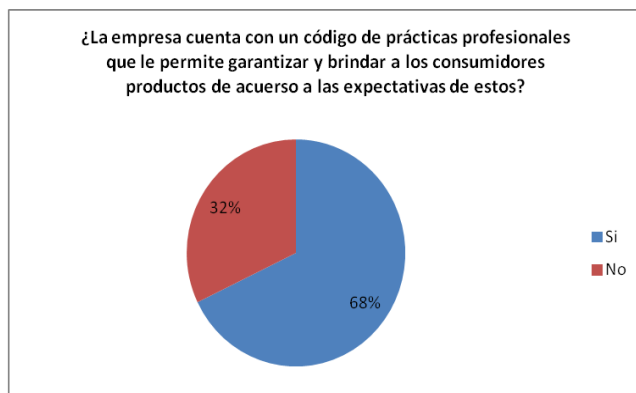
### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya que los datos reflejan que solamente el 7% de las empresas conocen sobre la NORMA ISO 26000.

## **HIPOTESIS DEL AREA DE MERCADEO RESPONSABLE**

### **HIPOTESIS 1:**

Al menos un 70% de las empresas cuentan con un código de prácticas profesionales que les permite garantizar y brindar a los consumidores productos de acuerdo a las expectativas de estos y a precios justos.



### **Interpretación:**

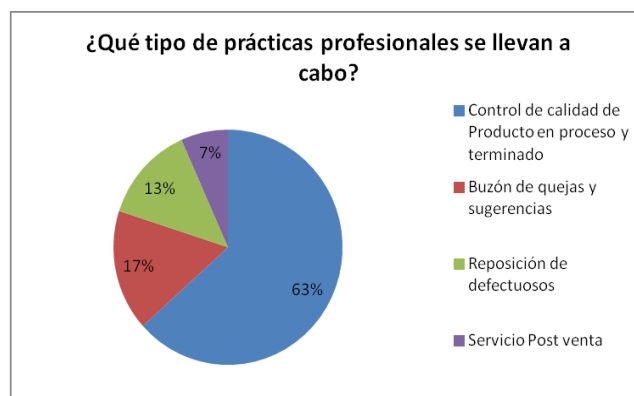
Mediante la investigación y la encuesta realizada a los gerentes generales de las empresas se logro determinar que un 68% de las empresas cuenta un prácticas profesionales que les permite garantizar y brindar a los consumidores productos de acuerdo a sus expectativas. Dentro de las principales practicas que se llevan a cabo en las empresas se encuentran: Control de calidad de productos, Buzón de quejas y sugerencias, reposición de productos defectuoso y servicio postventa.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya que los datos reflejan que solamente el 68% de las empresas llevan a cabo prácticas profesionales para garantizar y brindar productos de acuerdo a las expectativas de los clientes.

### **HIPOTESIS 2:**

Solamente el 5% de las empresas tienen establecido un sistema para recolección de quejas, reclamos y sugerencias de los clientes, con el fin de analizar y poner en marcha las acciones de mejora derivadas de dichas aportaciones recolectadas.



### **Interpretación:**

Mediante la investigación y la encuesta realizada a los gerentes generales de las empresas se logro determinar que un 17% de las posee un sistema de recolección de quejas, reclamos y sugerencias de los clientes. Este elemento forma parte de las prácticas profesionales que llevan a cabo las empresas para garantizar y brindar a los clientes productos de acuerdo a sus expectativas.

### **Resultado:**

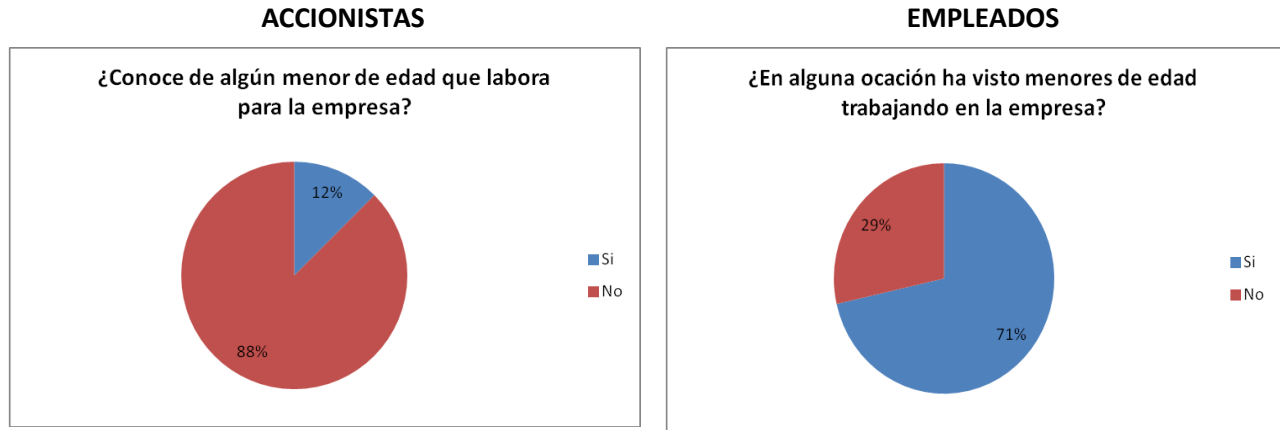
La hipótesis se considera inválida ya que los datos reflejan que el 17% de las empresas posee un sistema de recolección de quejas, reclamos y sugerencias de los clientes.



## HIPOTESIS DEL AREA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL

### **HIPOTESIS 1:**

Ninguna empresa salvadoreña contrata menores de edad para laborar.



### **Interpretación:**

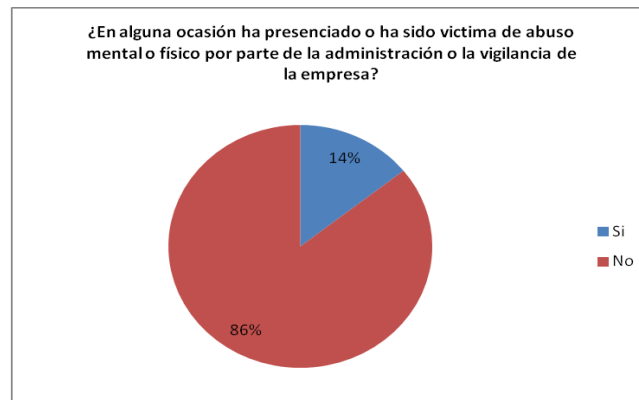
De acuerdo a los resultados obtenidos y según la opinión de los gerentes generales de las empresas investigadas en 1l 12% de estas existen menores de edad laborando sin embargo estos menores laboran de acuerdo a lo establecido por la ley.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya que los datos reflejan que en al menos el 12% de las empresas existen menores de edad laborando.

### **HIPOTESIS 2:**

El 90% de las empresas posee un ambiente de trabajo libre de acoso, abuso o castigo corporal de cualquier índole.



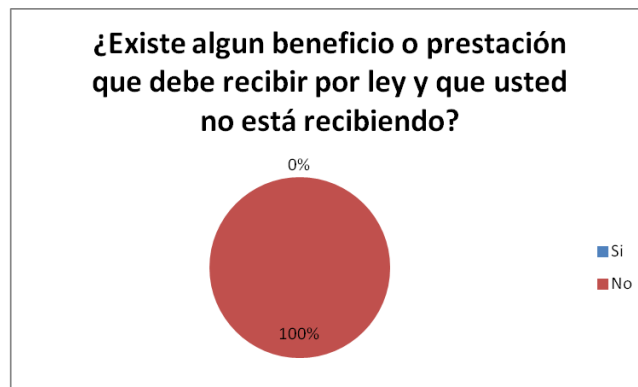
### **Interpretación:**

Los resultados revelan que al menos un 14% de los empleados han sido víctimas de abuso mental o físico por parte de personal de la empresa, lo que muestra que las empresas no están exentas de un ambiente de acoso y abuso.

**Resultado:** La hipótesis se considera inválida ya que los datos reflejan que en al menos el 14% de las empresas existe personal víctima de abuso mental o físico.

### **HIPOTESIS 3:**

Al menos el 90% de las empresas brinda a sus empleados todas las prestaciones de ley requeridas.



### **Interpretación:**

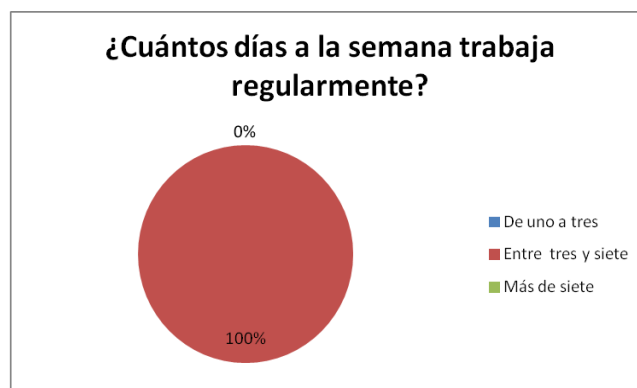
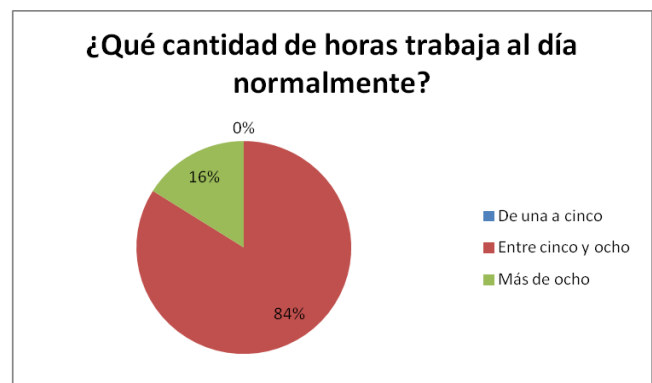
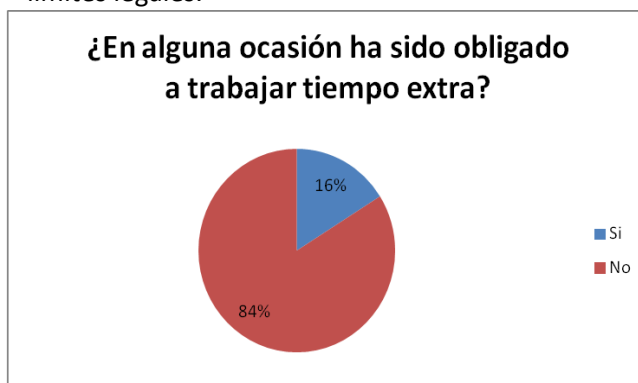
Los resultados revelan que el 100% de los empleados reciben los beneficios y prestaciones que por ley debe recibir.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera válida ya que los datos reflejan que el 100% de las empresas brinda todas las prestaciones de ley a sus empleados.

### **HIPOTESIS 4:**

En el 25% de las empresas las horas trabajadas cada día y los días de trabajo cada semana exceden los límites legales.



### **Interpretación:**

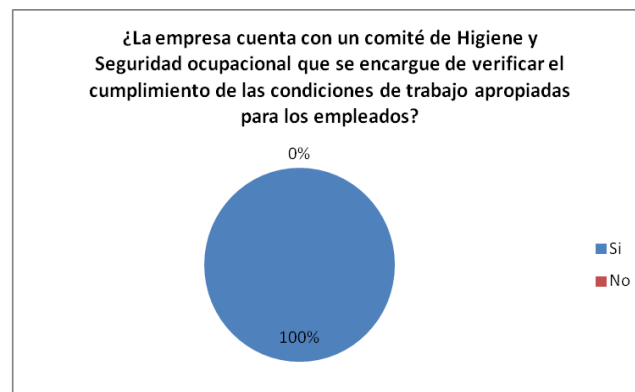
Los resultados revelan que al menos el 84% de los empleados trabaja los días y horas a la semana permitidos por la ley, sin embargo se logro determinar también que al menos un 16% de los empleados ha sido forzado a trabajar tiempo extra.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya que los datos reflejan que el 84% de los empleados trabaja los días y horas a la semana permitidos por la ley.

### **HIPOTESIS 5:**

Actualmente más del 90% de las empresas se encuentran en condiciones que son motivos de infracción al no contar con un programa de gestión de seguridad ocupacional acorde a la Ley General de Prevención de riesgos en los lugares de trabajo.



### **Interpretación:**

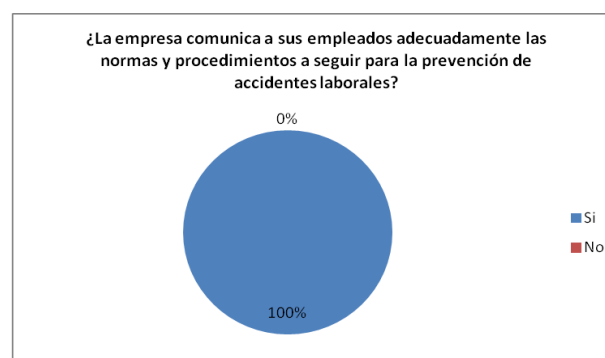
Los resultados revelan que en el 100% de las empresas existe ya un comité de higiene y seguridad ocupacional que se encarga de verificar el cumplimiento de las condiciones de trabajo para los empleados.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera válida ya que los datos reflejan que el 100% de las empresas posee un comité de higiene y seguridad ocupacional.

### **HIPOTESIS 6:**

Menos de un 10% de las empresas cuentan programa de divulgación de normas y procedimientos para la prevención de accidentes laborales.



**Interpretación:**

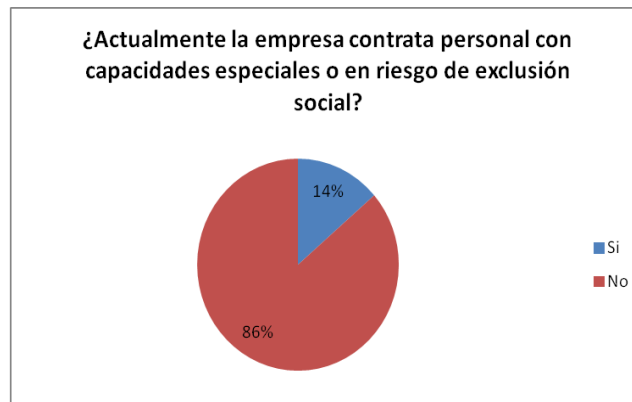
Los resultados revelan que en el 100% de las empresas comunica a sus empleados adecuadamente las normas y procedimientos a seguir para la prevención de accidentes laborales.

**Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya que los datos reflejan que el 100% de las empresas comunica a sus empleados las normas y procedimientos a seguir para la prevención de accidentes laborales.

**HIPOTESIS 7:**

Al menos un 5% de las empresas cuentan con una política de contratación de personal desfavorecido o en riesgo de exclusión social.

**Interpretación:**

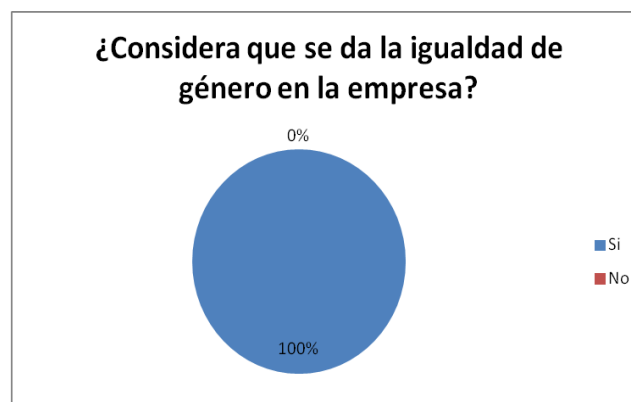
Los resultados revelan que en el 17% de las empresas labora personal con capacidades especiales o en riesgo de exclusión social como una forma de apoyo a la sociedad.

**Resultado:**

La hipótesis se considera válida ya que al menos el 17% de las empresas dicen tener personal con capacidades especiales o en riesgo de exclusión social laborando.

**HIPOTESIS 8:**

El 50% de las empresas se preocupan por los aspectos relacionados con la igualdad de género por medio de un plan de igualdad de oportunidades entre hombre y mujeres.



### **Interpretación:**

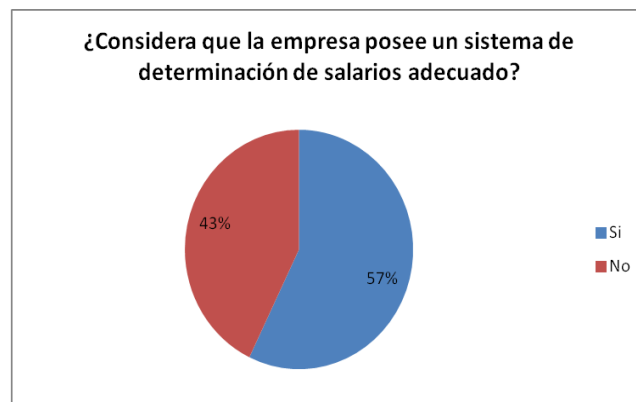
Dentro del área de calidad de vida laboral de la responsabilidad social empresarial es importante que la empresa vele por la igualdad de oportunidades dentro de la empresa, los resultados revelan que en el 100% de las empresas hay igualdad de género y se brindan las mismas oportunidades tanto a hombres como a mujeres.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya no es solo el 50% de las empresas que se preocupan por la igualdad de género y oportunidades dentro de la empresa, sino que es el 100% de estas.

### **HIPOTESIS 9:**

Solamente el 5% de las empresas cuenta con un sistema de determinación de salarios, criterios de revisión salarial y medición de la satisfacción de los trabajadores respecto a este ámbito.



### **Interpretación:**

Para la validación de la hipótesis planteada los resultados obtenidos muestran que el 57% de los gerentes generales de las empresas opinan que la empresa posee un sistema de determinación de salarios adecuado, mientras que existe un 43% que no lo cree así.

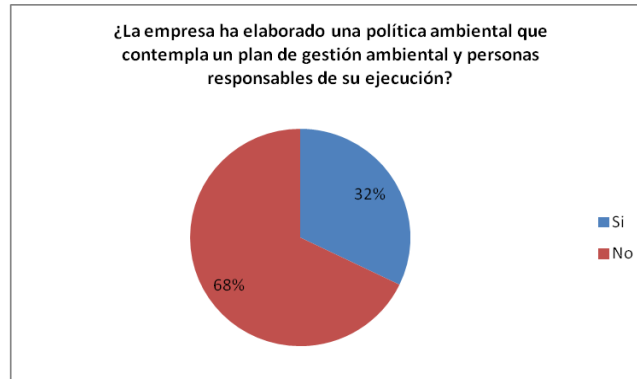
### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya que es más del 5% de las empresas el que cuenta con sistemas de determinación de salarios adecuados.

## HIPOTESIS DE PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE

### **HIPOTESIS 1:**

Solamente el 15% de las empresas cuenta con una política ambiental que es conocida por todas las personas de la empresa.



### **Interpretación:**

Como una forma de prevención de los impactos ambientales las empresas elaboran políticas ambientales que se contemplan dentro de un plan de gestión, sin embargo de acuerdo a la investigación realizada solamente el 32% de las empresas cuenta con estas políticas y plan de gestión ambiental.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya no es solo el 15% de las empresas las que poseen políticas ambientales sino que el porcentaje asciende al 32%.

### **HIPOTESIS 2:**

Actualmente solo un 5% de las empresas invierte en actividades de formación ambiental para el personal de la misma, orientándolos a políticas y metas concretas en este tema.



### **Interpretación:**

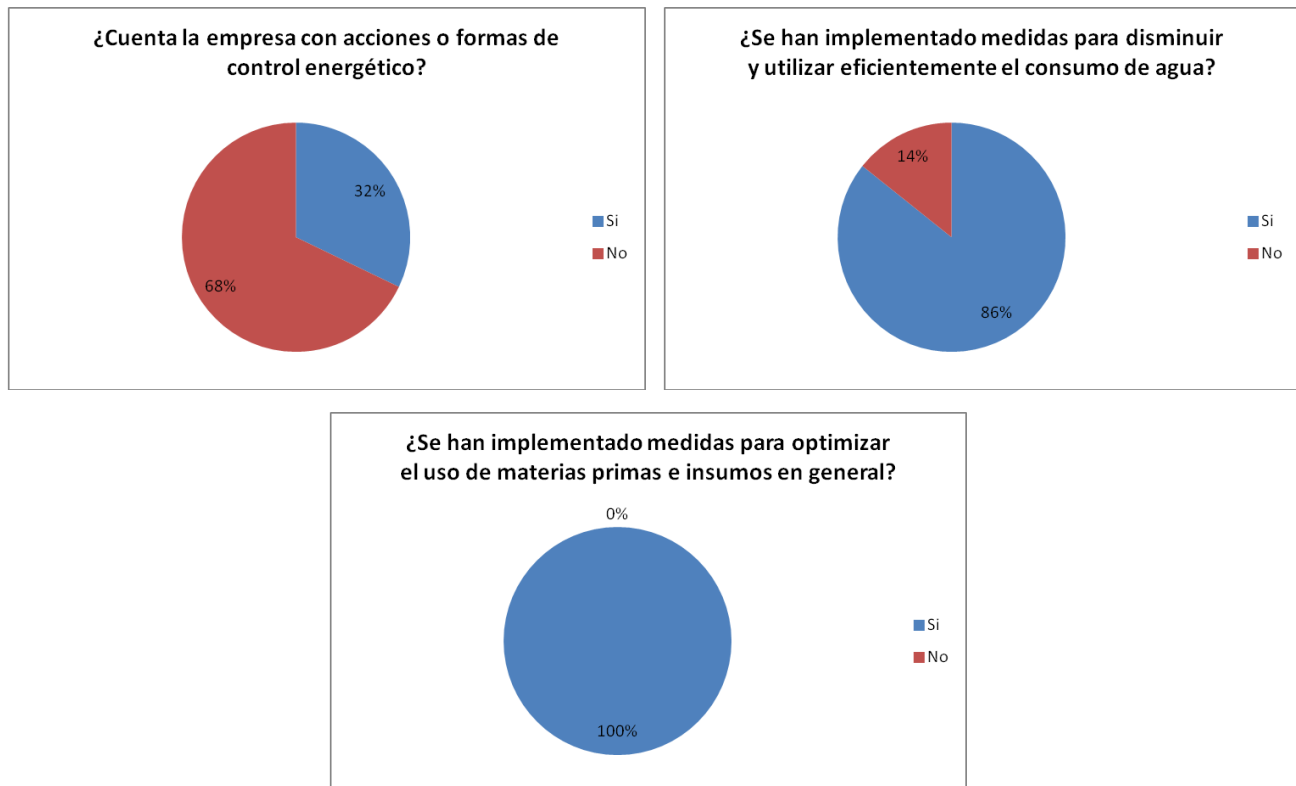
Se formuló esta hipótesis para determinar el grado de interés de las empresas en el cuidado al medio ambiente, los resultados muestran que solamente el 50% de las empresas realizan charlas o discusiones sobre temas ambientales para fomentar la responsabilidad en este tema a los empleados.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya no es solo el 5% de las empresas las que llevan a cabo actividades de formación ambiental sino el porcentaje asciende al 50%.

### **HIPOTESIS 3:**

El 80% de las empresas se preocupa por la optimización de los recursos naturales que consume en sus procesos y utilizan indicadores para el control u la reducción del consumo de estos.



### **Interpretación:**

Los resultados muestran que un buen porcentaje de empresas se preocupa por la optimización de los recursos que utiliza, habiendo un 32% de las empresas que tiene acciones para el control energético, un 86% para el uso eficiente de agua y el 100% para el uso de materias primas e insumos en general.

### **Resultado:**

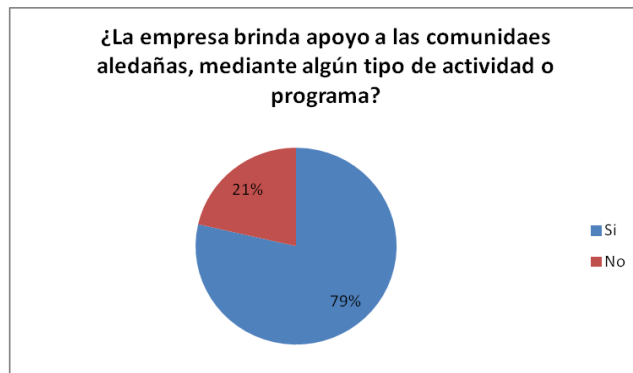
La hipótesis se considera válida ya los resultados obtenidos muestran que las empresas si se preocupan por la optimización de los recursos que utilizan.

## HIPOTESIS DE APOYO A LA COMUNIDAD

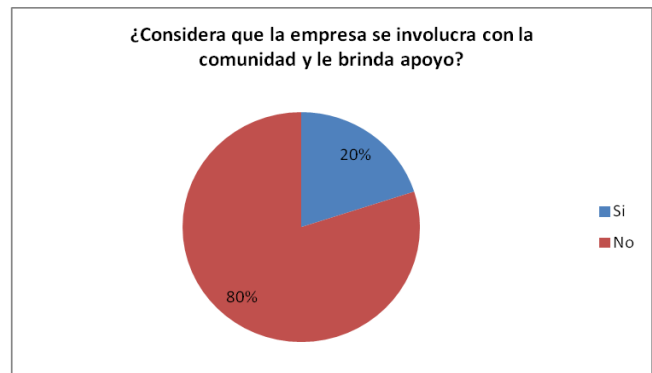
### **HIPOTESIS 1:**

Solamente el 5% de las empresas posee actividades de apoyo a las comunidades.

ACCIONISTAS



COMUNIDAD



### **Interpretación:**

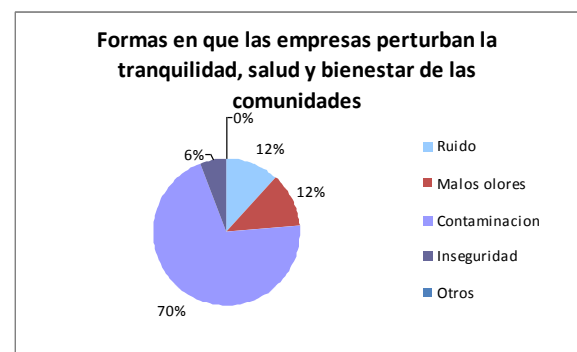
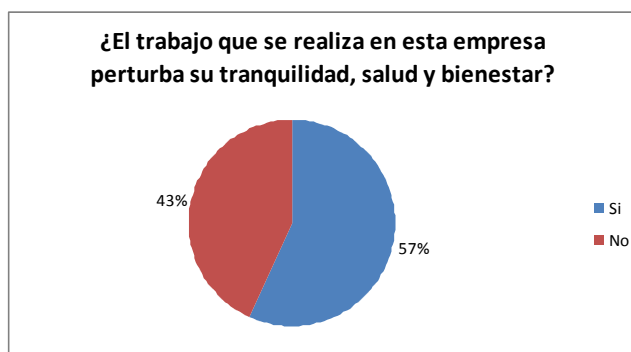
Los resultados muestran que al menos un 21% de las empresas brindan apoyo a las comunidades aledañas, esto se pudo constatar mediante los resultados obtenidos de la entrevista a las comunidades aledañas dando un total de 20% de personas encuestadas las que opinaron que consideran que las empresas se involucran con la comunidad y les brindan apoyo.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya los resultados obtenidos muestran al menos un 20% de las empresas brinda apoyo a las comunidades a través de diferentes actividades y programas.

### **HIPOTESIS 2:**

Al menos 60% de las empresas realiza actividades que afectan la tranquilidad, salud y bienestar de las comunidades aledañas.





### **Interpretación:**

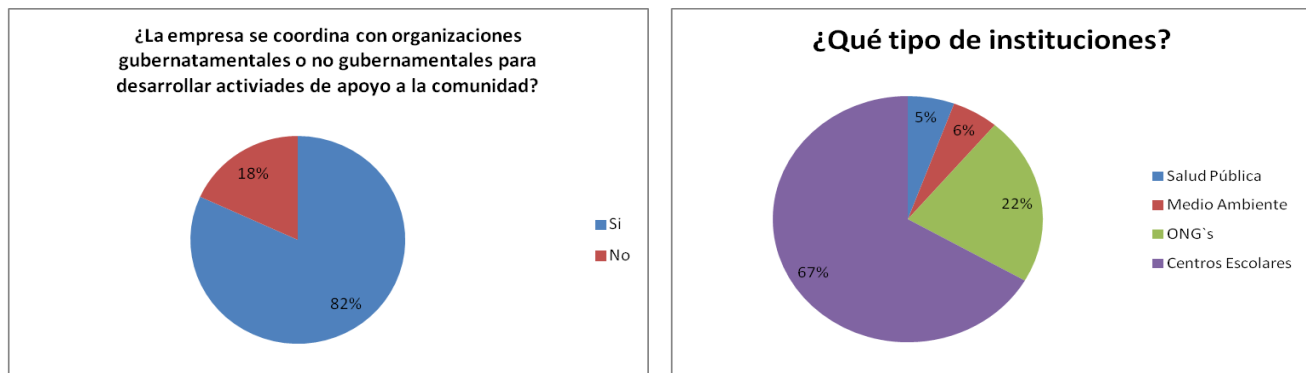
Los resultados muestran que al menos un 57% de las personas entrevistadas opinan que las empresas que se ubican a los alrededores de su comunidad perturban su tranquilidad o afectan su salud y bienestar. Dentro de las principales formas en que las empresas perturban la tranquilidad, salud o bienestar de las comunidades esta: a través de ruido, malos olores, contaminación e inseguridad.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera inválida ya los resultados obtenidos muestran que es el 57% de las empresas las que perturban la tranquilidad de las comunidades o afectan la salud y bienestar de la población.

### **HIPOTESIS 3:**

Al menos un 5% de las empresas se coordina con instituciones públicas o privadas para realizar actividades de apoyo a la sociedad.



### **Interpretación:**

La investigación muestra que al menos un 82% de las empresas que brindan apoyo a las comunidades se coordinan con organizaciones gubernamentales o no gubernamentales para el desarrollo de actividades, dentro de las principales instituciones se encuentran centros escolares y Organizaciones no gubernamentales.

### **Resultado:**

La hipótesis se considera válida ya los resultados muestran que el 82% de las empresas se coordinan con instituciones gubernamentales y no gubernamentales para desarrollar actividades de apoyo a la comunidad.

## HIPOTESIS DE COMPORTAMIENTO ETICO

### **HIPOTESIS 1:**

El 10% de las empresas tiene claramente definida su misión, visión, normas, políticas y valores éticos, los cuales les sirven de pautas o directrices de comportamiento para todo el personal de la empresa.



### **Interpretación:**

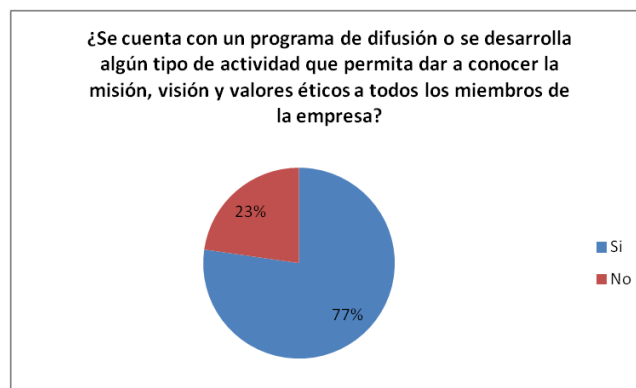
La hipótesis expuesta se validara a través de la pregunta 10 de la encuesta realizada a los accionistas. Los resultados muestran que el 79% de las empresas poseen claramente definida su misión, visión, normas, políticas y valores éticos, quedando un 21% de empresas que no lo poseen.

### **Resultado:**

La hipótesis resulta ser inválida ya que en realidad el 79% de las empresas encuestadas dicen tener claramente definida su misión, visión, normas, políticas y valores éticos.

### **HIPOTESIS 2:**

El 10% de las empresas poseen un programa de comunicación de su misión, visión, normas, políticas y valores éticos que les permite que todo el personal de la empresa los conozca.



### **Interpretación:**

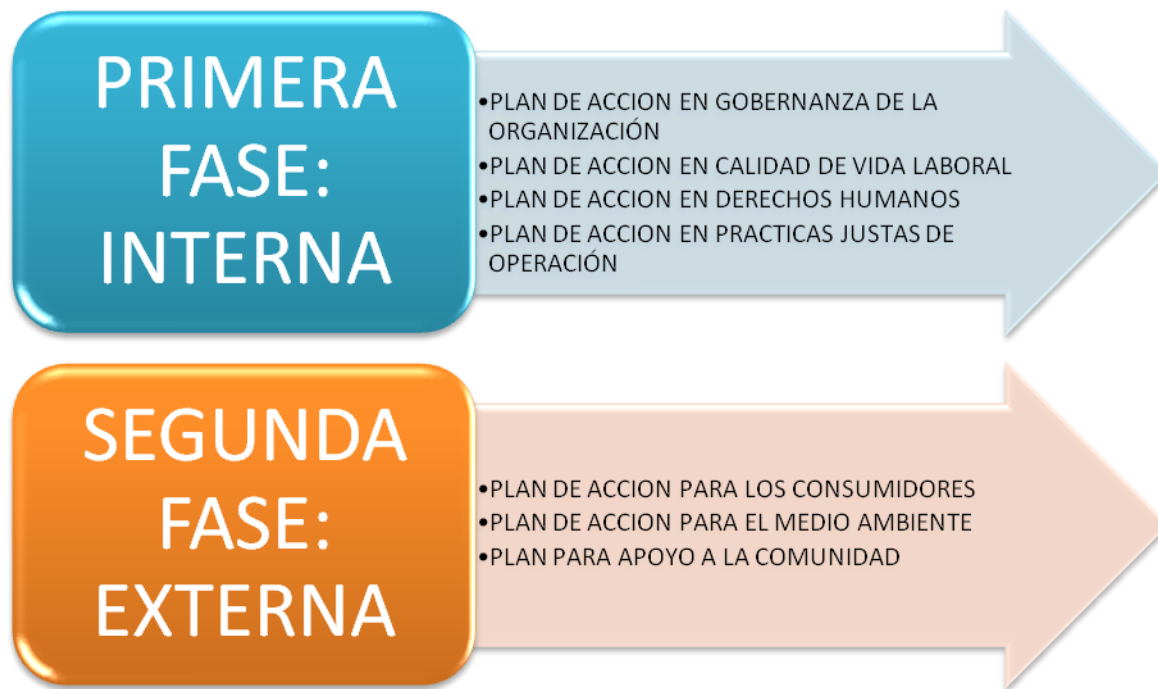
El 77% de las empresas comunican a sus empleados su misión, visión, políticas y valores éticos a través de capacitaciones y charlas, lo que permite a todo el personal de la empresa conocer estos elementos e identificarse con ellos.

### **Resultado:**

La hipótesis resulta ser inválida ya que en realidad el 77% de las empresas encuestadas dicen tener un programa de difusión de su misión, visión, normas, políticas y valores éticos.

### 13.4 ORDEN CRONOLÓGICO DE LA IMPLANTACIÓN DE CADA PROGRAMA

Para la implementación de los planes de Responsabilidad Social se tendrán dos fases, la primera es la que abarca a los Planes de Acción que tienen una cobertura interna a nivel de empresa y la segunda abarca los planes que tienen cobertura a nivel externo.



Dentro de la primera fase de implementación de los Planes de Acción de Responsabilidad Social se deberán implementar todos los planes que tienen cobertura interna para la empresa a continuación se detallan cada uno de ellos:

1. **PLAN DE ACCION EN GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN:** Dentro del plan de acción en gobernanza de la organización la empresa deberá crear y difundir el código de conducta y posteriormente elaborara o revisar las definiciones estrategias (misión, visión y valores).
2. **PLAN DE ACCION EN CALIDAD DE VIDA LABORAL:** El Plan de Acción en calidad de vida laboral implica la creación y ejecución del programa de higiene y seguridad industrial, reglamento interno, programa de capacitación y procedimiento para la verificación de condiciones de trabajo.

3. PLAN DE ACCION EN DERECHOS HUMANOS: Este plan de acción se encargara de velar por el cumplimiento y cuidado en el respeto de los derechos humanos a través de la implementación del procedimiento para la verificación del cumplimiento de los mismos.
4. PLAN DE ACCION EN PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN: Este plan de acción se encargara de velar por que la empresa opera con prácticas justas de operación a través de la implementación del procedimiento para la verificación del cumplimiento de las mismas.

Finalmente la empresa deberá trabajar en la implementación de los planes de acción que tienen cobertura externa, a continuación se detallan cada uno de ellos:

5. PLAN DE ACCION PARA LOS CONSUMIDORES: El Plan de Acción para los consumidores implica la creación y ejecución del programa: de marketing responsable, recepción de quejas y sugerencias, atención al cliente y de calidad.
6. PLAN DE ACCION PARA EL MEDIO AMBIENTE: El Plan de Acción para el medio ambiente implica la creación y ejecución del programa de: ahorro energético, ahorro de agua, reciclaje y plan de manejo de desechos.
7. PLAN PARA APOYO A LA COMUNIDAD: El Plan de Acción para apoyo a la comunidad implica la creación y ejecución del programa de: apoyo a la educación, donaciones o inversión social, apoyo a la salud y voluntariado corporativo.

## 13.5 METODOLOGIA GRI



## Índice

### Prólogo

#### Desarrollo sostenible y el imperativo de la transparencia

#### Introducción: Visión global de las memorias de sostenibilidad

|                                                               |   |
|---------------------------------------------------------------|---|
| Propósito de la memoria de sostenibilidad                     | 5 |
| Orientación sobre el Marco de elaboración de memorias del GRI | 5 |
| Orientación sobre la Gula del GRI                             | 6 |
| Aplicación de la Gula                                         | 7 |

### Parte 1

#### Definición del contenido, cobertura y calidad de la memoria

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Orientaciones para la definición del contenido de la memoria | 9  |
| Principios para la definición del contenido de la memoria    | 10 |
| Principios para verificar la calidad de la memoria           | 15 |
| Orientaciones sobre la cobertura de la memoria               | 19 |

### Parte 2

#### Contenidos básicos

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Perfil                                                                           | 22 |
| 1: Estrategia y análisis                                                         | 22 |
| 2: Perfil de la organización                                                     | 23 |
| 3: Parámetros de la memoria                                                      | 24 |
| 4: Gobierno corporativo, compromisos, retos y participación de grupos de interés | 25 |
| 5: Enfoque de gestión e indicadores de desempeño                                 | 27 |

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Indicadores de desempeño económico  | 29 |
| Indicadores de desempeño ambiental  | 30 |
| Desempeño social:                   |    |
| Prácticas laborales y trabajo digno | 32 |
| Derechos Humanos                    | 35 |
| Sociedad                            | 37 |
| Responsabilidad sobre productos     | 38 |

#### Observaciones generales con respecto a la información

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Recopilación de datos              | 40 |
| Formato y frecuencia de la memoria | 40 |
| Verificación                       | 41 |
| Glosario de términos               | 42 |
| Reconocimientos                    | 45 |



## Prólogo

### Desarrollo sostenible y el imperativo de la transparencia

El objetivo del desarrollo sostenible es "satisfacer las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades". Como agentes clave de la sociedad, las organizaciones de todo tipo tienen un papel importante en la consecución de este objetivo.

En esta época de crecimiento económico sin precedentes, la consecución de este objetivo puede parecer más una aspiración que una realidad. A medida que se globalizan las economías, surgen nuevas oportunidades que tratan de generar prosperidad y calidad de vida a través del comercio, del acceso a la tecnología y de la puesta en común de conocimientos. Sin embargo, estas oportunidades no siempre están a disposición de una población que aumenta constantemente, y van acompañadas de nuevos riesgos relativos a la estabilidad ambiental. Las estadísticas que demuestran que ha habido mejoras positivas en las vidas de muchas personas de todo el mundo se ven contrarrestadas por la alarmante información sobre la situación medioambiental y el continuo problema de la pobreza y la hambruna de millones de personas. Este contraste plantea uno de los dilemas más apremiantes del siglo XXI.

Uno de los retos más importantes que conlleva el desarrollo sostenible es que exige alternativas innovadoras y nuevas formas de pensar. Si bien los avances en conocimientos y tecnologías contribuyen al desarrollo económico, también tienen el potencial de ayudar a resolver los riesgos y amenazas de la sostenibilidad de nuestras relaciones sociales, del medio ambiente y de las economías. Los nuevos conocimientos y las innovaciones en materia de tecnología, gestión y políticas públicas brindan a las organizaciones la oportunidad de elegir nuevas alternativas sobre el modo en el que sus operaciones, productos, servicios y demás actividades influyen en el planeta, en la población y en las economías.

Por un lado, la urgencia y magnitud de los riesgos y amenazas existentes sobre nuestra sostenibilidad colectiva, y por otro lado el incremento de la gama de alternativas y oportunidades, harán que la transparencia del impacto económico, ambiental y social sea un componente fundamental en toda interacción con los grupos de interés de las organizaciones informantes, en las decisiones de inversión y en la relación con los mercados. Para atender estas expectativas e informar sobre la sostenibilidad de una forma clara y abierta, se necesita un marco de trabajo común a nivel mundial, con un lenguaje uniforme y parámetros comunes que sirvan para comunicar de una forma clara y transparente las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad. La misión de Global Reporting Initiative (GRI) es satisfacer esta necesidad proporcionando un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación.

La transparencia acerca de la sostenibilidad de las actividades de las organizaciones tiene un interés prioritario para una amplia gama de grupos de interés entre los que se incluyen organizaciones empresariales, de trabajadores, ONGs, inversores y auditores, entre otros. GRI ha contado con la colaboración de una amplia red de expertos procedentes de los grupos de interés anteriormente citados a través de consultas para la búsqueda de consenso. Estas consultas, junto con la experiencia práctica adquirida, han mejorado de forma continua el marco de la elaboración de memorias desde que se fundó el GRI en 1997. Este enfoque participativo en el que concurren múltiples agentes y grupos de interés ha dotado al marco de elaboración de memorias de sostenibilidad de una amplia credibilidad entre los distintos grupos de interés.

<sup>1</sup> World Commission on Environment and Development. Our Common Future. Oxford: Oxford University Press, 1987, p.43.



## Visión global de las memorias de sostenibilidad

### Propósito de la memoria de sostenibilidad

La elaboración de una memoria de sostenibilidad comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas<sup>2</sup> frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible. "La elaboración de memorias de sostenibilidad" es un término muy amplio que se considera sinónimo de otros términos también utilizados para describir la información relativa al impacto económico, ambiental y social (por ejemplo, triple cuenta de resultados, informes de responsabilidad corporativa, etc.).

Una memoria de sostenibilidad deberá proporcionar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante, e incluirá tanto contribuciones positivas como negativas.

Las memorias de sostenibilidad que se basan en el Marco de elaboración de memorias del GRI presentan los resultados que se han obtenido dentro del correspondiente período informativo, atendiendo a los compromisos, la estrategia y el enfoque directivo adoptado por la organización. Las memorias se pueden utilizar, entre otros, para los siguientes propósitos:

- Estudio comparativo y valoración del desempeño en materia de sostenibilidad con respecto a leyes, normas, códigos, pautas de desempeño e iniciativas voluntarias
- Demostración de cómo una organización influye en –y es influida por– las expectativas creadas en materia de desarrollo sostenible
- Comparación del desempeño de una organización y entre distintas organizaciones a lo largo del tiempo

### Orientación sobre el Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad

Todos los documentos del Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad se han elaborado utilizando un proceso que busca el consenso a través del diálogo entre los grupos de interés de la comunidad inversora, los empleados, la sociedad civil, los auditores y la comunidad académica, entre otras. Todos los documentos de dicho marco están sujetos a comprobación y a mejoras continuas.

Se espera que el **Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad** sirva como marco generalmente aceptado para informar acerca del desempeño económico, ambiental y social. Ha sido diseñado para ser utilizado por las organizaciones, con independencia de su tamaño, sector o localización. Tiene en cuenta las consideraciones prácticas a las que se enfrentan una amplia gama de organizaciones, desde las pequeñas empresas hasta aquellas con gran volumen de operaciones que operan en distintas áreas geográficas al mismo tiempo. El Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad describe el contenido general, así como contenidos sectoriales específicos, acordados por una amplia gama de grupos de interés en todo el mundo, los cuales se consideran generalmente aplicables para la descripción del desempeño de una organización en materia de sostenibilidad.

La **Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad** (en adelante, la *Guía*) consta de un conjunto de Principios que tienen como finalidad definir el contenido de la memoria y garantizar la calidad de la información divulgada. También incluye los denominados Contenidos básicos, que están formados por los Indicadores de desempeño y otros apartados, así como una serie de pautas sobre aspectos técnicos relacionados con la elaboración de memorias.



Figura 1: Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad

<sup>2</sup> N.T. Traducción del término "accountability"





Existe una serie de **Protocolos de Indicadores**; para cada uno de los Indicadores de desempeño Incluidos en la Guía. Estos protocolos proporcionan definiciones, asesoramiento para la recopilación de información y otras sugerencias para ayudar a la redacción de las memorias y garantizar la consistencia de la interpretación de los Indicadores de desempeño. Los usuarios de la Guía deben utilizar los Protocolos de Indicadores.

Los **Suplementos sectoriales** complementan la Guía aportando interpretaciones y asesoramiento sobre cómo aplicar la Guía en un sector en concreto e incluyen Indicadores de desempeño específicos para el sector. Los Suplementos sectoriales aplicables deberán ser usados junto con la Guía, y no en su lugar.

Los **Protocolos técnicos** proporcionan indicaciones específicas sobre algunos aspectos de la elaboración de memorias, como por ejemplo la delimitación de la cobertura de la memoria. Están diseñados para utilizarse junto con la Guía y los Suplementos sectoriales y abordan cuestiones a las que se enfrentan la mayoría de las organizaciones durante el proceso de elaboración de memorias.

## Orientación sobre la Guía del GRI

La Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad se compone de los Principios para la elaboración de memorias, de las Orientaciones para la elaboración de memorias y de los Contenidos básicos<sup>1</sup> (que incluyen los Indicadores de desempeño). Se considera que estos elementos son equivalentes en cuanto a su importancia y peso específico en las memorias.

### Parte 1 – Principios y Orientaciones para la elaboración de memorias

En la parte 1 se describen tres elementos fundamentales del proceso de la elaboración de memorias. Para ayudar a determinar qué se debe incluir en la memoria, este apartado aborda los Principios de elaboración de memorias relativos a la materialidad, la participación de los grupos de interés, el contexto de sostenibilidad y la exhaustividad, junto con una serie de comprobaciones para cada principio. La aplicación de estos Principios y los Contenidos básicos determina los asuntos y los Indicadores sobre los que se ha de informar. Asimismo se incluyen los Principios de equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, fiabilidad y claridad, así como las comprobaciones que pueden utilizarse para contribuir a

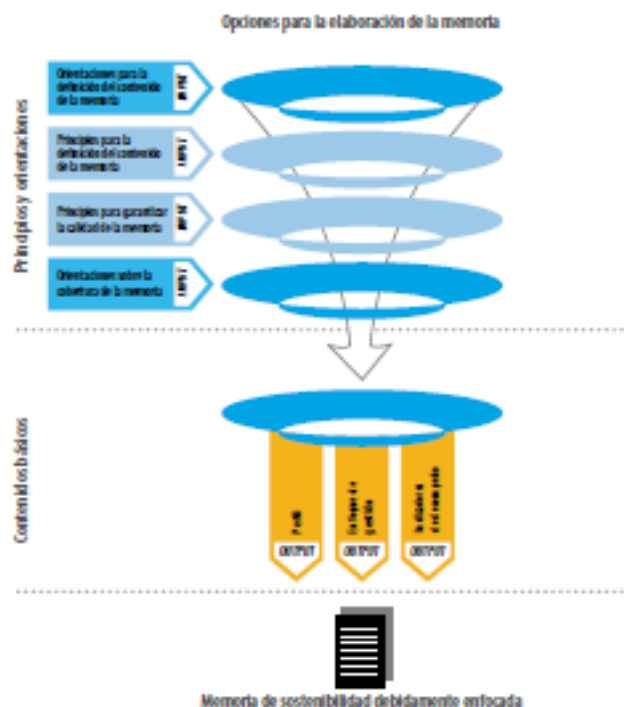


Figura 2: Visión general de la Guía del GRI

<sup>1</sup> N.T. Se ha traducido "Standard Disclosures" como Contenidos básicos.



que la información divulgada tenga la calidad deseada. Este apartado concluye con una serie de Indicaciones para que las organizaciones informantes puedan definir el rango<sup>4</sup> de entidades que deben estar representadas en la memoria (también denominado "cobertura de la memoria")

## Parte 2 – Contenidos básicos

La parte 2 presenta los Contenidos básicos que han de incluirse en las memorias de sostenibilidad. La Guía presenta la información que resulta relevante y material para la mayoría de las organizaciones y grupos de interés, bajo tres tipos de Contenidos básicos:

- **Perfil:** Información que define el contexto general y permite comprender el desempeño de la organización, entre otros a través de su estrategia, su perfil y sus prácticas de gobierno corporativo.
- **Enfoque de la dirección:** Información sobre el estilo de gestión a través del cual una organización aborda aspectos específicos y describe el contexto que permite comprender su comportamiento en un área concreta.
- **Indicadores de desempeño:** Indicadores que permiten disponer de información comparable respecto al desempeño económico, ambiental y social de la organización.

## Aplicación de la Guía

### Por dónde comenzar

Se anima a todas las organizaciones (privadas, públicas o sin ánimo de lucro) a que presenten su información con arreglo a la presente guía, tanto si elaboran una memoria por primera vez, como si tienen una dilatada experiencia en la materia, y con independencia de su tamaño, sector o ubicación. La presentación de la información se puede realizar de distintas formas, ya sea en formato web o impreso, como informe separado, o bien dentro de los informes financieros o de las cuentas anuales.

El primer paso es determinar el contenido del informe según las Orientaciones Incluidas en la parte 1. Algunas organizaciones pueden optar por elaborar sus informes desde el principio con arreglo al Marco de elaboración de memorias del GRI, mientras que otras pueden optar por comenzar con los asuntos más prácticos y factibles y poco a poco ir abordando otros aspectos. Todas las organizaciones informantes deberán describir el alcance de la memoria y se les anima a indicar los planes de ampliación del alcance de sus memorias sucesivas.

### Niveles de aplicación del GRI

Una vez concluida la memoria, los encargados de su preparación deben indicar en qué medida o nivel han aplicado el Marco de elaboración de memorias del GRI a través del sistema de "niveles de aplicación del GRI". La finalidad de este sistema es proporcionar:

- **A los lectores de la memoria** una clara información sobre la medida en que se ha aplicado la Guía del GRI y otros elementos del Marco de la elaboración de memorias en la preparación del informe.
- **A los redactores de la memoria** una visión o una vía para ampliar gradualmente la aplicación del Marco de elaboración de memorias del GRI.

Al indicar uno de los niveles de aplicación se comunica con claridad qué elementos del Marco de elaboración de memorias del GRI se han tenido en cuenta en la preparación de la memoria. Existen tres niveles de aplicación que permiten cumplir las necesidades de las organizaciones informantes, ya sean principiantes, expertos o se encuentran a medio camino entre ambos. Los tres niveles reciben las calificaciones C, B y A. Los criterios de los distintos niveles ponen de manifiesto una aplicación o cobertura cada vez mayor del marco de elaboración de memorias del GRI. Asimismo, una organización podrá añadir a estas calificaciones un "plus" (+) en cada nivel (p. ej. C+, B+, A+), en el caso de que se haya utilizado verificación externa.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> N.T. se refiere a las organizaciones, entidades, empresas, etc., que en función de la influencia que la organización informante tenga sobre ellas, deberán estar incluidas en la Memoria.

<sup>5</sup> Si se desea más información sobre las opciones en materia de verificación, véase el apartado sobre verificaciones en el apartado Observaciones generales con respecto a la información.



Una organización se autocalifica, con arreglo a un nivel en función de la valoración que la propia organización haya realizado del contenido de su memoria, teniendo en cuenta como base los niveles de aplicación del GRI.

Además de esta autocalificación, las organizaciones Informantes pueden escoger una de las siguientes opciones o ambas:

- Contar con la opinión de un verificador sobre su autocalificación.
- Solicitar que el GRI compruebe la autocalificación.

Si desea más información relativa a los niveles de aplicación y a los criterios, consulte la información que sobre los niveles de aplicación del GRI se incluye junto a este documento, o bien en la página [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

#### Solicitud de notificación de uso

Las organizaciones que hayan utilizado la Guía u otros elementos del Marco de elaboración de Informes del GRI como base de su memoria deben comunicar este hecho a Global Reporting Initiative una vez realizada su publicación. A la hora de comunicar este hecho a GRI, las organizaciones pueden optar por todas o alguna de las siguientes opciones:

- Únicamente comunicar al GRI la existencia de la memoria y proporcionar una copia impresa o en formato electrónico.
- Registrar la memoria en la base de datos online de GRI.
- Solicitar a GRI la comprobación del nivel de aplicación autocalificado.

#### Maximizar el valor de la memoria

La elaboración de memorias de sostenibilidad es un proceso y una herramienta viva, y no comienza ni finaliza al imprimir la memoria o publicarla on-line. La elaboración de la memoria debe ser parte de un proceso más amplio para fijar la estrategia de la organización, implantar los planes de acción, y evaluar los resultados. Asimismo, la elaboración de la memoria permite una evaluación sólida del comportamiento de la organización, y puede servir de base para una mejora continua de los resultados. También sirve como herramienta para afianzar vínculos con los grupos de interés y para obtener aportaciones valiosas a los propios procesos de la organización.

## Parte 1: Definición del Contenido de la memoria, Cobertura y Calidad

Esta sección describe los Principios y las Orientaciones para la elaboración de memorias, en lo que respecta a la definición del contenido de la memoria, el establecimiento de la cobertura<sup>a</sup> y la garantía de calidad de la información divulgada.

Las Orientaciones describen las acciones que se pueden adoptar, o las opciones que la organización Informante puede tener en cuenta a la hora de decidir sobre la información a incluir en la memoria; generalmente ayudan a interpretar y a determinar el uso del Marco de elaboración de memorias del GRI. Las Orientaciones se proporcionan para definir el contenido y establecer la cobertura de la memoria.

Los Principios para la elaboración de memorias describen los resultados que una memoria debe conseguir y también proporcionan una orientación para la toma de decisiones clave durante el proceso de elaboración de la memoria, tales como la selección de los temas e Indicadores a incluir y cómo informar sobre ellos. Cada uno de los Principios consta de una definición, una descripción y una serie de comprobaciones para que la organización pueda evaluar el uso que hace de los mismos. Las comprobaciones están concebidas para que sirvan como herramientas de autodiagnóstico, no como asuntos concretos sobre los cuales informar. Sin embargo, dichas comprobaciones pueden servir de referencia para respaldar las decisiones tomadas sobre la aplicación de los Principios.

Los Principios en su conjunto están destinados a ayudar a conseguir la transparencia – un valor y un objetivo que constituye la base de todos los aspectos de la elaboración de memorias de sostenibilidad. La transparencia puede definirse como la presentación completa de información sobre asuntos e Indicadores necesarios para reflejar los impactos y los procesos, procedimientos e hipótesis utilizados para elaborar dicha información y para permitir que los grupos de interés tomen decisiones.

Los Principios, a su vez, se organizan en dos grupos:

- Principios para determinar los asuntos e Indicadores sobre los que la organización debería informar; y
- Principios para garantizar la calidad y la presentación adecuada de la información divulgada

<sup>a</sup> N.T. Cobertura, perímetro, ámbito de reporte.



Los Principios se han agrupado para ayudar a clarificar su papel y su función, pero no se impone una restricción rigurosa sobre su uso. Cada principio puede apoyar una amplia gama de decisiones, y pueden ser útiles a la hora de considerar asuntos que van más allá de la definición del contenido de la memoria o de garantizar la calidad de la información divulgada.

### 1.1 Definición del contenido de la memoria

Con el fin de garantizar una presentación equilibrada y razonable del desempeño de la organización, se debe determinar el contenido que debe incluir la memoria. Esto debe hacerse teniendo en cuenta tanto la experiencia y el propósito de la organización, como los intereses de sus grupos de interés<sup>7</sup>. Ambos puntos de referencia son importantes a la hora de decidir qué debe incluirse en la memoria.

#### Orientaciones para definir el contenido

El enfoque que dirige la utilización del Marco del GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad es el siguiente.

- Han de identificarse los asuntos e indicadores relacionados que sean relevantes para la organización y que, de este modo, podrían resultar apropiados para incluir en la memoria, llevando a cabo un proceso iterativo mediante la utilización de los Principios de materialidad, participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad, y las Orientaciones para establecer la cobertura de la memoria.
- En la identificación de los asuntos relevantes, se debe considerar la relevancia de todos los aspectos de los indicadores identificados en la Guía del GRI

y los Suplementos sectoriales aplicables. También habrá que tener en cuenta en su caso, otros asuntos sobre los que sea importante informar.

- Las comprobaciones enumeradas para cada Principio relevante deben ser utilizadas para valorar qué asuntos e indicadores, del conjunto de asuntos e indicadores relevantes, son materiales, y por tanto deben incluirse en la memoria<sup>8</sup>.
- Se deben utilizar los principios para priorizar los asuntos seleccionados y decidir qué asuntos se van a destacar.
- Los métodos o procesos específicos utilizados para valorar la materialidad:
  - Varían dependiendo de la organización, que también puede definirlos
  - Deben tener siempre en cuenta las directrices y las comprobaciones incluidas en los Principios de elaboración de memorias del GRI
  - Deberán revelarse en su totalidad
- Al aplicar este enfoque:
  - Conviene diferenciar entre indicadores principales e indicadores adicionales. Todos estos indicadores han sido desarrollados a través de procesos participativos llevados a cabo por el GRI, y los indicadores designados como principales son indicadores generalmente aplicables y considerados materiales para la mayoría de las organizaciones. Una organización debería

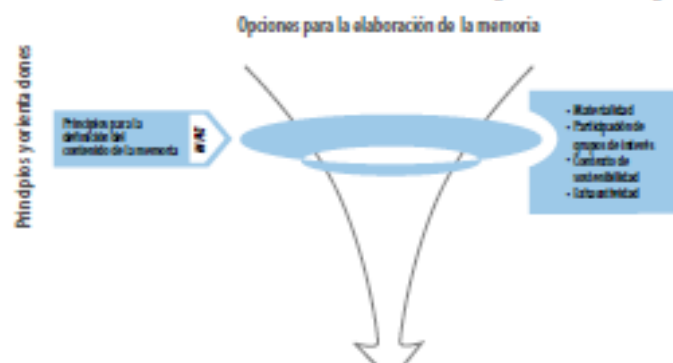


Figura 3: Principios para la definición del contenido de la memoria

<sup>7</sup> N.T. Se ha traducido el término "stakeholders" como grupos de interés.

<sup>8</sup> Las secciones del perfil organización del GRI (1-4) son de aplicación a todas las organizaciones informantes.





Informar al respecto, salvo si no se consideran materiales en base a los Principios para la elaboración de las memorias. Los Indicadores adicionales pueden determinarse también como materiales.

- Los Indicadores de las versiones finales de los Suplementos Sectoriales se consideran Indicadores Principales y se deberán aplicar utilizando el mismo enfoque que el utilizado con los Indicadores Principales de la Guía.
- El resto de información (p. ej., Indicadores específicos de una organización) incluida en la memoria, deberá estar sujeta a los Principios de elaboración de memorias y tendrá el mismo rigor técnico que los Contenidos básicos de GRI.
- Ha de confirmarse que la información a incluir y la cobertura de la memoria son adecuadas aplicando el Principio de exhaustividad<sup>9</sup>.

#### Principios para la definición del contenido

Cada uno de los Principios consta de una definición, una descripción y un conjunto de comprobaciones para orientar sobre el uso de los mismos. Las comprobaciones están concebidas como herramientas de autodiagnóstico, no como asuntos concretos sobre los que informar. Estos Principios deben utilizarse junto con las Orientaciones sobre la definición del contenido de la memoria.

#### MATERIALIDAD<sup>10</sup>

La información contenida en la memoria deberá cubrir aquellos aspectos e Indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

**Descripción:** Las organizaciones pueden informar sobre aspectos muy distintos. Los aspectos e Indicadores relevantes son aquellos que pueden considerarse importantes a la hora de reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos de la organización, o influyen las decisiones de los grupos de interés y, por estas razones, merecerían potencialmente estar incluidos en la memoria. La materialidad es el umbral a partir del cual un aspecto o Indicador pasa a ser lo suficientemente importante como para ser incluido en la memoria. Aunque no todos los asuntos materiales tienen la misma importancia, el hincapié que se hace

sobre cada aspecto en la memoria refleja la prioridad relativa de dichos aspectos e Indicadores materiales.

En la información financiera, la materialidad normalmente se considera un umbral a partir del cual debe ser tenido en cuenta en las decisiones económicas de los usuarios de los estados financieros de una organización (de los inversores, en especial). Este concepto de umbral también es importante en la elaboración de memorias de sostenibilidad, pero hace referencia a una gama mayor de impactos y de grupos de interés. La materialidad en el contexto de la sostenibilidad no se limita sólo a aquellos aspectos de la sostenibilidad que tienen un impacto financiero importante en la organización. Determinar la materialidad en una memoria de sostenibilidad también implica tener en cuenta los impactos sociales, ambientales y económicos que superan ese umbral, afectando a la capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras.<sup>11</sup> Estas cuestiones materiales tendrán a menudo un impacto financiero importante a corto o largo plazo en una organización. Por lo tanto, también serán importantes para aquellas partes interesadas que se centren estrictamente en la situación financiera de una organización.

Para determinar la materialidad de la información deben combinarse factores internos y externos, incluidos factores como la misión y la estrategia competitiva de la organización, las preocupaciones expresadas por los grupos de interés, expectativas sociales de mayor alcance y también la influencia de la organización en las entidades aguas arriba del proceso productivo<sup>12</sup> (por ejemplo la cadena de suministro) o aguas abajo (por ejemplo, los clientes) en el ciclo económico.

La evaluación de la materialidad también ha de tener en cuenta las expectativas básicas contenidas en los acuerdos y normas internacionales que se espera que la organización cumpla.

Deben tenerse en consideración estos factores internos y externos en la evaluación de la relevancia de la información cuando se reflejen los impactos sociales, ambientales o económicos, o se tomen decisiones con respecto a los grupos de interés.<sup>13</sup> Para evaluar la importancia de estos impactos puede utilizarse una amplia gama de metodologías establecidas. Por lo general, cuando se habla de "impactos significativos" se hace referencia a aquellos que los expertos<sup>14</sup> consideran una preocupación importante, o aquellos que han

<sup>9</sup> N.T. Se ha traducido el término *Completeness* como Exhaustividad.

<sup>10</sup> N.T. El término inglés *Materiality* se ha traducido como materialidad o relevancia, según los casos. Se ha preferido mantener el término materialidad en los principios y el término relevancia en las descripciones.

<sup>11</sup> World Commission on Environment and Development. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press, 1987, p. 43.

<sup>12</sup> N.T. de los términos en la versión original en inglés "Upstream" y "Downstream".

<sup>13</sup> Consulte el principio de inclusión de los grupos de interés para obtener más información al respecto.



sido identificados utilizando herramientas establecidas como las metodologías de evaluación de impactos o los análisis de ciclo de vida. Los Impactos pueden considerarse como significativos cuando se consideran lo suficientemente importantes como para necesitar una participación o una gestión activa por parte de la organización.

La memoria debe resaltar la información sobre el desempeño de los asuntos más materiales. Podrán incluirse otros asuntos importantes, pero estos tendrán menor importancia en la memoria. Deberá explicarse el proceso mediante el cual se ha establecido la prioridad con respecto a estos asuntos.

Además de servir de orientación a la hora de seleccionar los asuntos sobre los que informar, el Principio de Materialidad también se aplica al uso de los Indicadores de Desempeño. En cuanto a los datos sobre el desempeño, hay distintos grados de exhaustividad y detalle con que pueden incluirse en la memoria. En algunos casos, las pautas del GRI orientan sobre el nivel de concreción que se considera generalmente apropiado para un indicador específico. Con carácter general, las decisiones sobre la manera en la que presentar la información se deberán basar en la importancia que esta tiene a la hora de valorar el desempeño de la organización y su capacidad para ofrecer comparaciones apropiadas.

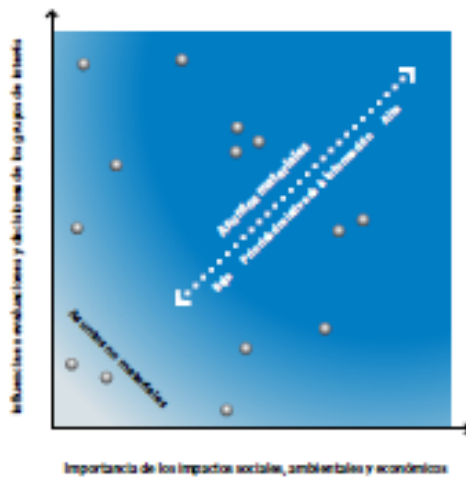


Figura 4: Definición de materialidad

<sup>14</sup> N.T. del término en la versión original en inglés "Expert communities".

La presentación de información sobre asuntos materiales puede implicar la divulgación de información utilizada por grupos de interés externos que difiera de la información utilizada internamente para la gestión diaria. No obstante, dicha información ha de formar parte de la memoria, ya que puede contribuir a las valoraciones o tomas de decisiones de los grupos de interés, o fomentar la participación de éstos dando como resultado acciones que ejerzan una influencia significativa en su desempeño o que aborden aspectos clave de sus principales preocupaciones.

#### Comprobaciones:

##### Factores externos

A la hora de definir qué asuntos son materiales, se deben tener en cuenta algunos factores externos, como los siguientes:

- ☑ Intereses/aspectos principales sobre el desempeño sostenible e indicadores planteados por los grupos de interés.
- ☑ Principales asuntos y retos futuros del sector, tal como informen las empresas homólogas y los competidores.
- ☑ Leyes, Reglamentos, acuerdos internacionales o acuerdos voluntarios relevantes con importancia estratégica para la organización y sus grupos de interés.
- ☑ Riesgos, impactos y oportunidades que afecten a la sostenibilidad y que se puedan estimar razonablemente (por ejemplo, el calentamiento global, el VIH-SIDA, la pobreza), que hayan sido identificados a través de sólidas investigaciones llevadas a cabo por expertos con capacitación reconocida o por organismos suficientemente expertos en ese campo.

##### Factores internos

A la hora de definir qué asuntos son materiales, se deben tener en cuenta algunos factores internos, como los siguientes:

- ☑ Principales valores de la organización, políticas, estrategias, sistemas de gestión operativa, objetivos y metas.



- ☑ Los intereses/expectativas de los grupos de interés que han contribuido al éxito de la organización (p.ej., empleados, accionistas y proveedores).
- ☑ Riesgos importantes para la organización.
- ☑ Factores críticos que hacen posible el éxito de la organización.
- ☑ Principales competencias de la organización y en qué manera contribuyen o podrían contribuir al desarrollo sostenible.

#### Establecimiento de prioridades

- ☑ La memoria prioriza los aspectos e indicadores materiales.

#### PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

La organización informante debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables.

**Descripción:** Se entiende por "grupos de interés" aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización; y cuyas acciones pueden afectar dentro de lo razonable a la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos. Esto incluye a aquellas entidades o individuos cuyos derechos provenientes de una ley o un acuerdo internacional les proporcionan la posibilidad de presentar con total legitimidad determinadas exigencias a la organización.

Los grupos de interés pueden incluir los individuos o entidades que posean una relación económica con la organización (empleados, accionistas, proveedores), así como aquellos agentes externos a la organización (comunidad, sociedad en general).

Las expectativas e intereses razonables de los grupos de interés constituyen un punto clave de referencia de cara a la multitud de decisiones sobre la preparación de una memoria, como son el alcance, la cobertura, la aplicación de indicadores y el enfoque de verificación. No obstante, no todos los grupos de interés de la organización harán uso de la memoria. Esto representa un reto en tanto en cuanto se debe buscar el equilibrio entre los intereses/expectativas específicas de aquellos grupos de interés de los que cabe esperar sean usuarios de la memoria y otras, más amplias, que representa la rendición de cuentas a todos los grupos de interés.

En el caso de algunas decisiones, como el alcance o la cobertura de una memoria, se deberán tener en cuenta las expectativas e intereses razonables de una amplia gama de grupos de interés. Por ejemplo, podrán existir grupos de interés que no puedan presentar su opinión en una memoria y cuyas preocupaciones sean presentadas por terceros. Asimismo, podrían existir grupos de interés que opten por no expresar su opinión sobre las memorias dado que confían más de otros métodos de comunicación y de participación. Aún así, las expectativas e intereses razonables de estos grupos de interés deberán tenerse en cuenta en el proceso de decisión acerca del contenido de la memoria. Sin embargo, otras decisiones como el nivel de concreción exigido por los grupos de interés, o las expectativas de los mismos en materia de claridad, podrían conllevar que se preste mayor atención a los grupos de interés de los que se espere que utilicen la memoria. Es de gran importancia que se documenten los procesos y enfoques adoptados a la hora de tomar estas decisiones.

Los procesos de participación de los grupos de interés pueden servir como herramientas para comprender las expectativas e intereses razonables de los mismos. Normalmente las organizaciones ponen en marcha programas de inclusión y participación de los grupos de interés como parte de sus actividades habituales, lo cual puede ser de gran utilidad para la elaboración de la memoria. Dichos programas pueden incluir, por ejemplo, la participación de los grupos de interés en el marco del cumplimiento de las normas internacionales o relacionados con la información que de forma continuada ofrece la organización sobre sus procesos organizativos/empresariales. Además, la inclusión de los grupos de interés puede llevarse a cabo específicamente para informar sobre el proceso de elaboración de la memoria. Las organizaciones también pueden utilizar otras vías como los medios de comunicación, la comunidad científica o las actividades de colaboración con entidades homólogas y grupos de interés. Estas vías pueden servir de ayuda para que la organización comprenda mejor las expectativas e intereses razonables de los distintos grupos de interés.

Para que una memoria sea verificable, deberá documentarse el citado proceso de participación de los grupos de interés. Cuando estos procesos se utilicen con fines informativos, deberán basarse en enfoques, metodologías o principios sistemáticos o generalmente aceptados. El enfoque general deberá ser lo suficientemente efectivo como para garantizar que se comprenden de forma adecuada las necesidades informativas de los grupos de interés. La organización informante deberá documentar su





enfoque, definiendo los grupos de interés que han participado, cómo y cuándo lo han hecho, y cómo ha afectado esta participación al contenido de la memoria y a las actividades de sostenibilidad desarrolladas por la propia organización. Estos procesos deberán permitir la identificación de los aportes directos realizados por las partes interesadas, así como las expectativas sociales creadas legítimamente. Una organización podrá encontrarse con opiniones contradictorias o expectativas divergentes entre sus grupos de interés, y tendrá que poder explicar cómo ha valorado estos factores a la hora de elaborar la memoria.

Si los grupos de interés no participan en la elaboración de la memoria ni se identifican con ella, es menos probable que las memorias se adecuen a sus necesidades, lo que a su vez provocará que sean menos creíbles para todos los grupos de interés. Por el contrario, una participación sistemática de éstos aumentará su receptividad y la utilidad de la memoria. Si este procedimiento se ejecuta adecuadamente, probablemente genere un proceso de aprendizaje continuo dentro y fuera de la organización y refuerce la confianza entre la organización informante y sus grupos de interés. De esta forma, ésta confianza fortalecerá la credibilidad de la memoria.

#### Comprobaciones:

- ☑ La organización puede describir a aquellos grupos de interés ante quienes se considera responsable<sup>13</sup>.
- ☑ El contenido de la memoria se basa en los resultados de los procesos de inclusión y participación de los grupos de interés utilizados por la organización en sus actividades en curso, tal y como exige el marco institucional y legal en el que opera.
- ☑ El contenido de la memoria se basa en los resultados de los procesos de inclusión y participación de los grupos de interés que se han llevado a cabo específicamente para la memoria.
- ☑ Los procesos de inclusión y participación de los grupos de interés que aportan información sobre las decisiones acerca de la memoria son coherentes con el enfoque y la cobertura de la memoria.

#### CONTEXTO DE SOSTENIBILIDAD

La organización informante debe presentar su desempeño dentro del contexto más amplio de la sostenibilidad.

**Descripción:** La información sobre el desempeño debe situarse dentro de su contexto. La cuestión que subyace en una memoria de sostenibilidad es la forma en la que contribuye la organización, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global. La mera información sobre las tendencias del desempeño individual (o sobre la eficiencia de la organización) no dará respuesta a esta pregunta. Las memorias deben, por tanto, tratar de presentar el desempeño en relación con concepciones más amplias de la sostenibilidad. Esto incluye analizar el desempeño de la organización en el contexto de los límites y exigencias impuestos sobre los recursos ambientales o sociales a nivel sectorial, local, regional o mundial. Por ejemplo, esto puede suponer que, además de informar sobre las tendencias en eficiencia, una organización puede presentar su carga absoluta de contaminación en relación con la capacidad del ecosistema regional para absorber contaminantes.

Este concepto se expresa de forma más clara en el área ambiental en términos de límites globales sobre el uso de recursos y niveles de contaminación. Sin embargo, también puede ser relevante en lo referente a objetivos sociales y económicos, tales como objetivos de desarrollo sostenible y objetivos socioeconómicos a escala nacional o internacional. Por ejemplo, una organización podría informar sobre los niveles de prestaciones sociales y sueldos de empleados comparándolos con los niveles de ingresos medios y mínimos nacionales, así como con la capacidad de las redes sociales<sup>14</sup> para absorber a las personas que se encuentren en situación de pobreza o en niveles cercanos a la pobreza. Las organizaciones que operen en distintas localizaciones, con distintos tamaños y sectores deberán considerar el mejor modo de adecuar el rendimiento de su organización al contexto más amplio de la sostenibilidad. Para ello se debe distinguir entre asuntos o factores que produzcan impactos globales (como el cambio climático) y aquellos que posean impactos de ámbito regional o local (como el desarrollo de la comunidad). Igualmente, será necesario diferenciar entre tendencias o patrones de impacto en el ámbito operativo y la contextualización del desempeño en cada localización.

<sup>13</sup> N.T. del término en la versión original en inglés "accountable".

<sup>14</sup> Del término de la lengua inglesa "social safety nets".





La propia estrategia de la organización en materia comercial y de sostenibilidad proporciona el contexto sobre el cual se puede analizar el desempeño. Debe explicarse la relación entre la sostenibilidad y la estrategia de la organización, así como el contexto en el que se informe sobre el desempeño.

#### Comprobaciones:

- ☐ La organización presenta su entendimiento sobre el significado del desarrollo sostenible y lo incluye en los asuntos tratados en la memoria utilizando para ello información disponible y objetiva así como las mediciones de desarrollo sostenible<sup>17</sup>.
- ☐ La organización presenta su desempeño dentro de un contexto más amplio en cuanto a condiciones y objetivos de desarrollo sostenible, tal como queda reflejado en publicaciones de reconocido prestigio de nivel local, regional, mundial o sectorial.
- ☐ La organización presenta su desempeño tratando de comunicar la magnitud de su impacto y su aporte en los correspondientes contextos geográficos.
- ☐ La memoria describe la relación existente entre los asuntos de sostenibilidad y la estrategia organizativa, los riesgos y las oportunidades a largo plazo, incluyendo temas referentes a la cadena de suministro.

#### EXHAUSTIVIDAD

La cobertura de los indicadores y aspectos materiales y la definición de la cobertura de la memoria deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización informante durante el periodo que cubre la memoria.

**Descripción:** El concepto de exhaustividad engloba fundamentalmente el alcance, la cobertura y el tiempo. La exhaustividad también puede hacer referencia a las prácticas de recopilación de información (por ejemplo, garantizando que los datos recopilados incluyan los resultados de todas las localizaciones incluidas en la cobertura de la memoria) y determinar si la presentación de la información es razonable y apropiada. Estos aspectos guardan relación con la calidad de la memoria y se tratarán con detalle dentro de los Principios de precisión y equilibrio más adelante en la Parte 1.

Por "alcance" se entiende el rango de aspectos de sostenibilidad que cubre una memoria. La suma de los aspectos e indicadores debe ser suficiente para reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos importantes. Y también debe permitir que los grupos de interés puedan valorar el desempeño de la organización. Para determinar si la información de la memoria es suficiente, la organización deberá tener en cuenta tanto los resultados de los procesos de participación de los grupos de interés, como las principales expectativas sociales que pueden no haber aparecido directamente a través de los procesos de participación llevados a cabo con estos.

Por "cobertura" se entiende el conjunto de entidades (esto es, filiales, empresas conjuntas, subcontratistas, etc.) cuyo desempeño se presenta en la memoria. Para establecer la cobertura de la memoria, la organización debe considerar el conjunto de entidades sobre las que ejerce control (al que se suele aludir como "cobertura organizativa" / sociedades del grupo) y que suele guardar relación con las definiciones empleadas en los informes financieros) y sobre las que ejerce influencia (al que se suele aludir como "cobertura operativa"). A la hora de evaluar la influencia, la organización deberá considerar su capacidad para influir en entidades upstream – aguas arriba del proceso productivo – (es decir, en su cadena de suministro) y en entidades downstream – aguas abajo – (esto es, distribuidores y usuarios de sus productos y servicios) en el ciclo económico. La cobertura puede variar en función del aspecto específico o del tipo de información sobre el que se informe.

Por "tiempo" se entiende la necesidad de que la información sea completa con respecto al periodo

<sup>17</sup> N.T. del término en la versión original en inglés "measures of sustainable development" se traduce en esta versión como mediciones –de aspectos– del desarrollo sostenible.



especificado en la memoria. Siempre que sea factible, se presentarán las actividades, eventos e impactos correspondientes al periodo sobre el que se informa. Esto incluye informar sobre aquellas actividades que producen un impacto mínimo a corto plazo pero que tienen un efecto acumulativo significativo y razonablemente previsible, que puede convertirse en inevitable o irreversible a largo plazo (por ejemplo, contaminantes bio-acumulativos o persistentes). Para calcular los impactos futuros (tanto positivos como negativos), la organización informante debe realizar estimaciones bien razonadas que reflejen el tamaño, la naturaleza y el alcance más probable de dichos impactos. Aunque estas estimaciones están, inherentemente, sujetas a incertidumbres, pueden proporcionar información útil para la toma de decisiones, siempre que se expongan claramente las bases seleccionadas para realizar estimaciones y queden nítidamente establecidas las limitaciones de las mismas. La comunicación sobre la naturaleza y probabilidad de estos impactos, incluso si solo existe una probabilidad futura de su materialización, es coherente con el objetivo de proporcionar una declaración equilibrada y razonable del desempeño económico, ambiental y social de la organización.

#### Comprobaciones:

- ☑ La memoria se elabora teniendo en cuenta la cadena completa de entidades, tanto anteriores (upstream) como posteriores a la organización (downstream) en el ciclo económico, y cubre y prioriza aquella información considerada material basada en los principios de materialidad, contexto de sostenibilidad y participación de los grupos de interés.
- ☑ La memoria incluye todas las entidades que cumplan los criterios de ser sujeto de control o de influencia significativa por parte de la organización informante, salvo que se manifieste en contrario.
- ☑ La información contenida en la memoria incluye todas las acciones o eventos significativos que hayan tenido lugar en el periodo cubierto por la memoria, así como estimaciones razonables de los futuros impactos de acontecimientos pasados, siempre que tales impactos sean razonablemente previsibles y puedan convertirse en inevitables o en irreversibles.
- ☑ La memoria no omite información relevante que pueda influir o aportar información a los grupos de interés en sus decisiones y valoraciones, o que pueda reflejar impactos sociales, ambientales o económicos significativos.

## 1.2 Principios para definir la calidad de elaboración de memorias

Esta sección contiene los Principios que guían las decisiones a la hora de asegurar la calidad de la información, incluida su correcta presentación. Las decisiones relacionadas con los procesos de preparación de la información de una memoria deben ser coherentes con estos principios. Todos estos Principios son esenciales para conseguir una transparencia efectiva. La calidad de la información permite a los grupos de interés realizar una valoración adecuada y razonable del desempeño, así como tomar las medidas pertinentes.

### Principios para definir la calidad de la memoria equilibrada

La memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.

**Descripción:** La presentación de los contenidos de la memoria deberá trazar una imagen no sesgada del desempeño de la organización informante. La memoria deberá evitar las selecciones, omisiones y formatos de presentación que, dentro de lo razonable, puedan ejercer una influencia indebida o inadecuada sobre una decisión o un juicio por parte del lector de la memoria. La memoria debe incluir los resultados, tanto favorables como desfavorables, así como los aspectos de importancia que puedan influir sobre las decisiones de los grupos de interés en proporción a su materialidad. Las memorias deben distinguir claramente entre la presentación de los hechos y la interpretación que realice la organización sobre aquella información.

#### Comprobaciones:

- ☑ La memoria incluye tanto resultados y aspectos favorables como desfavorables.
- ☑ La información de la memoria se presenta en un formato que permita al usuario ver las tendencias positivas y negativas del desempeño anualmente.
- ☑ El énfasis sobre los diferentes aspectos de la memoria es proporcional a su materialidad relativa.



**COMPARABILIDAD**

Se deben seleccionar, recopilar y divulgar los aspectos y la información de forma consistente. La información divulgada se debe presentar de modo que permita que los grupos de interés analicen los cambios experimentados por la organización con el paso del tiempo, así como con respecto a otras organizaciones.

**Descripción:** La comparabilidad es necesaria para evaluar el desempeño. Los grupos de interés que utilizan la memoria han de ser capaces de comparar información sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización en relación con su desempeño anterior, sus objetivos, y, dentro de lo posible, con el llevado a cabo por otras organizaciones. La consistencia informativa permite que los grupos de interés externos e internos puedan realizar análisis comparativos y evaluar los progresos como parte de las actividades de calificación, decisiones de inversión, elaboración de recomendaciones<sup>19</sup> y otras actividades. La comparabilidad entre organizaciones requiere una cierta sensibilidad con respecto a determinados factores, tales como las diferencias en el tamaño de la organización, influencias geográficas y otras consideraciones que puedan afectar al desempeño relativo de una organización. En caso necesario, los encargados de la elaboración de las memorias deberán proporcionar el contexto que ayude a los usuarios a comprender los factores que puedan contribuir a estas diferencias en el desempeño entre organizaciones.

El mantenimiento de la consistencia en los métodos utilizados para calcular los datos, en el diseño de la memoria y en la descripción de los métodos e hipótesis utilizados para la preparación de la información contribuye a la comparabilidad a lo largo del tiempo. Dado que la

importancia relativa de los aspectos de una organización y de sus grupos de interés varía con el paso del tiempo, el contenido de las memorias también evolucionará. No obstante, dentro de los límites del Principio de Materialidad, las organizaciones deben buscar la consistencia de sus memorias año tras año. Una organización debe incluir cifras totales (esto es, datos absolutos como por ejemplo toneladas de residuos) así como cocientes<sup>20</sup> (es decir, datos normalizados como residuos por unidad de producción) para hacer posible las comparaciones analíticas.

Si se producen cambios en la cobertura, alcance o el período sobre el que se informa o sobre su contenido (incluido el diseño, las definiciones y el uso de indicadores en la memoria), las organizaciones informantes, en la medida de lo posible, deberán volver a presentar los datos actuales junto con los datos históricos (o viceversa) para garantizar que la información cronológica y las comparaciones entre organizaciones son fiables y significativas. Si no se vuelven a presentar estos datos, la memoria deberá incluir las razones por las cuales no se hace y comentar las implicaciones de la interpretación de los datos actuales.

**Comprobaciones:**

- ✓ La memoria y la información que contiene puede compararse con carácter anual.
- ✓ El desempeño puede compararse con las organizaciones de referencia<sup>21</sup> que le correspondan (análisis comparativos).
- ✓ Toda variación significativa entre períodos informativos con respecto a la cobertura, alcance, duración del período o información incluida en la memoria puede ser identificada y explicada.

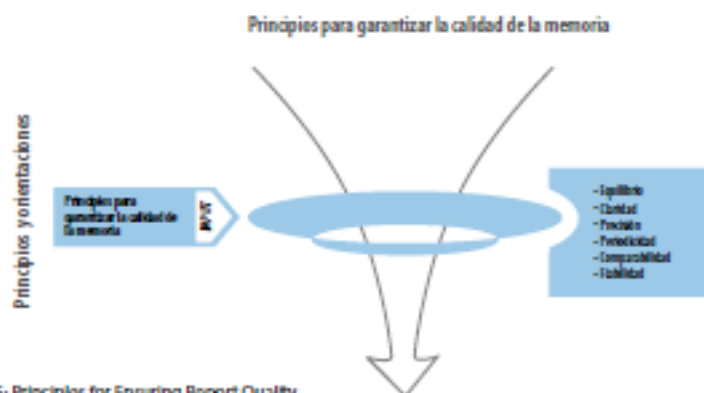


Figure 5: Principles for Ensuring Report Quality

<sup>19</sup> N.T. El término en la versión original en inglés "Advocacy programs", se ha traducido como elaboración de recomendaciones —a la organización por parte de terceros.

<sup>20</sup> N.T. Relaciones, ratios.

<sup>21</sup> N.T. El término en la versión original en inglés "Benchmarks", se ha traducido como organizaciones de referencia.



- 62 Siempre que se encuentren disponibles, la organización informante aplica protocolos de recopilación, valoración y presentación de información generalmente aceptados, incluidos los Protocolos Técnicos de GRI para los Indicadores contenidos en la Guía.

- 62 La memoria utiliza, siempre que estén disponibles, los Suplementos sectoriales de GRI.

#### PRECISIÓN

La información que contiene la memoria debe ser precisa y suficientemente detallada como para que los diferentes grupos de interés de la organización puedan valorar el desempeño de la organización informante.

**Descripción:** Se puede dar respuesta a los aspectos e indicadores económicos, ambientales y sociales de distintas formas, desde respuestas cualitativas hasta mediciones cuantitativas detalladas. Las características que determinan el grado de precisión varían según la naturaleza de la información y el usuario de la misma. Así, por ejemplo, la precisión de una información cualitativa viene determinada en gran medida por el grado de claridad, detalle y equilibrio de la presentación, dentro del correspondiente Cobertura de la memoria. La precisión de la información cuantitativa, por otra parte, puede depender de los métodos concretos utilizados para recopilar, compilar y analizar los datos. El umbral específico de precisión necesario dependerá, en parte, del uso previsto para esa información. Ciertas decisiones requieren unos niveles más elevados de precisión que otros.

#### Comprobaciones:

- 62 La memoria indica qué datos se han medido.
- 62 Se describen adecuadamente las técnicas de medición de datos y las bases de cálculo utilizadas, de forma que estos sean reproducibles con resultados similares.
- 62 El margen de error de los datos cuantitativos es tal que no influye de manera sustancial en las conclusiones sobre el desempeño.
- 62 La memoria indica qué datos se han estimado y qué hipótesis y técnicas se han empleado para generar dichas estimaciones, o la referencia donde encontrar dicha información.
- 62 Las declaraciones cualitativas de la memoria son válidas en función del resto de informaciones expuestas y de otras evidencias disponibles.





**PERIODICIDAD**

La información se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada.

**Descripción:** La utilidad de la información está íntimamente ligada a la puntualidad de su divulgación para que los grupos de interés puedan integrarla de forma efectiva en su toma de decisiones. La puntualidad de la publicación hace referencia tanto a la regularidad con la que se elabore la memoria como a su proximidad con los acontecimientos reales descritos en dicha memoria.

Si bien a determinados efectos es deseable que exista un flujo regular de información, las organizaciones informantes deben comprometerse a la exposición consolidada de su desempeño económico, ambiental y social conforme a momentos específicos en el tiempo. Esto exige constancia en la frecuencia de los informes y en los periodos sobre los que se informa para poder garantizar la comparabilidad a lo largo del tiempo y la accesibilidad de la memoria a los diferentes grupos de interés. Puede ser beneficioso para éstos que el momento de la presentación de la memoria de sostenibilidad coincida con la presentación de los informes financieros. La organización debe sopesar la necesidad de proporcionar información puntualmente y la importancia de garantizar que la información sea fiable.

**Comprobaciones:**

- ☑ La información de la memoria se divulga siendo ésta relativamente reciente con respecto al periodo sobre el que se informa.
- ☑ La recopilación y publicación de los principales datos del desempeño es coherente con el calendario de elaboración de la memoria de sostenibilidad.
- ☑ La información de las memorias (incluidas las publicadas en formato web) indica claramente el periodo al que ésta hace referencia, cuándo se actualizará y cuándo se hicieron las últimas actualizaciones.

**CLARIDAD**

La información debe exponerse de una manera comprensible y accesible para los grupos de interés que vayan a hacer uso de la memoria.

**Descripción:** La memoria presenta la información (ya sea por escrito o a través de otro medio) de forma que resulte comprensible, accesible y utilizable por parte del conjunto de los grupos de interés de la organización. Cualquiera de éstos deberá ser capaz de encontrar la información deseada sin tener que realizar un esfuerzo extraordinario. La información se deberá presentar de modo que sea comprensible para los grupos de interés que tengan un conocimiento razonable de la organización y sus actividades. Los gráficos y las tablas de datos consolidados pueden ser de utilidad para que la información de la memoria sea accesible y comprensible. El nivel de agregación de la información también puede afectar a la claridad de una memoria en el caso de que sea significativamente más o menos detallada de lo que esperan los grupos de interés.

**Comprobaciones:**

- ☑ La memoria contiene el nivel de información necesario para satisfacer las necesidades informativas de los usuarios de la misma, pero evitará ser excesiva e innecesariamente detallada.
- ☑ Los usuarios de la memoria pueden encontrar la información específica que buscan sin tener que hacer esfuerzos extraordinarios, ayudados por tablas de datos, mapas, enlaces y otros mecanismos.
- ☑ La memoria evita términos técnicos, acrónimos, jerga u otro tipo de contenido que pueda resultar desconocido para sus grupos de interés, e incluye explicaciones (siempre que sea necesario) en la sección pertinente o en su correspondiente glosario.
- ☑ Los datos y la información de la memoria están disponibles para los distintos grupos de interés, incluyendo aquéllos con necesidades específicas de accesibilidad (diferentes capacidades, idioma, tecnología...).



#### FIABILIDAD

La información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deberán ser recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados de forma que puedan ser sujetos a examen y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

**Descripción:** Los grupos de interés deben tener la confianza de que la memoria podrá ser verificada, comprobándose la veracidad de sus contenidos y la aplicación que se ha hecho de los Principios para la elaboración de memorias. La información y los datos incluidos en la memoria deberán estar respaldados por documentación y controles internos que puedan ser revisados por terceros distintos a los autores de la memoria. Las informaciones sobre el desempeño que no cuenten con el apoyo de evidencias justificativas no deben figurar en una memoria de sostenibilidad, a menos que representen información material, y la memoria proporcione explicaciones claras sobre las incertidumbres asociadas a dicha información. Los procesos de toma de decisiones que subyacen a una memoria deberán estar documentados de forma que se pueda revisar la base empleada para dichas decisiones (tales como los procesos de inclusión de los grupos de interés o los procesos encaminados a determinar el contenido y la cobertura de la memoria). En el diseño de sistemas de información, las organizaciones informantes deben señalar por anticipado que los sistemas pueden estar sujetos a verificación, incluida la revisión por parte de terceros independientes.

#### Comprobaciones:

- ☑ Se identifica el alcance y la medida en que se ha verificado la memoria de forma externa.
- ☑ La organización puede identificar la fuente original de toda la información que figura en la memoria.
- ☑ La organización puede justificar la fiabilidad de las hipótesis o de los cálculos complejos que se ha efectuado.
- ☑ Se dispone de una declaración de los responsables de la información o de los datos originales, dando fe de su fiabilidad o precisión, dentro de márgenes aceptables de error.

### 1.3 Orientaciones para la cobertura de la memoria<sup>21</sup>

Paralelamente a la definición del contenido de la memoria, la organización deberá determinar el desempeño de qué entidades (esto es, filiales y negocios conjuntos) se incluirá en la memoria. La cobertura de la memoria de sostenibilidad deberá incluir las entidades sobre las que la organización informante ejerce un control o una influencia significativa, tanto en las propias entidades como mediante su relación con otras que se sitúan tanto aguas arriba (entidades upstream como la cadena de suministro) como aguas abajo (entidades downstream, como distribución y clientes).

Para establecer la cobertura, se deberán aplicar las siguientes definiciones<sup>22</sup>:

- **Control:** poder para dirigir las políticas financieras y operativas de una empresa con el fin de obtener beneficios de sus actividades.
- **Influencia significativa:** poder para participar en las decisiones relativas a políticas financieras y operativas de la entidad pero sin tener la capacidad de controlar dichas políticas.

Las Orientaciones que se incluyen a continuación sobre el establecimiento de la cobertura de la memoria hacen referencia a la memoria en su conjunto así como al establecimiento de la cobertura de los indicadores de desempeño individuales.

No se debe informar de la misma manera a todas las entidades incluidas en la cobertura de la Memoria, ni tampoco acerca de ellas. El enfoque informativo sobre una entidad dependerá del control o influencia que ejerza la organización informante sobre la entidad, y de si la información divulgada guarda relación con el desempeño operativo, con el desempeño de la dirección o con la información narrativa/descriptiva. Las Orientaciones sobre la cobertura de la memoria se basan en el hecho de que las distintas relaciones existentes implicarán diferentes grados de acceso a la información y de capacidad para afectar a los resultados. Por ejemplo, la información operativa, tales como datos sobre emisiones, puede ser recopilada de manera fiable a partir de las entidades que se encuentran bajo el control de una organización, pero puede que no sea así en el caso de un negocio conjunto o de un proveedor. Las Orientaciones sobre la cobertura de la memoria que se incluyen a continuación establecen unas expectativas mínimas para la inclusión de entidades

<sup>21</sup> Las pautas sobre la cobertura de las memorias provienen del Protocolo sobre la cobertura de la memoria. Las futuras versiones de la Guía incluirán nuevas pautas derivadas de la experiencia con el citado Protocolo sobre la cobertura.

<sup>22</sup> Si desea más información al respecto, consulte el Protocolo sobre la cobertura de la Memoria.



La determinación de la importancia de una entidad a la hora de recoger información o de considerar la ampliación de la cobertura depende de la magnitud de sus impactos de sostenibilidad. Habitualmente las entidades con impactos significativos generan mayores riesgos y oportunidades para una organización y sus grupos de interés, y por consiguiente es probable que la organización se considere más responsable con respecto a estas entidades que con respecto a otras.

Por tanto, cuando consideramos las entidades A y C de la figura 1 podríamos decir que nos encontramos dentro de la cobertura esperada en el Protocolo sobre cobertura y deben ser prioritarias desde el punto de vista de mantener sobre ellas un control/influencia significativa y un impacto significativo. La entidad B se encuentra dentro del Protocolo sobre cobertura pero no se trata de una prioridad en tanto la recogida de información ya que su impacto no es significativo. La cobertura de la entidad D potencialmente podría ser importante, pero no mediante el uso de indicadores de desempeño. La entidad E no es relevante para el informe debido a que se encuentra fuera de la cobertura esperada y tiene impactos no significativos.

- Una memoria de sostenibilidad deberá incluir en su cobertura a todas las entidades que generen impactos de sostenibilidad significativos (reales y potenciales) y/o a todas las entidades sobre las que la organización informante ejerza un control o una influencia significativa, con respecto a las políticas y prácticas operativas y financieras.
- Estas entidades se pueden incluir utilizando tanto Indicadores de desempeño operativo, como Indicadores de desempeño de la dirección o descripciones narrativas.
- Como mínimo, la organización informante deberá incluir a las siguientes entidades en su memoria utilizando los siguientes enfoques:
  - Los Indicadores de desempeño operativo deberán cubrir las entidades sobre las que la organización ejerza control

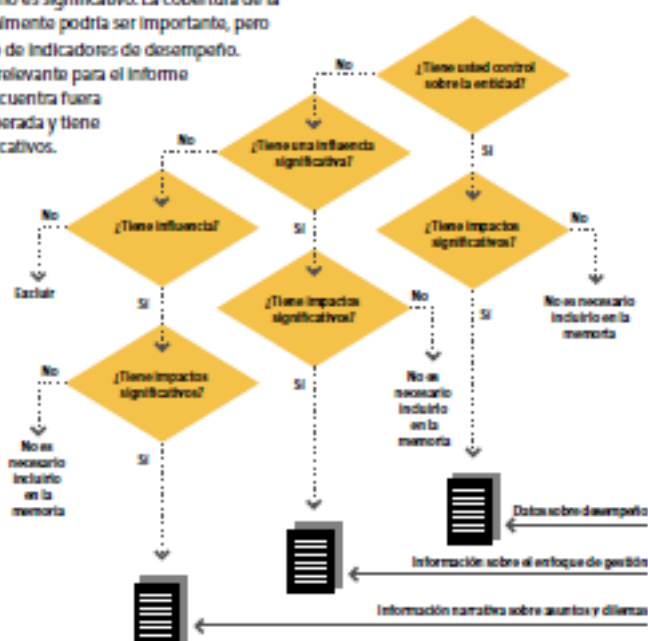


Figura 6: Árbol de decisiones para determinar la cobertura de la memoria

- La Información sobre el enfoque de gestión deberá dar cobertura a las entidades sobre las que la organización ejerza una influencia significativa.
- La cobertura de las informaciones descriptivas deberá incluir a las entidades sobre las que la organización no ejerza control/influencia significativa, pero que guarden relación con los principales retos de la organización debido a sus impactos significativos.

La memoria deberá incluir a todas las entidades que se encuentren dentro de su Cobertura. En el proceso de elaboración de la memoria, una organización puede optar por no recabar información sobre una entidad en particular o un grupo de entidades de la cobertura definido por motivos de eficiencia, siempre y cuando dicha decisión no afecte sustancialmente al resultado final de una información o de un indicador (p. ej., Entidad D).

## Parte 2: Contenidos básicos<sup>23</sup>

Esta sección especifica el contenido básico que debe figurar en una memoria de sostenibilidad, teniendo en cuenta las orientaciones referentes a la determinación del contenido que se detallan en la parte 1 de la Guía.

Existen tres tipos distintos de Información que están incluidos en este apartado:

- **Estrategia y perfil:** Información que establece el contexto general para comprender el desempeño de la organización, tales como su estrategia, su perfil y su gobierno.
- **Enfoque de la dirección:** Información que incluye cómo la organización aborda un determinado conjunto de aspectos para proporcionar contexto y para la comprensión del desempeño en un área concreta.
- **Indicadores de desempeño:** Indicadores que facilitan la comparabilidad de la información sobre el desempeño económico, medioambiental y social de una organización.

Se anima a las organizaciones informantes a que sigan esta estructura en la elaboración de sus memorias. No obstante, se puede optar por otros formatos.

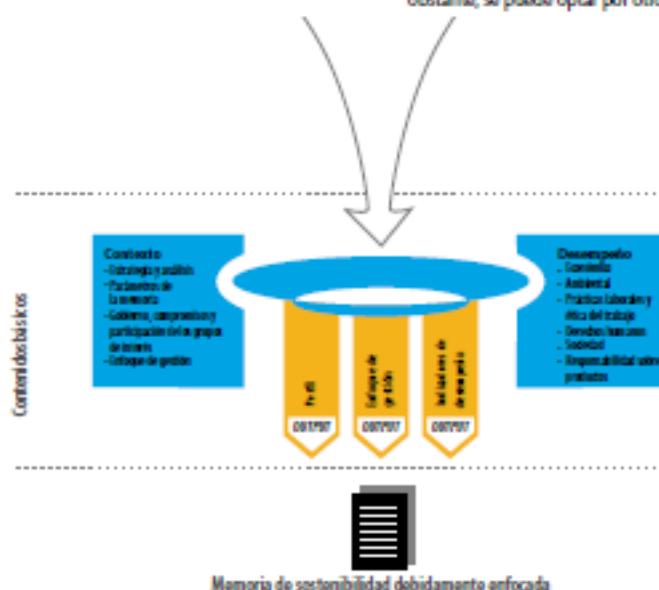


Figura 7: Visión general de los contenidos básicos del GRI

<sup>23</sup> N.T. El término en la versión original en inglés "Standard disclosure", se ha traducido como Contenidos básicos.





## Perfil

### 1. Estrategia y análisis

El objetivo de este apartado es proporcionar una visión estratégica de alto nivel de la organización con respecto a la sostenibilidad, a fin de proporcionar un contexto para la información más detallada y elaborada sobre otros apartados de la Guía. Si bien puede hacer uso de información incluida en otras partes de esta memoria, este apartado tiene como finalidad proporcionar conocimientos avanzados sobre asuntos estratégicos, más que únicamente resumir el contenido de la memoria. La estrategia y análisis deberán contar con una declaración como la detallada en el apartado 1.1 y una descripción concisa como la detallada en el apartado 1.2.

**1.1** Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o puesto equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.

Esta declaración debe presentar la estrategia y la visión global a corto plazo, a medio plazo (3-5 años) y a largo plazo, en especial en lo referente a la gestión de los principales desafíos asociados al desempeño económico, ambiental y social. La declaración deberá incluir:

- Las prioridades estratégicas y asuntos clave a corto/medio plazo en lo referente a la sostenibilidad, incluyendo el cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional y su relación con la estrategia organizativa y el éxito a largo plazo
- Las tendencias de mayor alcance (macroeconómicas o políticas, por ejemplo) que afecten a la organización y que puedan influir sobre sus prioridades en materia de sostenibilidad
- Los principales eventos, logros y fracasos que se registren durante el período cubierto por la memoria
- Perspectivas de desempeño con relación a los objetivos
- Panorama de los principales desafíos y metas de la organización para el próximo año y objetivos para los siguientes 3-5 años
- Otros asuntos referentes al enfoque estratégico de la organización

**1.2** Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.

La organización informante debe elaborar dos apartados narrativos y concisos que describan los principales impactos, riesgos y oportunidades.

El Apartado 1 debe centrarse en los impactos principales de la organización en materia de sostenibilidad y sus efectos sobre los grupos de interés, incluidos los derechos tal como los definen las leyes nacionales y los estándares internacionales pertinentes. Esta exposición deberá tener en cuenta todas las expectativas e intereses razonables que puedan tener los grupos de interés en la organización. Este apartado deberá incluir:

- Una descripción de los impactos significativos que tenga la organización en materia de sostenibilidad y los principales desafíos y oportunidades asociados. Esto incluye el efecto sobre los derechos de los grupos de interés, tal como los definen las leyes nacionales y las expectativas de los estándares y normas acordados internacionalmente.
- Una Descripción del orden de prioridades de la organización con respecto a estos desafíos y oportunidades;
- Las principales conclusiones relativas al progreso realizado para responder a estos aspectos y el desempeño correspondiente en el período que cubre la memoria. Esto incluye una valoración de las razones de un desempeño superior o inferior a lo previsto; y
- Una descripción de los principales procesos disponibles para dirigir el desempeño y/o los cambios pertinentes

El Apartado 2 se centrará en el impacto de las tendencias, riesgos y oportunidades de sostenibilidad en las perspectivas a largo plazo y en el desempeño financiero de la organización. Esta sección debe centrarse en concreto en la información relevante para los grupos de interés de índole económica o financiera, o que pudiera serlo en un futuro.

El Apartado 2 debe cubrir los siguientes puntos:

- Una descripción de los riesgos y oportunidades más importantes para la organización que se deriven de las tendencias en la sostenibilidad.



- La priorización de los principales aspectos de sostenibilidad, como son los riesgos y oportunidades según su importancia para la estrategia de la organización a largo plazo, la posición competitiva, y los generadores de valor económico para la organización, tanto los cualitativos como (si es posible) los cuantitativos.
- Una tabla que resuma los siguientes aspectos:
  - Objetivos: el desempeño obtenido respecto a los objetivos marcados, y las lecciones aprendidas durante el presente periodo informativo
  - Objetivos para el siguiente periodo informativo y a medio plazo (3-5 años) en relación con los principales riesgos y oportunidades
  - Una descripción concisa de los mecanismos de gobierno, implantados para gestionar específicamente estos riesgos y oportunidades y una identificación de riesgos y oportunidades relacionados

## 2. Perfil de la organización

### 2.1 Nombre de la organización.

### 2.2 Principales marcas, productos y/o servicios.

*La organización informante debe indicar el papel que desempeña en el proceso de abastecimiento de estos productos y/o servicios y en qué medida la organización recurre a la subcontratación.*

### 2.3 Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (joint ventures).

### 2.4 Localización de la sede principal de la organización.

### 2.5 Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.

### 2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.

### 2.7 Mercados servidos (Incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).

### 2.8 Dimensiones de la organización informante, Incluido:

- Número de empleados
- Ventas netas (para organizaciones del sector privado) o ingresos netos (para organizaciones del sector público)
- Capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio neto (para organizaciones del sector privado)
- Cantidad de productos o servicios prestados

*Además de lo anterior, se anima a que las organizaciones informantes aporten más información, según sea pertinente, como:*

- Activos totales
- Propietario efectivo (incluida su identidad y porcentaje de propiedad de los principales accionistas)
- Desglose por país/región de lo siguiente:
  - Ventas/ingresos por países/regiones que constituyan un 5% o más de los ingresos totales
  - Costes por países/regiones que constituyan un 5% o más de los ingresos totales
  - Empleados

### 2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización, incluidos

- La localización de las actividades o cambios producidos en las mismas, aperturas, cierres y ampliación de instalaciones; y
- Cambios en la estructura del capital social y de otros tipos de capital, mantenimiento del mismo y operaciones de modificación del capital (para organizaciones del sector privado)

### 2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.



### 3. Parámetros de la memoria

#### PERFIL DE LA MEMORIA

- 3.1** Período cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año calendario<sup>24</sup>).
- 3.2** Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere).
- 3.3** Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).
- 3.4** Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.

#### ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA

- 3.5** Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido:
  - Determinación de la materialidad
  - Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria
  - Identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria

*Incluye una Descripción sobre cómo ha aplicado la organización las "Orientaciones para la definición del contenido de la memoria" y los principios asociados.*
- 3.6** Cobertura de la memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores). Consulte el Protocolo sobre la Cobertura de la memoria<sup>25</sup> de GRI, para más información.
- 3.7** Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.<sup>26</sup>

*Si la cobertura y el alcance no tratan todos los impactos económicos, ambientales y sociales de la organización, indique la estrategia y el calendario previsto para conseguir una cobertura completa.*
- 3.8** La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre períodos y/o entre organizaciones.
- 3.9** Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes

<sup>24</sup> N.T. Año natural

<sup>25</sup> N.T. "Boundaries Protocol"

<sup>26</sup> Consúltase el principio de exhaustividad para una descripción sobre el alcance.

a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.

*Explica los motivos por los que se ha decidido no aplicar los Protocolos de Indicadores del GRI, o las discrepancias con respecto a los mismos.*

- 3.10** Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los períodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración).
- 3.11** Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.

#### ÍNDICE DEL CONTENIDO DEL GRI

- 3.12** Tabla que indica la localización de los Contenidos básicos en la memoria.

*Identifica los números de página o enlaces web donde se puede encontrar la siguiente información:*

- Estrategia y análisis, 1.1–1.2
- Perfil de la organización, 2.1–2.8
- Parámetros de la memoria, 3.1–3.16
- Gobierno, compromisos y participación, 4.1–4.17
- Información sobre el enfoque de la dirección, por dimensiones
- Principales indicadores del desempeño
- Indicadores adicionales del GRI que se hayan incluido
- Indicadores de Suplementos sectoriales del GRI que se hayan incluido en la memoria

#### VERIFICACIÓN

- 3.13** Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye en el Informe de verificación en la memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación.



#### 4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés

##### GOBIERNO

- 4.1** La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.

*Describe el mandato y la composición (incluyendo el número de miembros independientes y de miembros no ejecutivos) de dichos comités e indica su responsabilidad directa sobre el desempeño económico, social y ambiental.*

- 4.2** Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).

- 4.3** En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.

*Indíquese cómo define la organización los términos 'independiente' y 'no-ejecutivo'. Este punto sólo se aplicará a aquellas organizaciones con una estructura directiva unitaria. Consulte en el glosario la definición de 'independiente'.*

- 4.4** Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.

*Se debe hacer referencia a los procesos relativos al:*

- Uso de resoluciones de accionistas u otros mecanismos que permitan a los accionistas minoritarios expresar su opinión ante el máximo órgano de gobierno
- Proceso de información y consulta a los empleados sobre las relaciones laborales con órganos de representación formal tales como "comités de empresa" a nivel de organización y la representación de los empleados en el máximo órgano de gobierno

*Se identificarán los aspectos relacionados con el desempeño económico, ambiental y social que se hayan suscitado a través de estos mecanismos durante el período que cubre el informe.*

- 4.5** Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).

- 4.6** Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.

- 4.7** Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.

- 4.8** Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.

*Explíquese el grado en el que:*

- Se los aplica en toda la organización, en las diferentes regiones y departamentos/unidades
- Hacen referencia a estándares acordados a nivel internacional

- 4.9** Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.

*Indíquese la frecuencia con la que el máximo órgano de gobierno evalúa su desempeño en materia de sostenibilidad.*

- 4.10** Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.

##### COMPROMISOS CON INICIATIVAS EXTERNAS

- 4.11** Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.

*El Artículo 15 de los Principios de Río introdujo el enfoque de precaución. Una respuesta al apartado 4.11 podrá incluir el enfoque de la organización en materia de gestión de riesgos en relación con*





la planificación operativa o el desarrollo y la introducción de nuevos productos.

- 4.12** Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.

*Se debe incluir la fecha de adopción y a qué países u operaciones se aplican, así como los distintos grupos de interés que participan en el desarrollo y gobierno de dichas iniciativas (p. ej., enfoque participativo, etc.). Diferenciar entre iniciativas voluntarias no vinculantes e iniciativas que la organización tiene la obligación de cumplir.*

- 4.13** Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y:

- Está presente en los órganos de gobierno
- Participe en proyectos o comités
- Proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios
- Tenga consideraciones estratégicas

*Esto hace referencia a la participación como miembros a nivel de organización.*

#### PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

La siguiente sección hace referencia a los procesos de compromiso y comunicación con los grupos de interés que han sido adoptados por la organización durante el período que cubre la memoria. Dicha información no se limita a la inclusión de grupos de interés para la elaboración de la memoria de sostenibilidad.

- 4.14** Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.

*Ejemplos de grupos de interés son:*

- Comunidades
- Sociedad civil
- Clientes
- Accionistas y proveedores de capital
- Proveedores
- Empleados, otros trabajadores, y sus sindicatos

- 4.15** Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.

*Este apartado incluirá el procedimiento de la organización para la definición de sus grupos de interés así como para la determinación de los grupos que participan y los que no.*

- 4.16** Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.

*Este apartado puede incluir estudios y encuestas, grupos de discusión, grupos de expertos sociales, grupos de asesores empresariales, comunicaciones escritas, estructuras directivas/sindicatos y otros medios. La organización deberá indicar si alguna parte del proceso de inclusión se desarrolló específicamente como parte del proceso de elaboración de la memoria.*

- 4.17** Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.



## 5. Enfoque de gestión e indicadores de desempeño

La sección que aborda los indicadores de desempeño en sostenibilidad se organiza en las siguientes dimensiones: económica, medioambiental y social. Los indicadores de la categoría social se dividen a su vez en: aspectos laborales, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos. Cada categoría consta de una "información sobre el enfoque de la dirección" (también llamado "Enfoque de la dirección") y su correspondiente conjunto de indicadores de desempeño principales y adicionales.

Los indicadores principales se han desarrollado mediante procesos participativos con los grupos de interés desarrollados por GRI, que tienen como objetivo identificar los indicadores generalmente aplicables y asumidos como materiales para la mayoría de las organizaciones. Una organización deberá informar sobre los indicadores principales salvo si éstos no son considerados materiales en base a los Principios de elaboración de memorias del GRI. Los indicadores adicionales representan prácticas o aspectos emergentes que pueden ser materiales para algunas organizaciones, pero que pueden no serlo para otras. En caso de que existan versiones finales de Suplementos sectoriales, los indicadores deberán tratarse como indicadores principales. Para más información, consulte las Orientaciones para la definición del contenido de la memoria.

La información sobre el enfoque de gestión debe aportar una visión concisa sobre el modo en el que la organización ha gestionado aquellos Aspectos que se definen en cada una de las categorías de indicadores de desempeño con el fin de poder conocer el contexto. La organización puede estructurar las secciones del Enfoque de gestión de forma que cubran todos los aspectos de una determinada categoría o bien agrupar sus respuestas sobre los Aspectos de forma diferente. No obstante, la información debe abordar todos los Aspectos asociados a cada categoría, con independencia del formato o del modo de agrupamiento.

Dentro de la estructura general de los Contenidos básicos, los puntos 1.1 y 1.2 del apartado "Estrategia y Análisis" tienen como objetivo proporcionar una visión general de los riesgos y oportunidades a los que hace frente la organización en su conjunto. La información contenida en el Enfoque de gestión trata de incluir el siguiente nivel de detalle sobre el enfoque de la organización con respecto a la gestión de los aspectos de sostenibilidad y su relación con riesgos y oportunidades.

A efectos de informar sobre los indicadores de desempeño, la organización debe tener presente las siguientes orientaciones sobre la recopilación de datos:

- **Información sobre tendencias:** se debe presentar información correspondiente al periodo que cubra la memoria (por ejemplo, un año) y, al menos, de dos periodos anteriores, así como sobre objetivos futuros si se han establecido para el corto y medio plazo.
- **Uso de Protocolos:** las organizaciones deberán utilizar los Protocolos que acompañan a los indicadores cuando informen sobre dichos indicadores. Éstos proporcionan una orientación básica sobre cómo interpretar y recopilar información.
- **Presentación de datos:** en algunos casos resulta práctico utilizar relaciones<sup>27</sup> y datos normalizados, así como otros formatos más adecuados para la presentación de los datos. Si se emplean relaciones o datos normalizados, también habrá que aportar los datos absolutos.
- **Agregación de datos:** las organizaciones informantes deberán determinar el nivel apropiado de agregación de los datos. Consulte el apartado de información general de la Guía para mayor información.
- **Sistemas de medida:** los datos de la memoria deben presentarse utilizando sistemas métricos internacionales generalmente aceptados (p. ej. kilogramos, toneladas, litros) y deben calcularse utilizando los factores de conversión estándares. Cuando existan convenios internacionales concretos (p. ej., equivalentes de gases de efecto invernadero), éstos se especificarán en los Protocolos de indicadores.

<sup>27</sup> N.T. ratios



### Dimensión económica

La dimensión económica de la sostenibilidad afecta al impacto de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial. Los indicadores económicos ilustran:

- El flujo de capital entre las diferentes grupos de interés
- Los principales impactos económicos de la organización sobre el conjunto de la sociedad

El desempeño financiero es fundamental para comprender a la organización y su propia sostenibilidad. No obstante, esta información suele figurar en los estados financieros de la organización. En cambio, lo que no es tan habitual y sin embargo es solicitado con frecuencia por los usuarios de las memorias de sostenibilidad es la contribución de la organización a la sostenibilidad de un sistema económico en su sentido más amplio.

#### Información sobre el enfoque de gestión<sup>28</sup>

Proporciona una concisa exposición sobre el Enfoque de gestión con respecto a los siguientes aspectos económicos:

- Desempeño económico
- Presencia en el mercado
- Impacto económico indirecto

#### OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

Objetivos del conjunto de la organización con respecto al desempeño relativo a los Aspectos Económicos.

Utilice indicadores específicos de la organización (según sea necesario) además de los indicadores de desempeño del GRI para poner de manifiesto los resultados del desempeño con respecto a los objetivos marcados.

#### POLÍTICA

Enuncie brevemente la política, o políticas, que afectan a toda la organización, y que definen el compromiso general de la misma de cara a los Aspectos Económicos, o bien indique dónde se puede encontrar dicha política en el caso de que sea pública (enlace web).

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

Se requiere aportar información adicional relevante para comprender el desempeño de la organización. Por ejemplo:

- Principales éxitos y fracasos
- Principales riesgos y oportunidades de la organización
- Principales cambios realizados en los sistemas o en la estructura durante el periodo de elaboración de la memoria para mejorar el desempeño
- Principales estrategias para la implantación de políticas o para lograr un desempeño satisfactorio

<sup>28</sup> N.T. "Management approach"



## Indicadores del desempeño económico

### ASPECTO: DESEMPEÑO ECONÓMICO

|           |     |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRINCIPAL | EC1 | Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costos de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos. |
| PRIN      | EC2 | Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.                                                                                                                   |
| PRIN      | EC3 | Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.                                                                                                                                                    |
| PRIN      | EC4 | Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.                                                                                                                                                                                       |

### ASPECTO: PRESENCIA EN EL MERCADO

|           |     |                                                                                                                                                                          |
|-----------|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ADICIONAL | EC5 | Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.                          |
| PRINCIPAL | EC6 | Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.                              |
| PRINCIPAL | EC7 | Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. |

### ASPECTO: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS

|           |     |                                                                                                                                                                                          |
|-----------|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRINCIPAL | EC8 | Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie. |
| ADIC      | EC9 | Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.                                                              |

## Dimensión ambiental

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además, incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal ambiental y otros datos relevantes tales como los gastos de naturalización ambiental o los impactos de productos y servicios.

### Información sobre el enfoque de gestión

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la Dirección que se explican más adelante, en relación con los siguientes Aspectos ambientales:

- Materiales
- Energía
- Agua
- Biodiversidad
- Emisiones, vertidos y residuos
- Productos y servicios
- Cumplimiento normativo
- Transporte
- Aspectos generales

### OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

Enumérense los objetivos de toda la organización en relación con el desempeño relativo a los aspectos ambientales.

Cuando sea necesario, se utilizarán indicadores específicos de la organización, adicionales a los Indicadores de desempeño del GRI, para poner de manifiesto los resultados en comparación con los objetivos marcados.

### POLÍTICA

Enlíncese brevemente la política, o políticas, que definen el compromiso general de la organización en su conjunto con respecto a los Aspectos ambientales, o en su defecto dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público (enlace web).





**RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN**

Identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa sobre los aspectos ambientales o Descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con dichos aspectos. Esto difiere del Apartado 4.1, que se centra en las estructuras en cuanto a gobierno corporativo.

**FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN**

Especificar los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a Aspectos ambientales.

**EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**

Procedimientos de seguimiento y medición y de acción correctiva y preventiva, tanto de la organización informante como para la cadena de suministro.

Listado de certificaciones de actuación medioambiental o de sistemas de gestión medioambiental, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la organización informante o su cadena de suministro.

**INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL**

Inclúyase otra información relevante que sea necesaria para comprender el desempeño de la organización, como:

- Principales éxitos y deficiencias;
- Principales riesgos y oportunidades relacionados con cuestiones ambientales;
- Principales cambios acontecidos en los sistemas o estructuras realizados durante el periodo sobre el que se informa para mejorar el desempeño; y
- Principales estrategias y procedimientos para implantar políticas o conseguir objetivos

**Indicadores del desempeño ambiental****ASPECTO: MATERIALES**

- |      |      |                                                                                    |
|------|------|------------------------------------------------------------------------------------|
| PRIN | PRIN | <b>EN1</b> Materiales utilizados, por peso o volumen.                              |
| PRIN | PRIN | <b>EN2</b> Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados. |

**ASPECTO: ENERGÍA**

- |      |      |                                                                                                                                                                                                                       |
|------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRIN | PRIN | <b>EN3</b> Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.                                                                                                                                               |
| PRIN | PRIN | <b>EN4</b> Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.                                                                                                                                             |
| ADIC | ADIC | <b>EN5</b> Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.                                                                                                                                   |
| ADIC | ADIC | <b>EN6</b> Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas. |
| ADIC | ADIC | <b>EN7</b> Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.                                                                                                |

**ASPECTO: AGUA**

- |      |      |                                                                                                |
|------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRIN | PRIN | <b>EN8</b> Captación total de agua por fuentes.                                                |
| ADIC | ADIC | <b>EN9</b> Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua. |
| ADIC | ADIC | <b>EN10</b> Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.                        |

**ASPECTO: BIODIVERSIDAD**

- |      |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRIN | PRIN | <b>EN11</b> Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas. |
|------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ADICIONAL | PRINCIPAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ADICIONAL | ADICIONAL                                                                                                                                                                                                                              |
|           | <b>EN12</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           | <b>EN24</b>                                                                                                                                                                                                                            |
|           | Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas. |           | Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente. |
|           | <b>EN13</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           | <b>EN25</b>                                                                                                                                                                                                                            |
|           | Habitats protegidos o restaurados.                                                                                                                                                                                                                                                                            |           | Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.            |
|           | <b>EN14</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.                                                                                                                                                                                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | <b>EN15</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.                                                          |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | <b>ASPECTO: EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
| PRIN      | <b>EN16</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | PRIN      | <b>EN26</b>                                                                                                                                                                                                                            |
|           | Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.                                                                                                                                                                                                                            |           | Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.                                                                                                                   |
| PRIN      | <b>EN17</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | PRIN      | <b>EN27</b>                                                                                                                                                                                                                            |
|           | Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.                                                                                                                                                                                                                                           |           | Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.                                                                                             |
| ADICIONAL | <b>EN18</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | PRINCIPAL |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.                                                                                                                                                                                                             |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
| PRIN      | <b>EN19</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ADICIONAL |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.                                                                                                                                                                                                                                               |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
| PRIN      | <b>EN20</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.                                                                                                                                                                                                                   |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
| PRIN      | <b>EN21</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.                                                                                                                                                                                                                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
| PRIN      | <b>EN22</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.                                                                                                                                                                                                                                       |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
| PRIN      | <b>EN23</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.                                                                                                                                                                                                                                       |           |                                                                                                                                                                                                                                        |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           | <b>ASPECTO: PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>                                                                                                                                                                                                  |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           | <b>EN28</b>                                                                                                                                                                                                                            |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           | Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.                                                                                                                   |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           | <b>ASPECTO: TRANSPORTE</b>                                                                                                                                                                                                             |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           | <b>EN29</b>                                                                                                                                                                                                                            |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           | Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.                                                   |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           | <b>ASPECTO: GENERAL</b>                                                                                                                                                                                                                |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           | <b>EN30</b>                                                                                                                                                                                                                            |
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |           | Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.                                                                                                                                                                       |



### Dimensión social

La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera.

Los Indicadores de desempeño social del GRI identifican los principales aspectos del desempeño en relación con los aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos.

### Prácticas laborales y ética del trabajo

Los Aspectos específicos que conforman la categoría de Prácticas Laborales se fundamentan en normas reconocidas en todo el mundo, entre las que se incluyen:

- La Declaración Universal sobre los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y sus Protocolos;
- La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos;
- La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales;
- Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de 1998 (en concreto, las ocho convenciones principales de la OIT); y
- Declaración de Viena y Programa de Acción

Los indicadores con respecto a las prácticas laborales se fundamentan también en los dos instrumentos que gobiernan directamente las responsabilidades sociales de las empresas: la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la OIT, y los Principios para Empresas Multinacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

### Información sobre el enfoque de la dirección

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la dirección que se explican más adelante, en relación con los aspectos laborales Enfoque de gestión expuestos a continuación. Los puntos de referencia principales deberán ser la Declaración Tripartita de la OIT sobre Empresas Multinacionales y Política Social (en concreto las ocho principales convenciones de la OIT) y los Principios para Empresas Multinacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

- Empleo
- Relación Empresa/Trabajadores
- Salud y Seguridad en el trabajo
- Formación y Educación
- Diversidad e Igualdad de Oportunidades



#### OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

Enumérense los objetivos al nivel de la organización relativos a los Aspectos Laborales, indicando su relación con las normas universales reconocidas internacionalmente.

Cuando sea necesario pueden utilizarse indicadores específicos adicionales a los Indicadores de Desempeño de GRI para mostrar los resultados alcanzados en comparación con los objetivos marcados.

#### POLÍTICA

Enúnciase brevemente la política, o políticas, que afectan a toda la organización, y que definen el compromiso general de la misma de cara a los Aspectos Laborales, o en su defecto dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público (enlace web). Asimismo se debe hacer referencia a su relación con las normas internacionales anteriormente mencionadas.

#### RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa sobre los aspectos laborales o Descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con dichos aspectos. Esto difiere del Apartado 4.1, que se centra en las estructuras en cuanto a gobierno corporativo.

#### FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Especificar los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a Aspectos laborales.

#### EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Procedimientos de seguimiento y medición y de acción correctiva y preventiva, tanto de la organización informante como para la cadena de suministro.

Listado de certificaciones de actuación laboral o de sistemas de gestión de la prevención, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la organización informante o su cadena de suministro.

#### INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL

Otra información relevante y necesaria para comprender el desempeño de la organización, incluidos:

- Principales éxitos y deficiencias;
- Principales riesgos y oportunidades; principales cambios en los sistemas o estructuras, ocurridos durante el periodo sobre el que se informa, para mejorar el desempeño; y
- Principales estrategias y procedimientos para implantar políticas o conseguir objetivos



### Indicadores del desempeño de Prácticas laborales y ética del trabajo

#### ASPECTO: EMPLEO

- PRIN** **LA1** Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.
- PRIN** **LA2** Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.
- ADICIONAL** **LA3** Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.

#### ASPECTO: RELACIONES EMPRESA/TRABAJADORES

- PRIN** **LA4** Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.
- PRINCIPAL** **LA5** Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.

#### ASPECTO: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

- ADICIONAL** **LA6** Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.
- PRINCIPAL** **LA7** Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.
- PRINCIPAL** **LA8** Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.
- ADIC** **LA9** Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.

#### ASPECTO: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN

- PRIN** **LA10** Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.
- ADICIONAL** **LA11** Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.
- ADIC** **LA12** Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.

#### ASPECTO: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

- PRINCIPAL** **LA13** Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.
- PRIN** **LA14** Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.



## Derechos Humanos

Los Indicadores de desempeño de Derechos Humanos exigen que la organización informe acerca de en qué medida se tienen en consideración los impactos en los derechos humanos a la hora de realizar inversiones y seleccionar proveedores/contratistas. Además, en materia de derechos humanos, los indicadores cubren la no discriminación, la libertad de asociación, la explotación infantil, los derechos de los indígenas y los trabajos forzados.

Los Derechos Humanos generalmente reconocidos se encuentran definidos por las siguientes Convenciones y Declaraciones:

- Declaración Universal de las Naciones Unidas sobre los Derechos Humanos y sus Protocolos
- Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos
- Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales
- Declaración de la OIT sobre los Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de 1998 (en concreto las ocho principales convenciones de la OIT)
- Declaración de Viena y Programa de Acción

### Información sobre el enfoque de la dirección

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la dirección que se explican más adelante, en relación con los aspectos relativos a los Derechos Humanos expuestos a continuación. Los puntos de referencia principales deberán ser la Declaración Tripartita de la OIT sobre Empresas Multinacionales y Política Social (en concreto las ocho principales convenciones de la OIT, formadas por las Convenciones 100, 111, 87, 98, 138, 182, 29 y 105<sup>29</sup>) y la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo de los Principios de la OCDE para Empresas Multinacionales.

- Prácticas de inversión y aprovisionamientos
- No discriminación
- Libertad de Asociación y Convenios Colectivos
- Abolición de la Explotación Infantil

- Prevención del trabajo forzoso y obligatorio
- Quejas y procedimientos conciliatorios
- Prácticas de Seguridad
- Derechos de los Indígenas

### OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

Enumérense los objetivos a nivel de la organización, relativos a los Derechos Humanos, indicando su relación con las normas universales reconocidas internacionalmente.

Cuando sea necesario pueden utilizarse Indicadores específicos adicionales a los Indicadores de desempeño del GRI para demostrar los resultados alcanzados en comparación con los objetivos marcados.

### POLÍTICA

Enúnciese brevemente la política, o políticas, que afectan a toda la organización, y que definen el compromiso general de la misma de cara a los Derechos Humanos (incluyendo las políticas que puedan razonablemente afectar a la decisión de los empleados a hacerse miembros de sindicatos o suscribir convenios colectivos) o, en su defecto, dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público (enlace web). Asimismo se debe hacer referencia a su relación con las normas internacionales anteriormente mencionadas.

### RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa en relación con los Derechos Humanos o Descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con los Derechos Humanos. Esto difiere del Apartado 4.1, que se centra en las estructuras en cuanto a gobierno corporativo.

### FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Especificar los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización en relación con los Derechos Humanos.

### EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Procedimientos relacionados con el seguimiento del cumplimiento de las políticas y con las medidas correctivas y preventivas, incluidas aquellas medidas relacionadas con la cadena de suministro.

<sup>29</sup> Las Convenciones 100 y 111 abordan la no discriminación; las Convenciones 87 y 98 abordan la libertad de asociación y los convenios colectivos; las 138 y 182 abordan la abolición de la explotación infantil; y las 29 y 105 tratan la prevención de trabajo forzado.





Listado de certificaciones, o de sistemas de certificación, en materia de derechos humanos, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la organización Informante o su cadena de suministro.

#### INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL

Otra información relevante que sea necesaria para comprender el desempeño de la organización, incluidos:

- Principales éxitos y deficiencias
- Principales riesgos y oportunidades
- Principales cambios producidos durante el periodo sobre el que se informa en los sistemas o estructuras para mejorar el desempeño
- Principales estrategias y procedimientos para implantar políticas o conseguir objetivos

#### Indicadores del desempeño de Derechos Humanos

##### ASPECTO: PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y ABASTECIMIENTO

- |           |                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRINCIPAL | <b>HR1</b> Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.                                          |
| PRINCIPAL | <b>HR2</b> Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.                                                        |
| ADICIONAL | <b>HR3</b> Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados. |

##### ASPECTO: NO DISCRIMINACIÓN

- |           |                                                                              |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------|
| PRINCIPAL | <b>HR4</b> Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas. |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------|

##### ASPECTO: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIOS COLECTIVOS

- |           |                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRINCIPAL | <b>HR5</b> Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos. |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

##### ASPECTO: EXPLOTACIÓN INFANTIL

- |           |                                                                                                                                                                     |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRINCIPAL | <b>HR6</b> Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

##### ASPECTO: TRABAJOS FORZADOS

- |           |                                                                                                                                                                                            |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRINCIPAL | <b>HR7</b> Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

##### ASPECTO: PRÁCTICAS DE SEGURIDAD

- |           |                                                                                                                                                                                           |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ADICIONAL | <b>HR8</b> Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades. |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



## ASPECTO: DERECHOS DE LOS INDÍGENAS

**ADIC** **HR9** Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.

## Sociedad

Los indicadores de desempeño social centran su atención en los impactos que las organizaciones tienen en las comunidades en las que operan y aclaran cómo se gestionan los riesgos que pueden aparecer a partir de sus interacciones con otras instituciones sociales. En concreto, se busca información sobre los riesgos de soborno y corrupción, influencia indebida en la toma de decisiones de política pública y prácticas de monopolio.

## Información sobre el enfoque de gestión

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del enfoque de gestión (objetivos y desempeño, política...) que se explican más adelante, en relación con los aspectos expuestos a continuación:

- Comunidad
- Corrupción
- Política Pública
- Comportamiento de Competencia Desleal
- Cumplimiento normativo

## OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

Enumérense los objetivos de toda la organización relativos a los aspectos anteriores.

Cuando sea necesario pueden utilizarse indicadores específicos para la organización adicionales a los indicadores de desempeño del GRI para demostrar los resultados alcanzados en comparación con los objetivos marcados.

## POLÍTICA

Enúnciese brevemente la política, o políticas, que afectan a toda la organización, y que definen el compromiso general de la misma de cara a los aspectos sociales o en su defecto dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público (enlace web).

## RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa en relación con los aspectos sociales o Descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con estos aspectos. Esto difiere del Apartado 4.1, que se centra en las estructuras en cuanto a gobierno corporativo.





**FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN**

Especificar los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a Aspectos de la Sociedad.

**EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**

Procedimientos relacionados con el seguimiento del cumplimiento de las políticas y con las medidas correctivas y preventivas, incluidas aquellas medidas relacionadas con la cadena de suministro.

Listado de certificaciones de actuación o sistemas de gestión, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la organización informante o su cadena de suministro.

**INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL**

Otra información relevante que sea necesaria para comprender el desempeño de la organización, incluida:

- Principales éxitos y deficiencias
- Principales riesgos y oportunidades
- Principales cambios ocurridos durante el periodo sobre el que se informa en los sistemas o estructuras para mejorar el desempeño
- Principales estrategias y procedimientos para implantar políticas o conseguir objetivos

**Indicadores del desempeño de Sociedad****ASPECTO: COMUNIDAD**

**PRINCIPAL** **S01** Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.

**ASPECTO: CORRUPCIÓN**

**PRIM** **S02** Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.

**PRIM** **S03** Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.

**PRIM** **S04** Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.

**ASPECTO: POLÍTICA PÚBLICA**

**PRIM** **S05** Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".

**ADIC** **S06** Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.

**ASPECTO: COMPORTAMIENTO DE COMPETENCIA DESLEAL**

**ADIC** **S07** Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.

**ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO**

**PRINCIPAL** **S08** Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.



## Responsabilidad sobre productos

Los indicadores del desempeño de la responsabilidad sobre productos abordan aquellos aspectos de los productos y servicios de una organización informante que afectan directamente a los consumidores, como la salud y seguridad, la información y el etiquetado, o el marketing y la protección de datos.

Estos aspectos se cubren principalmente mediante la información sobre los procedimientos internos y la medida en que dichos procedimientos se cumplen.

### Información sobre el enfoque de la dirección

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la dirección que se explican más adelante, en relación con los aspectos relativos a enfoque de gestión (Objetivos y desempeño, política...) siguientes aspectos relacionados con la responsabilidad sobre productos:

- Salud y Seguridad del Cliente
- Etiquetado de Productos y Servicios
- Comunicaciones de Marketing
- Privacidad del Cliente
- Cumplimiento normativo

### OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

Enumérense los objetivos de la organización en relación con los aspectos de la responsabilidad sobre productos.

Cuando sea necesario pueden utilizarse indicadores específicos para la organización adicionales a los indicadores de desempeño del GRI, para demostrar los resultados del desempeño en comparación con los objetivos marcados.

### POLÍTICA

Enúnciense brevemente la política, o políticas, que afectan a toda la organización, y que definen el compromiso general respecto a los aspectos de la responsabilidad sobre productos, o en su defecto dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público (enlace web).

## RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa en relación con la responsabilidad sobre productos o Descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con estos aspectos. Esto difiere del Apartado 4.1, que se centra en las estructuras en cuanto a gobierno corporativo.

### FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Especificar los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a aspectos de la responsabilidad sobre productos.

### EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Procedimientos de seguimiento y medición y de acción correctiva y preventiva, tanto de la organización informante como para la cadena de suministro.

Listado de certificaciones de actuación, o sistemas de certificación, en materia de responsabilidad sobre productos, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la organización informante o su cadena de suministro.

### INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL

Otra información relevante que sea necesaria para comprender el desempeño de la organización, incluidos:

- Principales éxitos y deficiencias
- Principales riesgos y oportunidades
- Principales cambios ocurridos durante el período sobre el que se informa en los sistemas o estructuras para mejorar el desempeño
- Principales estrategias y procedimientos para implantar políticas o conseguir objetivos



### Indicadores del desempeño de la Responsabilidad sobre productos

#### ASPECTO: SALUD Y SEGURIDAD DEL CLIENTE

**PR1** Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.

**PR2** Número total de incidentes derivados del incumplimiento la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

#### ASPECTO: ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

**PR3** Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.

**PR4** Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

**PR5** Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.

#### ASPECTO: COMUNICACIONES DE MARKETING

**PR6** Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.

**PR7** Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

#### ASPECTO: PRIVACIDAD DEL CLIENTE

**PR8** Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.

#### ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO

**PR9** Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.



## Observaciones generales con respecto a la información a incluir

### Recopilación de datos

#### EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

Los procesos para determinar el contenido darán lugar a un conjunto de aspectos e indicadores sobre los que la organización deberá informar. No obstante, aspectos tales como la disponibilidad de los datos, el costo de recopilatorios, la confidencialidad o fiabilidad de la información, la privacidad u otros asuntos legales, pueden tener como resultado la decisión legítima de no revelar cierta información. En caso de que se omita información material por tales razones, el informe deberá indicarlo claramente y explicar los motivos.

#### AGREGACIÓN O DESAGREGACIÓN DE DATOS

Las organizaciones informantes tienen que determinar el nivel de agregación en el que se presenta la información. Esto requiere sopesar el esfuerzo exigido versus la calidad añadida que proporciona la información desagregada (por ejemplo, por país o planta). La agregación de información puede dar lugar a la pérdida de una cantidad importante de significado, y también puede no cumplir el objetivo de destacar un desempeño particularmente fuerte o deficiente en áreas específicas. Por otro lado, la desagregación innecesaria de datos puede afectar a la facilidad de comprensión de la información. Las organizaciones informantes deberán desagregar la información a un nivel adecuado, utilizando los principios e orientaciones recogidos en los indicadores sobre que se informa. La desagregación podrá variar según el indicador, pero normalmente deberá estar pensada para información más relevante.

### Formato y frecuencia de la memoria

#### DEFINICIÓN DE MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

Una memoria de sostenibilidad hace referencia a la presentación, en un único documento, de información consolidada que proporciona una representación razonable y equilibrada del desempeño de una organización durante un periodo determinado. Los grupos de interés deberán poder acceder directamente a toda la información de la memoria desde una única ubicación. Por ejemplo, desde un índice de contenidos GRI. No se deberá hacer referencia a otras publicaciones como fuente de información de un elemento de una Sección Estándar del GRI (p. ej., un indicador del desempeño) a menos que se divulguen los medios por los que los grupos de interés puedan acceder directamente a la información (p. ej. un enlace a una página web específica o el número de la página de la

publicación correspondiente). No existe una extensión mínima para que una memoria pueda utilizar el marco del GRI, siempre que la organización haya aplicado de manera adecuada la Guía y el Marco GRI que ha decidido utilizar.

#### MEDIOS DE PUBLICACIÓN DE LA MEMORIA

Los medios recomendados para la divulgación de la memoria son soportes electrónicos (p. ej., CD-ROM) vía web o en papel. Las organizaciones podrán optar por utilizar una combinación de soportes (web y papel) o usar sólo uno de ellos. Por ejemplo, una organización puede optar por publicar una memoria detallada en su sitio web y, al mismo tiempo, facilitar un resumen ejecutivo que incluya su estrategia, análisis e información sobre el desempeño en soporte papel. Probablemente, la elección dependerá de las decisiones que tome la organización sobre su periodo informativo, sus planes para la actualización del contenido, los usuarios potenciales de la memoria, y otros factores prácticos como, por ejemplo, su estrategia de distribución. Se deberá proporcionar al menos un medio a los usuarios (vía web o en papel) con acceso al conjunto completo de información sobre el periodo informativo de la memoria.

#### FRECUENCIA DE PRESENTACIÓN DE LA MEMORIA

Las organizaciones deberán definir un ciclo periódico y uniforme para la publicación de memorias. Para muchas de las organizaciones dicho ciclo será de un año, aunque algunas organizaciones podrán elaborar memorias cada dos años. Una organización podría decidirse por actualizar la información con regularidad con arreglo a los intervalos de publicación de los estados financieros. Esta práctica presenta ventajas a la hora de proporcionar a los grupos de interés un acceso más directo a la información, pero también conlleva desventajas relativas a la comparabilidad la información. No obstante, las organizaciones deberán mantener un ciclo previsible en el que toda la información que se divulgue cubra un periodo de tiempo específico.

La presentación de memorias o informes relativos al desempeño social, medioambiental y económico podría coincidir o integrarse con otro tipo de información de la organización, como puedan ser los estados financieros anuales. Este tipo de sincronización reforzará los vínculos entre el rendimiento financiero y el desempeño económico, medioambiental y social.





**ACTUALIZACIÓN DEL CONTENIDO DE LA MEMORIA**

A la hora de confeccionar una nueva memoria, una organización puede identificar áreas de información que no han cambiado desde la publicación de la anterior (p.ej. una política que no haya sido modificada). La organización puede optar únicamente por actualizar los asuntos e indicadores que hayan cambiado y volver a publicar la información que no haya cambiado. Por ejemplo, una organización puede decidirse por reproducir la información relativa a las políticas que no hayan cambiado y actualizar sólo los indicadores del desempeño. La flexibilidad para llevar a cabo este enfoque dependerá en gran parte del medio de divulgación escogido por la organización. Es probable que aspectos como la estrategia, los análisis y los indicadores del desempeño muestren cambios en cada periodo informativo, si bien otros asuntos como el perfil de la organización o el gobierno corporativo podrían cambiar a un ritmo menor. Con independencia de la estrategia utilizada, el conjunto de la información aplicable al periodo informativo deberá estar disponible en un único punto (ya sea en papel o en un documento electrónico vía web).

**Verificación****DECISIONES ACERCA DE LA VERIFICACIÓN**

Las organizaciones utilizan diversos enfoques para mejorar la credibilidad de sus memorias. Las organizaciones pueden contar con sistemas de control interno, incluidas funciones de auditoría interna, como parte de sus procesos para gestionar y divulgar la información. Estos sistemas internos son importantes para la integridad y credibilidad generales de una memoria. Sin embargo, GRI recomienda, además del uso de los recursos internos, recurrir a la verificación externa de las memorias de sostenibilidad.

En la actualidad, los encargados de elaborar las memorias utilizan diversos enfoques para implantar la verificación externa. Incluido el uso de firmas de servicios profesionales de verificación, comisiones compuestas y paneles de grupos de interés, así como otros grupos o individuos externos. No obstante independientemente del enfoque seleccionado, los encargados de la verificación deberán ser grupos o individuos competentes externos a la organización. Los encargados de verificación deben tener normas profesionales de verificación, o bien se podrán adoptar enfoques que, a pesar de no estar regidos por una norma concreta, se ajusten a procesos sistemáticos, documentados, así como procesos basados en comprobaciones.

El GRI utiliza el término 'verificación externa' para referirse a las actividades destinadas a presentar la publicación de conclusiones en relación con la calidad de la memoria y de la información en ella contenida. Esto incluye, sin limitarse a ello, la consideración de procesos subyacentes para preparar esta información, y en cambio difiere de las actividades destinadas a verificar o validar la calidad o nivel del desempeño de una organización, tales como la emisión de certificados de desempeño o valoraciones de cumplimiento normativo.

En general, las principales cualidades de una verificación externa de memorias según el marco que proporciona GRI son:

- Que la verificación sea llevada a cabo por grupos o individuos externos a la organización con conocimientos demostrables tanto en la materia objeto de verificación como en prácticas de verificación
- Que se lleve a cabo de un modo sistemático, documentado, basado en comprobaciones y que se caracterice por disponer de procedimientos definidos
- Que valore si la memoria proporciona una imagen razonable y equilibrada del desempeño, teniendo en cuenta tanto la veracidad de los datos de la memoria como en la selección general del contenido
- Que recurra a grupos o individuos para llevar a cabo la verificación que no se encuentren limitados, para poder lograr y publicar una conclusión de la memoria imparcial e independiente, por su relación con la organización o con los grupos de interés
- Que evalúe en qué medida los encargados de la preparación de la memoria han aplicado el Marco de elaboración de memorias de GRI (incluidos los Principios de elaboración de memorias) con el fin de alcanzar sus conclusiones
- Que dé como resultado una opinión o un conjunto de conclusiones que estén disponibles para el público por escrito, así como una declaración por parte del verificador sobre su relación con el responsable de la elaboración de la memoria

Según lo indicado en el apartado 3.13 Información sobre el Perfil, las organizaciones deberán informar sobre el método seguido para la verificación externa.



### Información sobre el perfil

Los requisitos de Información enumerados en la Parte 2 de la Guía que establecen el contexto general para informar y comprender el desempeño de la organización (p. ej., véase 2.1 ó 3.13).

### Principios de elaboración de memorias

Conceptos que describen el resultado que una memoria debería alcanzar y que guían las decisiones tomadas durante el proceso de información, tales como a qué indicadores responder y cómo responder a ellos.

### Suplemento sectorial

Un suplemento sectorial es un complemento a la Guía, que incluye interpretaciones y orientaciones sobre cómo aplicar la Guía a un sector concreto e incluye indicadores del desempeño específicos de un sector. Los Suplementos sectoriales se deberán utilizar como complemento de la Guía, no en su lugar.

### Grupos de interés

Se entiende por grupos de interés aquellos grupos o particulares: (a) que pueda esperarse, dentro de lo razonable, sean afectados de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización; o (b) cuyas acciones pueden esperarse, dentro de lo razonable, que afecten a la capacidad de la organización para implantar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos.

### Contenidos básicos

La Guía presenta aspectos y contenidos informativos que son materiales para la mayoría de las organizaciones y de interés para la mayoría de los grupos de interés. Existen tres tipos de Contenidos básicos:

- Estrategia y Perfil - establece el contexto general de la Información y de la comprensión del desempeño de la organización, tales como su estrategia, perfil, gobierno corporativo y enfoque de la dirección.
- Información sobre el enfoque de gestión - explica cómo una organización trata un conjunto concreto de aspectos para contextualizarlos y facilitar la comprensión del desempeño en un área específica.
- Indicadores del desempeño - ofrecen información comparable sobre el desempeño económico, medioambiental y social de la organización.

### Memoria de sostenibilidad

Una memoria de sostenibilidad es la práctica de medir, informar y asumir responsabilidades sobre el desempeño de la organización al tiempo que se trabaja hacia el objetivo del desarrollo sostenible. Una memoria de sostenibilidad ofrece una imagen equilibrada y razonable del desempeño de sostenibilidad de la organización informante, incluyendo aportaciones tanto positivas como negativas.

### Protocolos de indicadores

Un Protocolo de Indicadores ofrece definiciones, pautas sobre la recopilación de datos y otra información con el fin de ayudar a los que preparan la memoria y asegurar la consistencia de la interpretación de los indicadores del desempeño. Existe un Protocolo de Indicadores para cada uno de los indicadores de desempeño que contiene la Guía.

### Dirección unitaria

Se refiere a una estructura directiva que sólo tiene un órgano de gobierno responsable de la organización.

### Upstream

El término 'entidades upstream' se basa en el concepto de una cadena de producción que vaya desde la extracción de materias primas hasta el uso de un bien o servicio por parte de un usuario final. Upstream hace referencia a aquellas organizaciones que desempeñan un papel en la cadena de suministro de la organización informante o, con carácter más general, que desempeñan un papel en una fase de la cadena de producción anterior a la que ocupa la propia organización.

Para obtener definiciones de palabras o conceptos que aparezcan en la terminología de los Indicadores, consulte los Protocolos de Indicadores.



## Reconocimientos de la Guía G3: un esfuerzo global

Las siguientes organizaciones han realizado aportes económicos o en especie para el proceso de desarrollo de la Guía G3.

### Consortio G3:

Las siguientes entidades han proporcionado un apoyo importante durante el proceso de desarrollo de la presente Guía G3:



### Respaldo a la Guía G3:

The United Kingdom Department for Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA) and the Netherlands Ministry of Foreign Affairs also contributed to the G3 Guidelines Development.

### G3 Soporte online:



### G3 Impreso por:



## Desarrollo del contenido de Protocolos y de la Guía

Se han reunido voluntarios de organizaciones no gubernamentales, de la comunidad empresarial, laboral, contable, inversora y académica, entre otros, para elaborar conjuntamente todos los aspectos de los Protocolos y la Guía G3. Los siguientes grupos de trabajo técnicos en los que han participado diferentes grupos de interés se han reunido entre enero y noviembre de 2005, y cada uno de ellos ha elaborado una parte diferente del contenido de la Guía G3.

## Miembros del Grupo de Trabajo de Indicadores (IWG).

El Grupo de Trabajo de Indicadores se encargó de la revisión de todos los Indicadores, garantizando la calidad y consistencia del diseño de los indicadores; de forma que se ajustasen a la guía TAC.

- Sr. Neil Anderson, Union Network International, UNI
- Sr. David Bent, Forum for the Future
- Sr. William R. Blackburn, William Blackburn Consulting
- Sra. Julie-Anne Brathwaite, Rio Tinto/ICMM
- Sra. Sarah Forrest, Goldman Sachs International
- Sra. Somporn Kamolsiripichai, Chulalongkorn University
- Sr. Robert Langford, The Federation des Experts Comptables Européens (FEE)
- Sra. Stephanie Maket, Ethical Investment Research Service (EIRS)
- Sra. Asako Nagai, Sony Corporation
- Sr. Ron Nielsen, Alcan Inc.
- Sr. Michael Rae, World Wide Fund Australia
- Sra. Ulla Rehell, Kesko Corporation
- Sr. George Nagle, Bristol-Myers Squibb
- Sra. Filippa Bergin, Amnesty International
- Sra. Gloriana Ortega Bruno, Ethos Institute

El IWG trabajó con seis Grupos Asesores especializados en distintas materias, que se encargaron de revisar los indicadores y de crear los protocolos técnicos de los indicadores pertenecientes al campo de su especialidad.

## Miembros del Grupo Asesor de Sociedad

- Sra. Anne Gambling, Holcim
- Sr. Sachin Joshi, Center For Social Markets (CSM)
- Sr. Craig Metrick, Investor Responsibility Research Center (IRRC)
- Sr. Keith Miller, 3M
- Sra. Ruth Rosenbaum, Center for Reflection, Education and Action (CREA)
- Sra. Glauca Terreo, Instituto Ethos
- Sr. Peter Wilkinson, Transparency International



### Miembros del Grupo Asesor de Derechos Humanos

- Sra. Marina d'Engelbrommer, Humanist Committee on Human Rights (HOM)
- Sra. Bethany Heath, Chiquita Brands
- Sr. Jorge Daniel Tallant, The Center for Human Rights and Environment (CEDHA)
- Rev. Sr. David M. Schilling, Interfaith Center on Corporate Responsibility
- Sra. Susan Todd, Solstice Sustainability Works Inc.
- Sr. Hirose Chukhiro, Canon
- Sr. Steve Ouma, Kenyan Human Rights Commission
- Sr. Björn Edlund, ABB Ltd.
- Sra. Marleen van Ruljwen, Amnesty International

### Grupo Asesor en Medioambiente (Biodiversidad y Agua)

- Sr. Ian Blythe, Boots Group PLC
- Sr. Ian Dutton, The Nature Conservancy
- Sra. Annelisa Grigg, Fauna & Flora International
- Sra. Nancy Kamp-Roelands, Ernst & Young Netherlands/ Royal NVRA
- Sra. Erin Musk, City West Water
- Sr. Mike Rose, SASOL
- Sr. Fernando Toledo, Codelco

### Grupo Asesor de Aspectos Medioambientales (Contaminación)

- Sra. Tanja D. Carroll, Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES)
- Sr. Yutaka Okayama, Toyota Motor Corporation
- Sra. Maria Fatima Reyes, Philippine Institute of Certified Public Accountants (PICPA)
- Sr. Yogendra Kumar Saxena, Gujarat Ambuja Cements
- Sr. David Stangls, Intel Corporation
- Sra. Sonia Valdivia, The Catholic University of Peru
- Sr. Eric Shostal, Institutional Shareholder Services
- Sra. Lucian Turk, Dell, Inc.

### Miembros del Grupo Asesor de Aspectos Laborales

- Sra. Michiko Arikawa, Matsushita Electric Industrial (Panasonic)
- Sr. Stephen Frost, Southeast Asia Research Centre
- Sra. Kyoko Sakuma, Sustainability Analysis & Consulting
- Sr. Sean Ansett, Gap Inc.
- Sra. Deborah Evans, Lloyd's Register of Quality Assurance (LRQA)
- Sr. Pierre Mazeau, Electricité de France (EDF)
- Sr. Dan Viederman, Verité

### Miembros del Grupo Asesor de Aspectos Económicos

- Sra. Christine Jasch, Institute for Environmental Management and Economics (IOEW)
- Sr. Martin Tanner, Novartis International AG
- Sra. Helen Campbell, former AccountAbility
- Sr. Eric Israel, KPMG LLP
- Sra. Martina Japy, BMJ CoreRatings
- Sra. Michelle Smith, Rohm and Haas
- Sra. Lisa Acreo, Business for Social Responsibility
- Sr. Johan Verburg, NOVIB/Oxfam Netherlands

### Miembros del Grupo de Trabajo "Información en Proceso" (RPWG)

Este Grupo de Trabajo se encargó de la actualización y elaboración más detallada de los principios de elaboración de memorias y de otras pautas sobre el proceso de aplicación de la Guía G3.

- Sra. Amy Anderson, Starbucks Coffee
- Sr. Pankaj Bhatta, World Resources Institute (WRI)
- Sr. Bill Boyle, BP
- Dr. Uwe Brekau, Bayer AG
- Sra. Debra Hall, Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES)
- Sr. Dunstan Hope, Business for Social Responsibility
- Dr. Aqueel Khan, Association for Stimulating Know How (ASK)





- Sra. Judy Kuszowski, SustainAbility Ltd.
- Mr Brian Kohler, Communications, Energy & Paperworkers Union of Canada
- Mr Ken Larson, Hewlett Packard
- St. Steve Lippman, Trillium Invest
- Mr Luis Perera, PriceWaterHouseCoopers
- St. Dante Pesce, Vincular, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
- Ms Mizue Unno, So-Tech Consulting, Inc.
- Mr Cornis van der Lugt, UNEP Division of Technology, Industry, and Economics (DTIE)
- St. Robert Walker, The Ethical Funds Company
- St. Ian Whitehouse, Manaaki Whenua Landcare Research
- St. Alan Willis, Alan Willis & Associates
- A pesar de que no es miembro del grupo, Jennifer Iansen-Rogers, de KPMG Netherlands, proporcionó un asesoramiento continuo en materia de procesos

### Consulta pública

Se recibieron 270 propuestas en respuesta a la solicitud de comentarios que se hizo sobre el borrador de la Guía G3 entre enero y marzo de 2006. Todos estos comentarios contribuyeron a dar forma a lo que ha sido la Guía G3 final.

### Órganos de Gobierno del GRI

Si desea obtener más información sobre los órganos de gobierno, incluidos los miembros y el papel de cada uno, visite la página web [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

**Comité Asesor Técnico:** Este grupo que consta de 12 especialistas ayuda a mantener la coherencia y la calidad global del Marco de elaboración de memorias del GRI proporcionando una experiencia y un asesoramiento técnico de alto nivel. Su función principal en el proceso de elaboración de la Guía G3 ha sido la de recomendar la dirección a seguir en la elaboración del proyecto, resolver aquellos asuntos importantes que han surgido durante la elaboración del contenido de la Guía; garantizar que se ha elaborado conforme a un proceso sólido y bien fundado; presentar una recomendación al Consejo a favor o en contra de si se debe o no aprobar la versión de la Guía G3 para que sea publicada. Los miembros lo aprobaron por mayoría.

**Consejo de Partes Interesadas (TAC):** Formado por 48 miembros, constituye un foro formal de grupos de interés dentro de la estructura de gobierno del GRI. El Consejo asesora a la Junta Directiva en asuntos estratégicos y de políticas y ayuda a establecer la trayectoria general para el proceso de elaboración de la Guía G3. Algunos miembros individuales del Consejo han participado directamente en los grupos de trabajo de la Guía. El Consejo aprobó la publicación de la Guía G3 por mayoría.

**Junta Directiva:** Compuesta por 16 miembros, tiene la máxima responsabilidad legal, financiera y fiduciaria del GRI; es la autoridad que toma las decisiones finales sobre las revisiones de la Guía G3, da forma a la estrategia de la organización y realiza los planes de trabajo. Después de proporcionar las pautas y las orientaciones necesarias durante todo el proceso de elaboración de la guía G3, y recibir las recomendaciones del TAC y del Consejo de Partes Interesadas, la Junta aprobó por unanimidad la Guía G3 y su posterior publicación.

**Secretaría del GRI:** Está dirigida por el Director General y se encarga de implementar la Guía y el plan de trabajo técnico aprobado por la Junta Directiva del GRI. También dirige las comunicaciones, las relaciones entre los grupos de interés y la administración financiera. La Secretaría da apoyo a las actividades de la Junta Directiva, al Consejo de Partes Interesadas y al Comité Asesor Técnico.

### Asesores

La Secretaría del GRI se encargó de conseguir la ayuda (remunerada) de los siguientes asesores durante el proceso de elaboración de la guía G3:

- csmnetwork (Asesor principal - Mark Line)
- Just Solutions (Asesor principal - Vic Thorpe)
- onValues (Asesor principal - Ivo Knoepfel)
- Ove Arup (Asesor principal - Jean Rogers)
- Responsibility Matters (Asesor principal - Mark Brownlie)
- Sandra Pederson, Editor
- Source-Asia (Asesor principal - Paul Wenman)
- Triple Innova (Asesor principal - Michael Kundt)
- University of Amsterdam (Asesor principal - Jeffrey Harrod)



## Responsabilidad legal

Este documento, que ha sido diseñado para promover la realización de memorias de sostenibilidad, ha sido desarrollado a través de un singular proceso consultivo de carácter participativo que incluye a representantes de las organizaciones informantes y a los usuarios de estos informes en todo el mundo. Aunque la Junta Directiva del GRI fomenta el uso de la Guía de elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI (en adelante, la Guía del GRI) por parte de todas las organizaciones, la elaboración y la presentación de las memorias basadas, total o parcialmente, en la Guía del GRI, son responsabilidad absoluta de quienes elaboren dicha memoria. Ni la Junta Directiva del GRI ni Stichting Global Reporting Initiative asumirán ninguna responsabilidad con respecto a daños o perjuicios ocasionados, de forma directa o indirecta, por el uso de la Guía del GRI en la elaboración de memorias o por el uso de memorias realizadas en base a la Guía del GRI.

## Traducción

La versión en Español de la Guía para la Elaboración de memorias de Sostenibilidad ha sido realizada por KPMG Global Sustainability Services España, por un equipo de traductores y profesionales liderado por José Luis Blasco, director de KPMG.

La coordinación de los trabajos ha sido llevada a cabo por Marlies Sikken de KPMG Global Sustainability Services.

Han actuado como revisores externos de la traducción: Santiago Madridán de la Torre, Director Ejecutivo del Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES) y Carlos de Regules Ruiz-Funes, Gerente Corporativo de Protección Ambiental de Petróleos Mexicanos (PEMEX).

## Sobre la traducción

La Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad se ha desarrollado y ha sido preparada originalmente en inglés. Se han realizado esfuerzos para asegurar que las traducciones autorizadas de la Guía sean exactas, sin embargo, el texto en inglés sigue siendo el texto base. La última versión de la Guía, versión inglesa, se pueden encontrar en [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

## Notas del equipo de traducción:

1. Se ha traducido "Report" como "Memoria", sin embargo hace notar que existen organizaciones que han adoptado el término "Informe" o "Reporte" para nombrar al documento siguiendo las directrices de la Guía GRI.
2. El término "Sustainability" se ha traducido como Sostenibilidad, de igual forma, se hace notar que hay organizaciones que utilizan la palabra "Sustentabilidad".

## Solicitud de notificación de uso

Se solicita a las organizaciones que hayan utilizado la Guía y/o otros elementos del Marco de elaboración de memorias del GRI como base para realizar sus memorias, que notifiquen a Global Reporting Initiative su publicación. Para realizar la notificación al GRI, las organizaciones pueden elegir cualquiera de las siguientes opciones:

- Simplemente notificar al GRI acerca de la publicación de la memoria y proporcionar una copia impresa y/o una versión en formato electrónico.
- Registrar su memoria en la base de datos de datos online del GRI.
- Solicitar que el GRI verifique su Nivel de Aplicación autocalificado.

## Aviso sobre el copyright y las marcas registradas

Este documento está protegido mediante copyright por Stichting Global Reporting Initiative (GRI). La reproducción y distribución del presente documento a efectos informativos y/o su uso para elaborar memorias de sostenibilidad está permitido sin autorización previa del GRI. Sin embargo, este documento no puede ser reproducido, almacenado, traducido o transferido, total o parcialmente, en modo alguno y en ningún tipo de formato (ya sea electrónico, mecánico, por grabación ni de cualquier otro modo) ni con ningún otro fin, sin la autorización previa y por escrito del GRI.

Global Reporting Initiative, el logotipo de Global Reporting Initiative, Sustainability Reporting Guidelines (la guía de elaboración de memorias de sostenibilidad), y GRI son marcas registradas de Global Reporting Initiative.



Si desea más información sobre el GRI y la Guía de elaboración de memorias de sostenibilidad, consulte:

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

[info@globalreporting.org](mailto:info@globalreporting.org)



Global Reporting Initiative

PO Box 10039

1001 EA Amsterdam

Holanda

Tel: +31 (0) 20 531 00 00

Fax: +31 (0) 20 531 00 31

© 2006 Global Reporting Initiative  
Todos los derechos reservados.



### 13.5 GRI E ISO 26000: COMO USAR LAS DIRECTRICES DEL GRI, EN CONJUNTO CON LA NORMA ISO 26000





## Acerca de la Serie de Publicaciones de Investigación y Desarrollo del GRI

El programa de investigación y desarrollo del GRI apoya el compromiso con el mejoramiento continuo de su estructura de reporte, mediante la investigación de asuntos retadores alrededor de la elaboración de los reportes y la innovación frente a nuevas vías para aplicar la estructura de reporte del GRI en conjunto con otras normas.

Las publicaciones en la serie de Investigación y Desarrollo del GRI se presentan en tres categorías:



**Temas:** Investigación sobre las implicaciones de reportar, relacionadas con temas como biodiversidad y género.



**Prácticas de Reporte:** Seguimiento a prácticas de reporte, implementación de la estructura de reporte GRI y evaluación de nuevos escenarios.



**Herramientas:** Orientaciones para el uso de la estructura de reporte GRI, en combinación con otras Normas.

Este documento, GRI e ISO 26000: Cómo usar la Guía del GRI en combinación con la norma ISO 26000, corresponde a la categoría "Herramientas".

### Derechos de Autor

Este documento está protegido por Stichting Global Reporting Initiative (GRI). La reproducción y distribución de este documento, para información y/o uso en la preparación de Reportes de Sostenibilidad, está permitida sin la autorización previa del GRI. Sin embargo, ni este documento ni ningún extracto de él puede ser reproducido, almacenado, traducido de ninguna forma ni transferido a través de cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopiado, grabado u otro tipo), para cualquier otro propósito, sin el permiso previo por escrito de GRI.

Global Reporting Initiative, el Logotipo del Global Reporting Initiative, Las Directrices de los Reportes de Sostenibilidad y GRI son marcas registradas de Global Reporting Initiative.

© 2011 GRI.

ISBN: 978-90-8866-041-2



### La Iniciativa de Reporte Global (GRI)

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización no gubernamental basada en una red, que tiene como objetivo impulsar los Reportes de Sostenibilidad y de ESG (Medio ambiente, Social y Gobierno Corporativo). El GRI produce la estructura de reportes de sostenibilidad más ampliamente utilizada en el mundo, lo que permite impulsar una mayor transparencia.

La estructura que incorpora las orientaciones de la Guía G3, establece los principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir y reportar su desempeño económico, ambiental y social. El GRI está comprometido con la mejora continua y con el incremento del uso de la guía, la cual está disponible gratuitamente al público.

El GRI fue fundado en los EE.UU. en 1997 por CERES y por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA o UNEP en inglés), originalmente tuvo su sede en Boston, Massachusetts. En 2002, el GRI trasladó su sede central a Amsterdam, donde se encuentra actualmente la Secretaría. El GRI también tiene "Puntos Focales Regionales" en Australia, Brasil, China, India y los EE.UU.

La tercera generación de directrices de reporte de GRI está disponible en dos versiones: G3 y G3.1. Publicadas en Marzo de 2011, las directrices G3.1 contienen mayor orientación para reportar en derechos humanos, género y asuntos de comunidades locales.

Esta versión actualizada de GRI e ISO 26000 cuenta con tablas de vínculos tanto para las directrices G3 como para las G3.1.

### Agradecimientos a los siguientes colaboradores:

Paul Hohnan y William Blackburn, expertos del GRI en el equipo de Trabajo de la norma ISO 26000.

### Diseño:

Tuuli Sauran, INSPIRIT International Communications

Producido en español con la autorización de ISO por:



GRI e ISO 26000: Cómo usar las Directrices del GRI, en conjunto con la Norma ISO 26000







## Tabla de Contenido

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| Introducción                                           | 4  |
| ISO y las directrices GRI en el proceso de reporte     | 5  |
| Tabla de vínculos: Directrices G3 de GRI e ISO 26000   | 7  |
| Tabla de vínculos: Directrices G3.1 de GRI e ISO 26000 | 16 |



GRI e ISO 26000: Cómo usar las Directrices del GRI, en conjunto con la Norma ISO 26000

3  
Series GRI de  
Investigación y  
Desarrollo



# Introducción

Esta publicación ayuda a relacionar las orientaciones de Responsabilidad Social (RS) de la norma ISO 26000 con las orientaciones proporcionadas por el GRI para los reportes. Particularmente, esta publicación tiene como objetivo ayudar a las empresas y a otras organizaciones a que sigan las orientaciones del GRI, a elaborar sus reportes y a entender cómo los aspectos e indicadores del GRI están relacionados con los capítulos de la norma ISO 26000.

Las orientaciones de ISO en responsabilidad social<sup>1</sup> enfatizan el valor que tiene reportar públicamente el desempeño de la responsabilidad social frente a las partes interesadas internas y externas, como empleados, comunidades locales, inversionistas y otros reguladores. Este énfasis representa un nivel importante de la atención internacional frente al asunto de reportar y está alineado con la misión del GRI, de hacer públicas las prácticas comunes de desempeño económico, ambiental y social.

Aunque la norma ISO 26000 no ofrece orientaciones para reportar el desempeño en RS, el contenido de ISO 26000 cubre una gama de temas muy similar a las orientaciones de los Reportes GRI. De esta modo, las orientaciones de ISO proporcionan una estructura para que las compañías organicen sus actividades, lo cual puede influir en su proceso de reporte.<sup>2</sup>

El GRI ha participado activamente en el proceso internacional de múltiples partes interesadas para el desarrollo de la ISO 26000 desde el inicio. El GRI apoya el reconocimiento que esta guía da a la contribución positiva que las empresas y otras organizaciones pueden hacer a través de mejores prácticas, para asegurar un futuro sostenible para todos.

El GRI proporciona las orientaciones más adecuadas para apoyar a las organizaciones interesadas en reportar sobre los temas cubiertos por la norma ISO 26000 como parte de la estructura de reportes de sostenibilidad más utilizada a nivel mundial, creada a través de un proceso basado en el consenso internacional de múltiples partes interesadas.

Utilizando la estructura del GRI, en conjunto con las nuevas orientaciones ISO, los encargados de reportar tendrán un conjunto práctico de herramientas para medir y reportar sobre sus políticas y prácticas de responsabilidad social.

**Extracto de la norma ISO 26000 Capítulo 7.5 Recuadro 15 - Informes sobre Responsabilidad Social**

*"Una organización debería, a intervalos adecuados, informar a las partes interesadas afectadas sobre su desempeño en responsabilidad social."*

*"En la información a las partes interesadas, una organización debería incluir información acerca de sus objetivos y desempeño en materias fundamentales y asuntos pertinentes de la responsabilidad social. Debería describir cómo y cuándo las partes interesadas han estado involucradas en la información sobre responsabilidad social de la organización. La organización debería proporcionar una imagen justa y completa de su desempeño en responsabilidad social, incluyendo los logros y las dificultades, y la forma en la cual las dificultades serán abordadas."*

*"La publicación de un reporte de responsabilidad social puede ser un aspecto valioso en las actividades de responsabilidad social de la organización."*

**Extracto de la norma ISO 26000 Capítulo 7.6.2 - Aumentar la credibilidad de los informes y declaraciones acerca de la responsabilidad social**

*"Una de las formas para mejorar la credibilidad de los informes...[es] hacer informes sobre el desempeño en responsabilidad social que sean comparables, tanto en el tiempo, como con informes hechos por organizaciones pares e informar conforme a las directrices para la presentación de informes de una organización externa."*

<sup>1</sup> ISO 26000: [http://www.iso.org/iso/26000\\_responsibility](http://www.iso.org/iso/26000_responsibility).  
<sup>2</sup> Ver el Proceso de Desarrollo de las Orientaciones: <http://www.globalreporting.org>

# Guía para el Proceso de Reporte ISO y GRI

## 1. Determinando cuáles temas reportar

### Inclusión de las Partes Interesadas y Materialidad

ISO 26000 reconoce que para ser más creíbles, los reportes de responsabilidad social no solo deberían responder a las preocupaciones de las partes interesadas, sino que también deberían abordar "asuntos relevantes y significativos" de la organización<sup>3</sup>, y el documento ofrece una orientación general sobre este tema.

Las orientaciones del GRI toman un enfoque similar bajo el principio de "Materialidad" de los reportes. De acuerdo a ellas, los asuntos son materiales, si suponen impactos económicos, ambientales o sociales, o si influyen sustancialmente en las evaluaciones y decisiones de las partes interesadas acerca de una organización. Las orientaciones del GRI proporcionan pruebas útiles que pueden ayudar a los encargados de reportar a decidir si un asunto es material.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Además, las orientaciones del GRI ofrecen consejos sobre el involucramiento de las partes interesadas en el proceso de reporte, bajo el principio de "Inclusión de las partes interesadas".<sup>5</sup>

### Contexto de Sostenibilidad y Exhaustividad

La guía ISO 26000 plantea que los reportes de responsabilidad social deberían "presentar el desempeño operacional de la organización... en el contexto del desarrollo sostenible". El GRI ofrece una explicación más detallada de esto, bajo el principio de "Contexto de Sostenibilidad".<sup>6</sup> El GRI también recomienda que la información contextual más específica sea reportada bajo lo dispuesto en sus orientaciones, en cuanto a la información sobre el Enfoque de Gestión (DMA, Disclosure on Management Approach).<sup>7</sup>

Del mismo modo, ISO 26000 hace un llamado para que los reportes presenten un "panorama completo del desempeño de la organización en materia de responsabilidad social" y el principio de "Integridad" del GRI da sentido a eso.

Los principios GRI de Materialidad, Inclusión de las Partes Interesadas, Contexto de la Sostenibilidad y Exhaustividad, junto con sus Protocolos<sup>8</sup>, presentan un enfoque que puede ayudar a un responsable de reporte a identificar y priorizar sus asuntos económicos, sociales y ambientales para el reporte.<sup>9</sup> Esto también hace que sea conveniente para cumplir con los requerimientos de ISO 26000, ya que explica cómo los temas de responsabilidad social fueron seleccionados para la acción.<sup>10</sup>

## 2. Identificando los Indicadores de Desempeño y Otra Información (Divulgaciones) Específica

La Norma ISO 26000 hace un llamado para que se comuniquen los objetivos, los logros y las deficiencias en responsabilidad social<sup>11</sup>. Esto es consecuente con la información del GRI sobre el perfil y sobre el Enfoque de Gestión, los cuales prueban por información frente a los objetivos y al desempeño, los éxitos y las deficiencias y otra información contextual.<sup>12</sup>

La ISO 26000 establece que para que un reporte de responsabilidad social sea más creíble, debe cubrir el desempeño en responsabilidad social de la organización frente a sus objetivos, y plantea que uno de los métodos más comunes para medir el desempeño son los indicadores. Los indicadores requieren información cualitativa o cuantitativa específica sobre los resultados de desempeño de la organización o resultados asociados con la organización que sean generalmente comparables y que demuestren cambios a través del tiempo.<sup>13</sup> Nuevamente, la ISO 26000 no proporciona orientaciones en cuanto a indicadores específicos, ni ninguna otra estructura para comparar el desempeño ya sea año a año o con otras organizaciones similares.

<sup>1</sup> ISO 26000, Capítulo 7.6.2.  
<sup>2</sup> 1.1 Definición de Contenido del Reporte, Página 8; Orientaciones GRI C3 Sección RG.  
<sup>3</sup> 1.1 Definición de Contenido del Reporte, Página 10; Orientaciones GRI C3 Sección RG.  
<sup>4</sup> ISO 26000, Capítulo 7.5, Cuadro 15.  
<sup>5</sup> 1.1 Definición de Contenido del Reporte, Página 11; Orientaciones GRI C3 Sección RG.  
<sup>6</sup> Páginas 25, 27, 30, 32, 33, 35 Orientaciones GRI C3 Sección RG; ISO 26000, Capítulo 7.5.2; Capítulo 7.5, Cuadro 15; Capítulo 7.6.2.  
<sup>7</sup> Disponible para su descarga en: <http://www.globalreporting.org/IMG/stories/ISO%2026000-411A-8E2F-8E0C0005FF09/Overview/Introduction.pdf>  
<sup>8</sup> 1.1 Definición de Contenido del Reporte, Páginas 8-13; Orientaciones GRI C3 Sección RG.  
<sup>9</sup> ISO 26000, Capítulo 7.5, Cuadro 15.  
<sup>10</sup> ISO 26000, Capítulo 7.5, Cuadro 15.  
<sup>11</sup> Páginas 25, 27, 30, 32, 33, 35 Orientaciones GRI C3 Sección RG.  
<sup>12</sup> ISO 26000, Capítulo 7.7.2.

Sin embargo, el GRI ofrece indicadores específicos ampliamente utilizados en una serie de temas económicos, sociales y ambientales. La tabla en la página 7 identifica cómo los indicadores específicos del GRI y en el proceso de reportes de sostenibilidad, el GRI ofrece algunos recursos clave para ayudarle en su viaje a la sostenibilidad.

### 3. Aseguramiento de la Calidad de la Información Reportada

La ISO 26000 explica brevemente que los Reportes de Responsabilidad Social y otras comunicaciones deberían ser comprensibles, precisas, equilibradas, transparentes y periódicas<sup>14</sup>, como también comparables<sup>15</sup>. El GRI va más allá, proporcionando orientación más específica sobre los principios de claridad, precisión, equilibrio, periodicidad y comparabilidad, y también agrega el principio de confiabilidad. Todos estos principios ayudan a garantizar la calidad de la información reportada.<sup>16</sup>

La ISO 26000 señala que la credibilidad de los reportes y de otras comunicaciones en torno a la responsabilidad social se puede incrementar mediante la verificación o certificación de una tercera parte.<sup>18</sup> Sin embargo, la norma ISO 26000 no proporciona el mismo tipo o grado de orientación sobre el tema como lo hace el GRI en sus orientaciones del G3.<sup>19</sup>

### ¿Nuevo en el Reporte GRI?

Si usted está familiarizado con la norma ISO 26000, pero es nuevo en las orientaciones del GRI y en el proceso de reportes de sostenibilidad, el GRI ofrece algunos recursos clave para ayudarle en su viaje a la sostenibilidad.

El GRI tiene una serie de publicaciones, incluyendo una guía paso a paso, introduciendo el proceso de reporte: El ciclo de reportes de sostenibilidad GRI: un Manual para organizaciones pequeñas y no tan pequeñas y también una guía sobre cómo producir su primer reporte de sostenibilidad: ¡Vamos a Reportar! Guía paso a paso para preparar un reporte de sostenibilidad básico de GRI.

Más información está disponible en línea en: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

## Tabla de Vínculos: Orientaciones del GRI G3 y Norma ISO 26000

Tanto las orientaciones de la Norma ISO 26000 como las orientaciones G3 y G3.1 del GRI cubren un ámbito de temas muy similar. Esta tabla basada en la metodología G3, ayudará a las organizaciones interesadas en usar las orientaciones de la norma ISO a producir un informe de sostenibilidad basado en las orientaciones del GRI, con mayor facilidad. La columna izquierda de la tabla muestra los elementos del GRI y la columna derecha los temas y capítulos de la norma ISO 26000 donde los elementos del GRI están mencionados.

Para la tabla de vínculos basada en G3.1, por favor vea la página 16.

| Información Relevante de las Orientaciones – Indicadores sobre el Enfoque de Gestión (EMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                  | Temas Fundamentales y Temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                   |                                | Capítulo en ISO 26000 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------|
| Principio de Inclusión de las Partes Interesadas                                                                      |                                                                                                                                                                                  | Participación activa de la Comunidad                                                                                                                                 |                                | 6.8.3                 |
| Boundary Protocol                                                                                                     |                                                                                                                                                                                  | Promover la responsabilidad social en la cadena de valor                                                                                                             |                                | 6.6.6                 |
| 1.1                                                                                                                   | Estrategia y Análisis                                                                                                                                                            | Gobernanza de la Organización                                                                                                                                        |                                | 6.2                   |
| 1.2                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                      |                                |                       |
| 2.2                                                                                                                   | Perfil Organizacional                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                      |                                |                       |
| 4.1- 4.17                                                                                                             | Gobierno, Compromisos y Participación de los Grupos de Interés                                                                                                                   | Verificación                                                                                                                                                         |                                | 7.5.3                 |
| 5.13                                                                                                                  | Verificación                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                      |                                |                       |
| Notas Generales del Reporte – Verificación                                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                      |                                |                       |
| Categoría Social (incluye Derechos Humanos, Trabajo, Responsabilidad sobre el Producto y Sociedad)                    |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                      |                                |                       |
| Derechos Humanos (EMA)                                                                                                | Metas y Desempeño                                                                                                                                                                | Gobernanza Organizacional                                                                                                                                            | Derechos Humanos               | 6.2                   |
| DDH                                                                                                                   | Responsabilidad Organizacional<br>Formulación y Temas de Conciencia<br>Monitoreo y Seguimiento<br>Información Contextual Adicional                                               | Debilidad Deliberada<br>Situaciones de Riesgo de los Derechos Humanos<br>Resolución de controversias<br>Promoción de la responsabilidad social en la cadena de valor |                                | 8.3                   |
| Reporte                                                                                                               | Intención y Prácticas de Adquisición                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                      |                                |                       |
| ISO                                                                                                                   | Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de recursos humanos. | Derechos Humanos<br>Debilidad Deliberada<br>Evitar la Complicidad<br>Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor                                        | 6.3<br>6.3.3<br>6.3.5<br>6.6.6 |                       |

<sup>14</sup> Protocolo de los Indicadores GRI G3.  
<sup>15</sup> ISO 26000, Capítulos 6.3 y 7.5.3.  
<sup>16</sup> ISO 26000, Capítulo 7.6.2.  
<sup>17</sup> 1.2 Reporting Principles for Defining Quality, Páginas 13-17, Orientaciones GRI G3 Sección RG.  
<sup>18</sup> ISO 26000, Capítulo 7.6.2.  
<sup>19</sup> Página 22 sección 3.13 Orientaciones GRI G3 Sección RG.





| Información Relevante de las Orientaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (OMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                           | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                 | Capítulos en ISO 26000 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 8B2                                                                                                                   | Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos y medidas adoptadas como consecuencia.                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos Humanos</li> <li>Debilidad Oligencia</li> <li>Evitar la Complejidad</li> <li>Trabajo y Relaciones Laborales</li> <li>Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor</li> </ul>                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3</li> <li>6.3.3</li> <li>6.3.5</li> <li>6.4.3</li> <li>6.6.6</li> </ul>                                               |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
| 8B3                                                                                                                   | Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos Humanos</li> <li>Evitar la Complejidad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3</li> <li>6.3.5</li> </ul>                                                                                            |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
| 8B4                                                                                                                   | Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos Humanos</li> <li>Resolución de reclamaciones</li> <li>Discriminación y grupos vulnerables</li> <li>Principios y derechos fundamentales en el trabajo</li> <li>Relaciones laborales</li> </ul>                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3</li> <li>6.3.6</li> <li>6.3.7</li> <li>6.3.10</li> <li>6.4.3</li> </ul>                                              |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
| 8B5                                                                                                                   | Libertad de Asociación y Representación Colectiva                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos Humanos</li> <li>Debilidad Oligencia</li> <li>Situaciones de riesgo para los Derechos Humanos</li> <li>Evitar la Complejidad</li> <li>Derechos civiles y políticos</li> <li>Principios y derechos fundamentales en el trabajo</li> <li>Trabajo y Relaciones laborales</li> <li>Diálogo Social</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3</li> <li>6.3.3</li> <li>6.3.4</li> <li>6.3.5</li> <li>6.3.8</li> <li>6.3.10</li> <li>6.4.3</li> <li>6.4.5</li> </ul> |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
| 8B6                                                                                                                   | Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos Humanos</li> <li>Debilidad Oligencia</li> <li>Situaciones de riesgo para los Derechos Humanos</li> <li>Evitar la Complejidad</li> <li>Discriminación y Grupos Vulnerables</li> <li>Principios y derechos fundamentales en el trabajo</li> <li>Promoción de la Responsabilidad Social en la cadena de Valor</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3</li> <li>6.3.3</li> <li>6.3.4</li> <li>6.3.5</li> <li>6.3.7</li> <li>6.3.10</li> <li>6.6.6</li> </ul>                |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
| 8B7                                                                                                                   | Trabajo Forzado y No Consentido                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos Humanos</li> <li>Debilidad Oligencia</li> <li>Situaciones de riesgo para los Derechos Humanos</li> <li>Evitar la Complejidad</li> <li>Discriminación y Grupos Vulnerables</li> <li>Principios y derechos fundamentales en el trabajo</li> <li>Promoción de la Responsabilidad Social en la cadena de Valor</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3</li> <li>6.3.3</li> <li>6.3.4</li> <li>6.3.5</li> <li>6.3.7</li> <li>6.3.10</li> <li>6.6.6</li> </ul>                |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |                        |

8

© 2011 GRI



| Información Relevante de las Orientaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (OMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                               | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                                     |                                                                                                                   | Capítulos en ISO 26000 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 8B8                                                                                                                   | Prácticas de Seguridad                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Debilidad Oligencia</li> <li>Evitar la Complejidad</li> <li>Trabajo y Relaciones laborales</li> <li>Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3</li> <li>6.3.5</li> <li>6.3.3</li> <li>6.6.6</li> </ul>                |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
| 8B9                                                                                                                   | Números totales de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos Humanos</li> <li>Resolución de reclamaciones</li> <li>Discriminación y grupos vulnerables</li> <li>Derechos civiles y políticos</li> <li>Respeto por los derechos de propiedad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3</li> <li>6.3.6</li> <li>6.3.7</li> <li>6.3.8</li> <li>6.6.7</li> </ul> |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
| Sociedad CIVIL                                                                                                        | Núcleo y Desarrollo Público                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gobernanza de la Organización</li> <li>Prácticas Justas de Operación</li> <li>Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad</li> </ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.2</li> <li>6.6</li> <li>6.8</li> </ul>                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
| S01                                                                                                                   | Naturaleza, alcance y efectividad de programas y políticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos económicos, sociales y culturales</li> <li>Participación activa y desarrollo de la comunidad</li> <li>Participación activa de la comunidad</li> <li>Inversión Social</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.3.9</li> <li>6.8</li> <li>6.8.3</li> <li>6.8.9</li> </ul>                |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
| S02                                                                                                                   | Porcentaje y número total de unidades de negocio evaluadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Justas de Operación</li> <li>Anticorrupción</li> </ul>                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.6</li> <li>6.6.3</li> </ul>                                              |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
| S03                                                                                                                   | Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Justas de Operación</li> <li>Anticorrupción</li> </ul>                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.6</li> <li>6.6.4</li> </ul>                                              |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
| S04                                                                                                                   | Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Justas de Operación</li> <li>Anticorrupción</li> </ul>                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.6</li> <li>6.6.4</li> </ul>                                              |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
| S05                                                                                                                   | Frecuencia en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Justas de Operación</li> <li>Participación política responsable</li> <li>Participación activa de la Comunidad</li> </ul>                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.6</li> <li>6.6.4</li> <li>6.8.1</li> </ul>                               |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
| S06                                                                                                                   | Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos, o a instituciones relacionadas, por países.                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Justas de Operación</li> <li>Competencia Justa</li> <li>Respeto a los derechos de propiedad</li> </ul>                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.6</li> <li>6.6.5</li> <li>6.6.7</li> </ul>                               |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
| S07                                                                                                                   | Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopólicas y contra la libre competencia, y sus resultados.                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Justas de Operación</li> <li>Competencia Justa</li> <li>Respeto a los derechos de propiedad</li> </ul>                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>6.6</li> <li>6.6.5</li> <li>6.6.7</li> </ul>                               |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                   |                        |

9

Series GRI de Investigación y Desarrollo

GRI e ISO 26000: Cómo usar las Directrices del GRI en conjunto con la Norma ISO 26000





| Información Relevante de las Orientaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                                 | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                                                |                                          | Capítulo en ISO 26000 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------|
| Aspecto                                                                                                               | Complemento                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
| S6                                                                                                                    | Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias por incumplimiento de leyes y regulaciones.                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Justas de Operación</li> <li>Anti-corrupción</li> <li>Riesgo a los derechos de propiedad</li> <li>Generación de riqueza e ingresos</li> </ul>                                                       | 6.6<br>6.6.3<br>6.6.7<br>6.6.8*          |                       |
| DMA Laboral                                                                                                           | Metas y Desempeño Pública<br>Responsabilidad Organizacional<br>Temas de Consenso y Formación<br>Monitoreo y Seguimiento<br>Información Contextual Adicional                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gobernanza de la Organización</li> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Principios y Derechos fundamentales en el Trabajo</li> </ul>                                                                              | 6.2<br>6.4<br>6.3.10                     |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Empleos                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
| LA1                                                                                                                   | Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Trabajo y Relaciones Laborales</li> </ul>                                                                                                                                        | 6.4<br>6.4.2                             |                       |
| LA2                                                                                                                   | Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosado por grupos de edad, sexo y región.                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Trabajo y Relaciones Laborales</li> </ul>                                                                                                                                        | 6.4<br>6.4.2                             |                       |
| LA3                                                                                                                   | Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Trabajo y Relaciones Laborales</li> <li>Condiciones de trabajo y protección social</li> </ul>                                                                                    | 6.4<br>6.4.2<br>6.4.4                    |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Relaciones Trabajadores/Administración                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
| LA4                                                                                                                   | Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Trabajo y Relaciones Laborales</li> <li>Condiciones de trabajo y protección social</li> <li>Diálogo Social</li> <li>Principios y derechos fundamentales en el trabajo</li> </ul> | 6.4<br>6.4.2<br>6.4.4<br>6.4.5<br>6.3.10 |                       |
| LA5                                                                                                                   | Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Trabajo y Relaciones Laborales</li> <li>Condiciones de trabajo y protección social</li> <li>Diálogo Social</li> </ul>                                                            | 6.4<br>6.4.2<br>6.4.4<br>6.4.5           |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Salud y Seguridad                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
| LA6                                                                                                                   | Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y mejorar otros programas de salud y seguridad en el trabajo. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Salud y Seguridad en el Trabajo</li> </ul>                                                                                                                                       | 6.4<br>6.4.6                             |                       |
| LA7                                                                                                                   | Índice de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Salud y Seguridad en el Trabajo</li> </ul>                                                                                                                                       | 6.4<br>6.4.6                             |                       |

| Información Relevante de las Orientaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                           | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                                                                     |                                                | Capítulo en ISO 26000 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------|
| Aspecto                                                                                                               | Complemento                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                |                       |
| LA8                                                                                                                   | Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se aplican a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Salud y Seguridad en el Trabajo</li> <li>Participación activa y Desarrollo de la Comunidad</li> <li>Participación activa de la Comunidad</li> <li>Educación y Cultura</li> <li>Salud</li> </ul>       | 6.4<br>6.4.6<br>6.8<br>6.8.3<br>6.8.4<br>6.8.8 |                       |
| LA9                                                                                                                   | Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Salud y Seguridad en el Trabajo</li> </ul>                                                                                                                                                            | 6.4<br>6.4.6                                   |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Entrenamiento y Educación                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                |                       |
| LA10                                                                                                                  | Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Desarrollo Humano y Formación en el lugar de trabajo</li> </ul>                                                                                                                                       | 6.4<br>6.4.7                                   |                       |
| LA11                                                                                                                  | Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Desarrollo Humano y Formación en el lugar de trabajo</li> <li>Creación de Empleo y Desarrollo de Habilidades</li> </ul>                                                                               | 6.4<br>6.4.7<br>6.8.5                          |                       |
| LA12                                                                                                                  | Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Desarrollo Humano y Formación en el lugar de trabajo</li> </ul>                                                                                                                                       | 6.4<br>6.4.7                                   |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Diversidad e Igualdad de Oportunidades                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                |                       |
| LA13                                                                                                                  | Composición de los órganos de gobierno corporativos y plantillas, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Discriminación y grupos vulnerables</li> <li>Principios y derechos fundamentales en el trabajo</li> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Trabajo y Relaciones Laborales</li> </ul>                                                     | 6.3.7<br>6.3.10<br>6.4<br>6.4.3                |                       |
| LA14                                                                                                                  | Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Discriminación y grupos vulnerables</li> <li>Principios y derechos fundamentales en el trabajo</li> <li>Prácticas Laborales</li> <li>Trabajo y Relaciones Laborales</li> <li>Condiciones de trabajo y protección social</li> </ul> | 6.3.7<br>6.3.10<br>6.4<br>6.4.3<br>6.4.4       |                       |
| DMA                                                                                                                   | Metas y Desempeño Pública<br>Responsabilidad Organizacional<br>Formación y Temas de Consenso<br>Monitoreo y Seguimiento<br>Información Contextual Adicional                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gobernanza de la Organización</li> <li>Prácticas Justas de Operación</li> <li>Asuntos de las Comunidades</li> </ul>                                                                                                                | 6.2<br>6.6<br>6.7                              |                       |

\* Instrumento relevante





| Información Relevante de las Orientaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (OGMA) e Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                  | Capítulo en ISO 26000 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------|
| Aspecto                                                                                                                | Salud y Seguridad del Consumidor                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                  |                       |
| PI1                                                                                                                    | Forma del ciclo de vida de los productos y servicios en los que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Derechos económicos, sociales y culturales</li> <li>• Promover la responsabilidad social en la cadena de valor</li> <li>• Aumentos de los Consumidores Protección de la salud y la seguridad de los consumidores</li> <li>• Consumo Sostenible</li> </ul>                                                           | 6.3.9<br>6.6.6<br>6.7<br>6.7.6<br>6.7.5          |                       |
| PI2                                                                                                                    | Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                  |                       |
| Aspecto                                                                                                                | Reclamaciones de Productos y Servicios                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                  |                       |
| PI3                                                                                                                    | Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentos de Consumidores</li> <li>• Prácticas justas de Marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación</li> <li>• Protección de la salud y la seguridad de los consumidores</li> <li>• Consumo Sostenible</li> </ul>                                                                | 6.7<br>6.7.2<br>6.7.4<br>6.7.5                   |                       |
| PI4                                                                                                                    | Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias*</li> <li>• Educación y Toma de Conciencia</li> </ul>                                                                                                                                                                                | 6.7.6<br>6.7.8                                   |                       |
| PI5                                                                                                                    | Prácticas relacionadas con la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentos de los Consumidores Protección de la salud y la seguridad de los consumidores</li> <li>• Consumo Sostenible</li> <li>• Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias*</li> <li>• Acceso a los servicios esenciales *</li> <li>• Educación y Toma de Conciencia</li> </ul> | 6.7<br>6.7.4<br>6.7.5<br>6.7.6<br>6.7.8<br>6.7.9 |                       |
| Aspecto                                                                                                                | Comunicaciones de Marketing                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                  |                       |
| PI6                                                                                                                    | Programas de cumplimiento de las leyes o adición a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, otras actividades promocionales y las patrocinadas.                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentos de los Consumidores</li> <li>• Prácticas justas de Marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación</li> <li>• Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias*</li> <li>• Educación y Toma de Conciencia</li> </ul>                          | 6.7<br>6.7.2<br>6.7.6<br>6.7.9                   |                       |
| PI7                                                                                                                    | Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                  |                       |
| Aspecto                                                                                                                | Protección de la Privacidad del Consumidor                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                  |                       |
| PI8                                                                                                                    | Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentos de los Consumidores</li> <li>• Protección y Transparencia de los datos de los Consumidores</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      | 6.7<br>6.7.2                                     |                       |
| Aspecto                                                                                                                | Compliance                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                  |                       |
| PI9                                                                                                                    | Conte de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentos de Consumidores</li> <li>• Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias*</li> </ul>                                                                                                                                                                                      | 6.7<br>6.7.6                                     |                       |

\* Indirectamente relevante



| Información Relevante de las Orientaciones – Información sobre el Enfoque de Gestión (OGMA) e Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                                                 | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Capítulo en ISO 26000                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Categoría Económica                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                             |
| DWA Económico                                                                                                          | Metas y Desempeño<br>Políticas<br>Información Contextual Adicional                                                                                                                                                                              | Gobernanza de la Organización<br>• Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 6.2<br>6.8                                                                  |
| Aspecto                                                                                                                | Desempeño Económico                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                             |
| DI1                                                                                                                    | Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos. | • Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad<br>• Participación activa de la Comunidad<br>• Generación de riqueza e ingresos<br>Inversión social                                                                                                                                                                                                                                                    | 6.8<br>6.8.3<br>6.8.7<br>6.8.9                                              |
| DI2                                                                                                                    | Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.                                                                                                                   | • Mitigación y adaptación al Cambio Climático                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 6.5.5                                                                       |
| Aspecto                                                                                                                | Presencia en el Mercado                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                             |
| DI3                                                                                                                    | Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.                                                                                                 | • Discriminación y grupos vulnerables<br>• Condiciones de trabajo y protección social                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 6.3.7<br>6.4.4                                                              |
| DI4                                                                                                                    | Política, prácticas y proporción de gastos correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.                                                                                                    | • Participación activa y desarrollo de la comunidad<br>• Promover la responsabilidad social en la cadena de valor<br>Participación activa y Desarrollo de la Comunidad<br>• Creación de empleo y Desarrollo de Competencias<br>Generación de riqueza e ingresos                                                                                                                                            | 6.8<br>6.8<br>6.8.5<br>6.8.7                                                |
| DI7                                                                                                                    | Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.                                                                        | • Participación activa y Desarrollo de la Comunidad<br>• Creación de Empleo y Desarrollo de habilidades<br>• Generación de riqueza e ingresos                                                                                                                                                                                                                                                              | 6.8<br>6.8.5<br>6.8.7                                                       |
| Aspecto                                                                                                                | Indicador Económico, Impacto                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                             |
| DI5                                                                                                                    | Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.                                                         | • Derechos económicos, sociales y culturales<br>• Participación activa y desarrollo de la comunidad<br>• Participación activa de la comunidad<br>• Educación y cultura *<br>• Creación de empleo y desarrollo de habilidades<br>• Desarrollo y acceso a la tecnología *<br>• Generación de riqueza e ingresos<br>• Inversión social                                                                        | 6.3.9<br>6.8<br>6.8.3<br>6.8.4<br>6.8.5<br>6.8.6<br>6.8.7<br>6.8.9          |
| DI6                                                                                                                    | Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.                                                                                                                     | • Derechos económicos, sociales y culturales<br>• Promover la responsabilidad social en la cadena de valor<br>• Respeto a los derechos de propiedad<br>• Acceso a servicios esenciales *<br>• Participación activa y desarrollo de la comunidad<br>• Creación de empleo y desarrollo de habilidades<br>• Desarrollo y acceso a la tecnología *<br>• Generación de riqueza e ingresos<br>• Inversión social | 6.3.9<br>6.6.6<br>6.6.7<br>6.7.8<br>6.8<br>6.8.5<br>6.8.6<br>6.8.7<br>6.8.9 |

\* Indirectamente relevante





| Indicadores Relevantes de los ODS y Objetivos - la Asociación para el Ecoturismo de Guatemala (AEGT) y el Observatorio de Desarrollo |                                                                                                                                                                                                                                                     | Indicadores Ambientamentales y de Areas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                    |  | Capturas en ISO 26000            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------|
| ID1                                                                                                                                  | Número de especies, amenazadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listas nacionales y captas habiendo se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el grado de amenaza de la especie. | • El Medio Ambiente<br>• Protección del Medio Ambiente y la Biodiversidad, y restauración de hábitats naturales                                   |  | 6.5<br>6.5.6                     |
| Aspecto                                                                                                                              | Gases de Efecto Invernadero (GEI) y Dióxido de Azufre                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID6                                                                                                                                  | Emissiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.                                                                                                                                                                 | • El Medio Ambiente<br>• Mitigación y adaptación al Cambio Climático                                                                              |  | 6.5<br>6.5.5                     |
| ID10                                                                                                                                 | Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID11                                                                                                                                 | Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y reducciones logísticas.                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID19                                                                                                                                 | Emissiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, por peso.                                                                                                                                                                                | • El Medio Ambiente<br>• Prevención y Contaminación                                                                                               |  | 6.5<br>6.5.3                     |
| ID20                                                                                                                                 | NO, SO <sub>x</sub> y otras emisiones significativas al aire por peso.                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID21                                                                                                                                 | Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID22                                                                                                                                 | Peso total de residuos generados, según tipo y método de tratamientos.                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID23                                                                                                                                 | Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID24                                                                                                                                 | Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Comercio de Bienes, anexo I, II, III y IV) y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.                 |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID25                                                                                                                                 | Identificación, terna, estado de protección y nivel de bioseguridad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.                           | • El Medio Ambiente<br>• Uso sostenible de los recursos<br>• Protección del Medio Ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales |  | 6.5<br>6.5.2<br>6.5.4<br>6.5.6   |
| Aspecto                                                                                                                              | Productos and Servicios                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID26                                                                                                                                 | Iniciativas para reducir los impactos ambientales de los productos y servicios y grado de reducción de esos impactos.                                                                                                                               | • El Medio Ambiente<br>• Uso sostenible de los recursos<br>• Promoción de la responsabilidad social en la cadena de valor                         |  | 6.5<br>6.5.4<br>6.5.6            |
| ID27                                                                                                                                 | Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de empaque, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de producto.                                                                                                            | • Consumo Sostenible<br>• Prevención de la Contaminación<br>• Uso sostenible de los recursos<br>• Consumo sustentable                             |  | 6.7.5<br>6.5.4<br>6.5.4<br>6.7.5 |
| Aspecto                                                                                                                              | Compras                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID28                                                                                                                                 | Conte de las malhas significativas y número de sanciones no exoneradas por incumplimiento de la normativa ambiental.                                                                                                                                | • El Medio Ambiente                                                                                                                               |  | 6.5                              |
| Aspecto                                                                                                                              | Transporte                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID29                                                                                                                                 | Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como en el transporte de personal.                                                              | • El Medio Ambiente<br>• Uso sostenible de los recursos<br>• Promoción de la responsabilidad social en la cadena de valor                         |  | 6.5<br>6.5.4<br>6.5.6            |
| Aspecto                                                                                                                              | Inversión                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                   |  |                                  |
| ID30                                                                                                                                 | Despliegue por tipo del total de gastos e inversiones                                                                                                                                                                                               | • El Medio Ambiente                                                                                                                               |  | 6.5                              |

# Tabla de Vínculos: Orientaciones del GRI G3.1 y Norma ISO 26000

Tanto las orientaciones de la Norma ISO 26000 como las orientaciones G3.1 del GRI cubren un ámbito de temas muy similar. Esta tabla basada en la metodología G3.1, ayudará a las organizaciones interesadas en usar las orientaciones de la norma ISO a producir un informe de sostenibilidad basado en las orientaciones del GRI, con mayor facilidad. La columna izquierda de la tabla muestra los elementos del GRI y la columna derecha los temas y capítulos de la norma ISO 26000 donde los elementos del GRI están mencionados.

Para la tabla de vínculos basada en G3, por favor ver la página 7.

| Información Relevante de las Orientaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                  | Temas Fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000 | Capítulos en ISO 26000 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Principio de Inclusión de las Partes Interesadas                                                                      |                                                                                                                                                                                  | • Participación activa de la Comunidad                             | 6.3.3                  |
| Protocolo de Cobertura                                                                                                |                                                                                                                                                                                  | • Promover la responsabilidad social en la cadena de valor         | 6.6.6                  |
| 1.1                                                                                                                   | Estrategia y Análisis                                                                                                                                                            | • Gobernanza de la Organización                                    | 6.2                    |
| 1.2                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                  |                                                                    |                        |
| 2.3                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                  |                                                                    |                        |
| Gobierno, Compromisos y Participación de los Grupos de Interés                                                        |                                                                                                                                                                                  | Verificación                                                       | 7.5.3                  |
| 4.3- 6.7                                                                                                              |                                                                                                                                                                                  |                                                                    |                        |
| 3.13                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                  |                                                                    |                        |
| Verificación                                                                                                          |                                                                                                                                                                                  |                                                                    |                        |
| Notas Generales del Reporte - Verificación                                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                    |                        |
| Categoría Social (excepto Derechos Humanos, Trabajo, Responsabilidad sobre el Producto y Sociedad)                    |                                                                                                                                                                                  |                                                                    |                        |
| Derechos Humanos DMA                                                                                                  | Metas y Desempeño                                                                                                                                                                | • Gobernanza Organizacional                                        | 6.2                    |
|                                                                                                                       | Pólitica                                                                                                                                                                         | • Derechos Humanos                                                 | 6.3                    |
|                                                                                                                       | Responsabilidad Organizacional                                                                                                                                                   | • Debita Diligencia                                                | 6.3.3                  |
|                                                                                                                       | Formación y Toma de Conciencia                                                                                                                                                   | • Situaciones de Riesgo de los Derechos Humanos                    | 6.3.4                  |
|                                                                                                                       | Monitoreo y Seguimiento                                                                                                                                                          | • Resolución de controversias                                      | 6.3.6                  |
| Información Contextual Adicional                                                                                      |                                                                                                                                                                                  | • Promoción de la responsabilidad social en la cadena de valor     | 6.6.6                  |
| Aspecto: Inocuidad y Prácticas de Adquisición                                                                         |                                                                                                                                                                                  |                                                                    |                        |
| RI1                                                                                                                   | Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de recursos humanos. | • Derechos Humanos                                                 | 6.3                    |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                  | • Debita Diligencia                                                | 6.3.3                  |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                  | • Evitar la Complicidad                                            | 6.3.5                  |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                  | • Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor         | 6.6.6                  |
| RI2                                                                                                                   | Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos y medidas adoptadas como consecuencia.                | • Derechos Humanos                                                 | 6.3                    |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                  | • Debita Diligencia                                                | 6.3.3                  |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                  | • Evitar la Complicidad                                            | 6.3.5                  |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                  | • Trabajo y Relaciones Laborales                                   | 6.4.3                  |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                  | • Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor         | 6.6.6                  |

| Información Relevante de las Orientaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                           | Temas Fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                                                                                          | Capítulos en ISO 26000                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| RI3                                                                                                                   | Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados. | • Derechos Humanos<br>• Evitar la Complicidad                                                                                                                                                                                                                                               | 6.3<br>6.3.5                                                        |
| Aspecto                                                                                                               | No-discriminación                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                     |
| RI4                                                                                                                   | Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.                                                                                                                                                         | • Derechos Humanos<br>• Resolución de reclamaciones<br>• Discriminación y grupos vulnerables<br>• Principios y derechos fundamentales en el trabajo<br>• Relaciones laborales                                                                                                               | 6.3<br>6.3.6<br>6.3.7<br>6.3.10<br>6.4.3                            |
| Aspecto                                                                                                               | Libertad de Asociación y Negociación Colectiva                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                     |
| RI5                                                                                                                   | Actividades de la compañía en las que el derecho a la libertad de asociación y de acceso a convenios colectivos puedan ser importantes riesgos, y medidas adoptadas para regular estos derechos.                          | • Derechos Humanos<br>• Debita Diligencia<br>• Situaciones de riesgo para los Derechos Humanos<br>• Evitar la Complicidad<br>• Derechos civiles y políticos<br>• Principios y derechos fundamentales en el trabajo<br>• Trabajo y Relaciones laborales<br>• Diálogo Social                  | 6.3<br>6.3.3<br>6.3.4<br>6.3.5<br>6.3.8<br>6.3.10<br>6.4.3<br>6.4.5 |
| Aspecto                                                                                                               | Trabajo Infantil                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                     |
| RI6                                                                                                                   | Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.                                                                   | • Derechos Humanos<br>• Debita Diligencia<br>• Situaciones de riesgo para los Derechos Humanos<br>• Evitar la Complicidad<br>• Discriminación y Grupos Vulnerables<br>• Principios y derechos fundamentales en el trabajo<br>• Promoción de la Responsabilidad Social en la cadena de Valor | 6.3<br>6.3.3<br>6.3.4<br>6.3.5<br>6.3.7<br>6.3.10<br>6.6.6          |
| Aspecto                                                                                                               | Trabajo Forzado y No Consentido                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                     |
| RI7                                                                                                                   | Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.                                           | • Derechos Humanos<br>• Debita Diligencia<br>• Situaciones de riesgo para los Derechos Humanos<br>• Evitar la Complicidad<br>• Discriminación y Grupos Vulnerables<br>• Principios y derechos fundamentales en el trabajo<br>• Promoción de la Responsabilidad Social en la cadena de Valor | 6.3<br>6.3.3<br>6.3.4<br>6.3.5<br>6.3.7<br>6.3.10<br>6.6.6          |
| Aspecto                                                                                                               | Prácticas de Seguridad                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                     |
| RI8                                                                                                                   | Porcentaje de personal de seguridad formado en las políticas o procedimientos de la organización en cuanto a aspectos de derechos humanos que son relevantes para las operaciones.                                        | • Derechos Humanos<br>• Evitar la Complicidad<br>• Trabajo y Relaciones laborales<br>• Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor                                                                                                                                             | 6.3<br>6.3.5<br>6.4.3<br>6.6.6                                      |



| Información Relevante de las Orientaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                               | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                              |                                         | Capítulo de ISO 26000 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------|
| Aspecto                                                                                                               | Derechos Indígenas                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |
| 809                                                                                                                   | Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.                                                                                 | • Derechos Humanos<br>• Resolución de reclamaciones<br>• Discriminación y grupos vulnerables<br>• Derechos civiles y políticos<br>• Respeto por los derechos de propiedad                                                          | 6.3<br>6.3.6<br>6.3.7<br>6.3.8<br>6.6.7 |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Educación                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |
| 810                                                                                                                   | Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisión de derechos humanos y/o evaluación de impacto                                                                        | • Derechos Humanos<br>• Deberes Obligatorios<br>• Situaciones de riesgo para los Derechos Humanos<br>• Evitar la complejidad                                                                                                       | 6.3<br>6.3.3<br>6.3.4<br>6.5.5          |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Reclamaciones                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |
| 811                                                                                                                   | Número de reclamaciones relacionadas con el campo de los derechos humanos, abordadas y resueltas a través de un mecanismo formal de reclamaciones                                             | Derechos Humanos<br>Resolución de reclamaciones                                                                                                                                                                                    | 6.3<br>6.3.6                            |                       |
| Sociedad (DMA)                                                                                                        |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |
|                                                                                                                       | Misión y Desempeño Público<br>Responsabilidad Organizacional<br>Temas de Conciencia y Formación<br>Monitoreo y Seguimiento<br>Información Contractual Adicional                               | Gobernanza de la Organización<br>Prácticas Justas de Operación<br>Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad                                                                                                                | 6.2<br>6.6<br>6.8                       |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Comunidades Locales                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |
| 501                                                                                                                   | Naturaleza, alcance y efectividad de programas y políticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa. | • Derechos económicos, sociales y culturales<br>• Participación activa y desarrollo de la comunidad<br>• Participación activa de la comunidad<br>• Inversión Social                                                                | 6.3.9<br>6.8<br>6.8.3<br>6.8.9          |                       |
| 509                                                                                                                   | Operaciones con un impacto negativo real o potencial en las comunidades locales                                                                                                               | • Derechos económicos, sociales y culturales<br>• Preservación de la contaminación<br>• Protección del medioambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales<br>• Participación activa y desarrollo de la comunidad | 6.3.9<br>6.5.3<br>6.5.6<br>6.8          |                       |
| 510                                                                                                                   | Preservación y mitigación de medidas implementadas en operaciones con un impacto negativo real o potencial en las comunidades locales                                                         |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |
| Integridad                                                                                                            |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |
| 502                                                                                                                   | Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.                                                                            | • Prácticas Justas de Operación<br>Anticorrupción                                                                                                                                                                                  | 6.6<br>6.6.3                            |                       |
| 503                                                                                                                   | Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |
| 504                                                                                                                   | Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Prácticas Laborales                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                    |                                         |                       |



| Información Relevante de las Orientaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                   | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                |                                          | Capítulo de ISO 26000 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------|
| 505                                                                                                                   | Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".                                                 | • Prácticas Justas de Operación<br>• Participación política responsable<br>• Participación activa de la Comunidad                                                                    | 6.6<br>6.6.4<br>6.8.3                    |                       |
| 506                                                                                                                   | Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos, o a instituciones relacionadas, por países.                                        |                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Comportamiento Anti-Corrupción                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
| 507                                                                                                                   | Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.                                    | • Prácticas Justas de Operación<br>• Competencia Justa<br>• Respeto a los derechos de propiedad                                                                                      | 6.6<br>6.6.5<br>6.6.7                    |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Compliance                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
| 508                                                                                                                   | Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias por incumplimiento de leyes y regulaciones.                        | • Prácticas Justas de Operación<br>• Anti-corrupción<br>• Respeto a los derechos de propiedad<br>• Generación de riqueza e ingresos                                                  | 6.6<br>6.6.3<br>6.6.7<br>6.8.4*          |                       |
| DMA Laboral                                                                                                           |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
|                                                                                                                       | Misión y Desempeño Público<br>Responsabilidad Organizacional<br>Temas de Conciencia y Formación<br>Monitoreo y Seguimiento<br>Información Contractual Adicional   | Gobernanza de la Organización<br>Prácticas Justas de Operación<br>Principios y Derechos fundamentales en el Trabajo                                                                  | 6.2<br>6.6<br>6.8<br>6.3.10              |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Empleo                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
| U1                                                                                                                    | Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.                                                                             | • Prácticas Laborales<br>• Trabajo y Relaciones Laborales                                                                                                                            | 6.4<br>6.4.3                             |                       |
| U2                                                                                                                    | Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupos de edad, sexo y región.                                                           | • Prácticas Laborales<br>• Trabajo y Relaciones Laborales                                                                                                                            | 6.4<br>6.4.3                             |                       |
| U3                                                                                                                    | Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal. | • Prácticas Laborales<br>• Trabajo y Relaciones Laborales<br>• Condiciones de trabajo y protección social                                                                            | 6.4<br>6.4.3<br>6.4.4                    |                       |
| U15                                                                                                                   | Retorno al trabajo y tasas de retención después del permiso parental, por género                                                                                  | • Prácticas Laborales<br>• Condiciones de trabajo y protección social                                                                                                                | 6.4<br>6.4.4                             |                       |
| Relaciones Tecnológicas/Administrativas                                                                               |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |
| U4                                                                                                                    | Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.                                                                                                      | • Prácticas Laborales<br>• Trabajo y Relaciones Laborales<br>• Condiciones de trabajo y protección social<br>• Diálogo Social<br>• Principios y derechos fundamentales en el trabajo | 6.4<br>6.4.3<br>6.4.4<br>6.6.5<br>6.3.10 |                       |
| U5                                                                                                                    | Periodo(s) retro(s) de prueba relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas modificaciones son especificadas en los convenios colectivos.              | • Prácticas Laborales<br>• Trabajo y Relaciones Laborales<br>• Condiciones de trabajo y protección social<br>• Diálogo Social                                                        | 6.4<br>6.4.3<br>6.4.4<br>6.6.5           |                       |
| Aspecto                                                                                                               | Salud y Seguridad                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                      |                                          |                       |





| Información Relevante de las Organizaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                                 | Materiales Fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                   |                                                | Capítulo en ISO 26000 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------|
| U6                                                                                                                     | Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y evaluar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo. | • Políticas Laborales<br>• Salud y Seguridad en el Trabajo                                                                                                                                                | 6.4<br>6.4.6                                   |                       |
| U7                                                                                                                     | Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.                                                                                            | • Políticas Laborales<br>• Salud y Seguridad en el Trabajo                                                                                                                                                | 6.4<br>6.4.6                                   |                       |
| U8                                                                                                                     | Programas de educación, formación, asesoramiento, promoción y control de riesgos que se ofrezcan a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.                       | • Políticas Laborales<br>• Salud y Seguridad en el Trabajo<br>• Participación activa y Desarrollo de la Comunidad<br>• Participación activa de la Comunidad<br>• Educación y Cultura<br>• Salud           | 6.4<br>6.4.6<br>6.8<br>6.8.3<br>6.8.4<br>6.8.8 |                       |
| U9                                                                                                                     | Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.                                                                                                                                                     | • Políticas Laborales<br>• Salud y Seguridad en el Trabajo                                                                                                                                                | 6.4<br>6.4.6                                   |                       |
| <b>Aspecto: Entrenamiento y Educación</b>                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                           |                                                |                       |
| U10                                                                                                                    | Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.                                                                                                                                       | • Políticas Laborales<br>• Desarrollo Humano y Formación en el lugar de trabajo                                                                                                                           | 6.4<br>6.4.7                                   |                       |
| U11                                                                                                                    | Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.                                           | • Políticas Laborales<br>• Desarrollo Humano y Formación en el lugar de trabajo<br>• Gestión de Empleo y Desarrollo de Habilidades                                                                        | 6.4<br>6.4.7<br>6.8.5                          |                       |
| U12                                                                                                                    | Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.                                                                                                                           | • Políticas Laborales<br>• Desarrollo Humano y Formación en el lugar de trabajo                                                                                                                           | 6.4<br>6.4.7                                   |                       |
| <b>Aspecto: Diversidad e Igualdad de Oportunidades</b>                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                           |                                                |                       |
| U13                                                                                                                    | Composición de los órganos de gobierno corporativo y pluralidad, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otras indicaciones de diversidad.                                                                 | • Discriminación y grupos vulnerables<br>• Principios y derechos fundamentales en el trabajo<br>• Políticas Laborales<br>• Trabajo y Relaciones Laborales                                                 | 6.3.7<br>6.3.10<br>6.4<br>6.4.3                |                       |
| <b>Aspecto: Igualdad de remuneración para mujeres y hombres</b>                                                        |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                           |                                                |                       |
| U14                                                                                                                    | Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.                                                                                                                | • Discriminación y grupos vulnerables<br>• Principios y derechos fundamentales en el trabajo<br>• Políticas Laborales<br>• Trabajo y Relaciones Laborales<br>• Condiciones de trabajo y protección social | 6.3.7<br>6.3.10<br>6.4<br>6.4.3<br>6.4.4       |                       |
| U16A                                                                                                                   | Metas y Desempeño<br>Pública<br>Responsabilidad Organizacional<br>Formación y Temas de Conciencia<br>Monitoreo y Seguimiento<br>Información Continuada Adicional                                                                | • Gobernanza de la Organización<br>• Prácticas Justas de Operación<br>• Asuntos de los Consumidores                                                                                                       | 6.2<br>6.6<br>6.7                              |                       |
| <b>Aspecto: Salud y Seguridad del Consumidor</b>                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                           |                                                |                       |



| Información Relevante de las Organizaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Materiales Fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                                                                                                |                                         | Capítulo en ISO 26000 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------|
| RI1                                                                                                                    | Forma del ciclo de vida de los productos y servicios en los que se evalúan, pero en su caso se mejoran, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación. | • Derechos económicos, sociales y culturales<br>• Promover la responsabilidad social en la cadena de valor<br>• Asuntos de los Consumidores Protección de la salud y la seguridad de los consumidores<br>• Consumo Sostenible                                                                          | 6.1.9<br>6.6.6<br>6.7<br>6.7.4          |                       |
| RI2                                                                                                                    | Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 6.7.5                                   |                       |
| <b>Aspecto: Información al consumidor (Marketing)</b>                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                         |                       |
| RI3                                                                                                                    | Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.                                                                                   | • Asuntos de Consumidores<br>• Prácticas justas de Marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación<br>• Protección de la salud y la seguridad de los consumidores<br>• Consumo Sostenible                                                                               | 6.7<br>6.7.3<br>6.7.4<br>6.7.5          |                       |
| RI4                                                                                                                    | Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.                                                                   | • Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias*<br>• Educación y Toma de Conciencia                                                                                                                                                                                  | 6.7.6<br>6.7.9                          |                       |
| RI5                                                                                                                    | Prácticas relacionales con la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.                                                                                                                                                               | • Asuntos de los Consumidores Protección de la salud y la seguridad de los consumidores<br>• Consumo Sostenible                                                                                                                                                                                        | 6.7<br>6.7.4                            |                       |
| <b>Aspecto: Comunicaciones de Marketing</b>                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                         |                       |
| RI6                                                                                                                    | Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.                                                                                | • Asuntos de los Consumidores<br>• Prácticas justas de Marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación<br>• Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias*<br>• Acceso a los servicios esenciales*<br>• Educación y Toma de Conciencia | 6.7<br>6.7.3<br>6.7.6<br>6.7.8<br>6.7.9 |                       |
| RI7                                                                                                                    | Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 6.7.9                                   |                       |

\* Indirectamente relevante





| Información Relevante de las Organizaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                                                  | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                     | Capítulos en ISO 26000         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| <b>Aspecto</b>                                                                                                         | <b>Privacidad del Consumidor</b>                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                           |                                |
| <b>Rta</b>                                                                                                             | Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.                                                                                                    | • Asuntos de los Consumidores<br>• Protección y Privacidad de los datos de los Consumidores                                                                                                               | 6.2<br>6.2.2                   |
| <b>Aspecto</b>                                                                                                         | <b>Complicaciones</b>                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                           |                                |
| <b>Rta</b>                                                                                                             | Costo de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.                                                                             | • Asuntos de Consumidores<br>• Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias <sup>a</sup>                                                                                | 6.2<br>6.2.6                   |
| <b>Categoría Económica</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                           |                                |
| <b>DMA Económica</b>                                                                                                   | <b>Metas y Desempeño Públicas</b>                                                                                                                                                                                                                | • Gobernanza de la Organización<br>• Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad                                                                                                                    | 6.2<br>6.8                     |
| <b>Aspecto</b>                                                                                                         | <b>Desempeño Económico</b>                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                           |                                |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costos de explotación, contribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos. | • Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad<br>• Participación activa de la Comunidad<br>• Generación de riqueza e ingresos<br>Inversión social                                                   | 6.8<br>6.8.3<br>6.8.7<br>6.8.9 |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.                                                                                                                    | • Mitigación y adaptación al Cambio Climático                                                                                                                                                             | 6.5.5                          |
| <b>Aspecto</b>                                                                                                         | <b>Promoción en el Mercado</b>                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                           |                                |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.                                                                                                  | • Discriminación y grupos vulnerables<br>• Condiciones de trabajo y protección social<br>• Participación activa y desarrollo de la comunidad                                                              | 6.2.2<br>6.4.4<br>6.8          |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.                                                                                                      | • Promover la responsabilidad social en la cadena de valor<br>Participación activa y Desarrollo de la Comunidad<br>• Creación de empleos y Desarrollo de Competencias<br>Generación de riqueza e ingresos | 6.4.6<br>6.8<br>6.8.5<br>6.8.7 |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.                                                                         | • Participación activa y Desarrollo de la Comunidad<br>• Creación de Empleo y Desarrollo de Habilidades<br>• Generación de riqueza e ingresos                                                             | 6.8<br>6.8.5<br>6.8.7          |
| <b>Aspecto</b>                                                                                                         | <b>Impacto Económico Indirecto</b>                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                           |                                |



| Información Relevante de las Organizaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                           | Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Capítulos en ISO 26000                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>RI</b>                                                                                                              | Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.                   | • Derechos económicos, sociales y culturales<br>• Participación activa y desarrollo de la comunidad<br>• Participación activa de la comunidad<br>• Educación y cultura <sup>a</sup><br>• Creación de empleos y desarrollo de habilidades<br>• Desarrollo y acceso a la tecnología <sup>a</sup><br>• Generación de riqueza e ingresos<br>• Inversión social                                                                        | 6.3.9<br>6.8<br>6.8.3<br>6.8.4<br>6.8.5<br>6.8.6<br>6.8.7<br>6.8.9          |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.                                                                               | • Derechos económicos, sociales y culturales<br>• Promover la responsabilidad social en la cadena de valor<br>• Respeto a los derechos de propiedad<br>• Acceso a servicios esenciales <sup>a</sup><br>• Participación activa y desarrollo de la comunidad<br>• Creación de empleos y desarrollo de habilidades<br>• Desarrollo y acceso a la tecnología <sup>a</sup><br>• Generación de riqueza e ingresos<br>• Inversión social | 6.3.9<br>6.6.6<br>6.6.7<br>6.7.8<br>6.8<br>6.8.5<br>6.8.6<br>6.8.7<br>6.8.9 |
| <b>Categoría Medioambiental</b>                                                                                        |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                             |
| <b>DMA Medioambiental</b>                                                                                              | <b>Metas y Desempeño Públicas Responsabilidad Organizacional Formas de Construcción Monitoreo y Seguimiento Información Contextual Relevante</b>                                                          | • Gobernanza Organizacional<br>• El Medio Ambiente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 6.2<br>6.5                                                                  |
| <b>Aspecto</b>                                                                                                         | <b>Materiales</b>                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                             |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Materiales utilizados, por peso o volumen.                                                                                                                                                                | • El Medio Ambiente<br>• Uso Sostenible de Recursos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 6.5<br>6.5.4                                                                |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.                                                                                                                                   | • El Medio Ambiente<br>• Uso Sostenible de Recursos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 6.5<br>6.5.4                                                                |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Consumo directo de energía designado por fuentes primarias.                                                                                                                                               | • El Medio Ambiente<br>• Uso Sostenible de Recursos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 6.5<br>6.5.4                                                                |
| <b>Aspecto</b>                                                                                                         | <b>Energía</b>                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                             |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Consumo indirecto de energía proveniente de fuentes primarias.                                                                                                                                            | • El Medio Ambiente<br>• Uso Sostenible de Recursos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 6.5<br>6.5.4                                                                |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Energy saved due to conservation and efficiency improvements.                                                                                                                                             | • El Medio Ambiente<br>• Uso Sostenible de Recursos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 6.5<br>6.5.4                                                                |
| <b>RI</b>                                                                                                              | Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas. | • El Medio Ambiente<br>• Uso Sostenible de Recursos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 6.5<br>6.5.4                                                                |





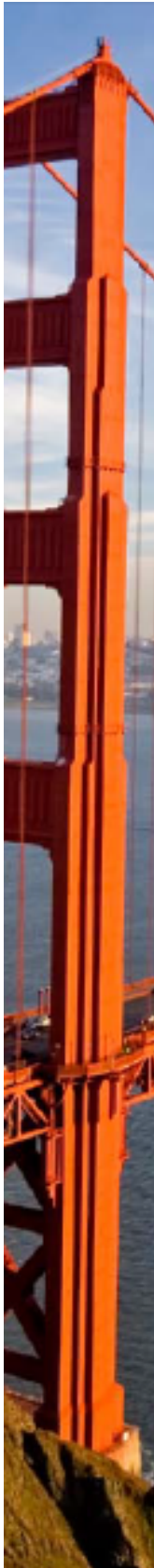


| Información Relevante de las Organizaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Materiales Fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                         | Capítulo en ISO 26000 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| EN7                                                                                                                    | Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.                                                                                                                                                                                               | - El Medio Ambiente<br>- Uso Sostenible de Recursos                                                             | 6.5<br>6.5.4          |
| <b>Respuesta</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                 |                       |
| EN8                                                                                                                    | Captación total de agua por fuentes.                                                                                                                                                                                                                                                                      | - El Medio Ambiente<br>- Uso Sostenible de Recursos                                                             | 6.5<br>6.5.4          |
| EN9                                                                                                                    | Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.                                                                                                                                                                                                                       | - El Medio Ambiente<br>- Uso Sostenible de Recursos                                                             | 6.5<br>6.5.4          |
| EN10                                                                                                                   | Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.                                                                                                                                                                                                                                               | - El Medio Ambiente<br>- Uso Sostenible de Recursos                                                             | 6.5<br>6.5.4          |
| <b>Respuesta</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                 |                       |
| EN11                                                                                                                   | Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidos. Incluya la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas. | - El Medio Ambiente<br>- Protección del Medio Ambiente y la Biodiversidad, y restauración de hábitats naturales | 6.5<br>6.5.6          |
| EN12                                                                                                                   | Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidos, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad.                                    | - El Medio Ambiente<br>- Protección del Medio Ambiente y la Biodiversidad, y restauración de hábitats naturales | 6.5<br>6.5.6          |
| EN13                                                                                                                   | Hábitats protegidos o restaurados.                                                                                                                                                                                                                                                                        | - El Medio Ambiente<br>- Protección del Medio Ambiente y la Biodiversidad, y restauración de hábitats naturales | 6.5<br>6.5.6          |
| EN14                                                                                                                   | Estrategias y acciones implementadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.                                                                                                                                                                                                   | - El Medio Ambiente<br>- Protección del Medio Ambiente y la Biodiversidad, y restauración de hábitats naturales | 6.5<br>6.5.6<br>6.8.3 |
| EN15                                                                                                                   | Número de especies, designadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listas nacionales y cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el grado de amenaza de la especie.                                                        | - El Medio Ambiente<br>- Protección del Medio Ambiente y la Biodiversidad, y restauración de hábitats naturales | 6.5<br>6.5.6          |
| <b>Respuesta</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                 |                       |
| EN16                                                                                                                   | Emissiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.                                                                                                                                                                                                                       | - El Medio Ambiente<br>- Mitigación y adaptación al Cambio Climático                                            | 6.5<br>6.5.5          |
| EN17                                                                                                                   | Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                 |                       |
| EN18                                                                                                                   | Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y reducciones logradas.                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                 |                       |



| Información Relevante de las Organizaciones - Información sobre el Enfoque de Gestión (DMA) o Indicadores de Desempeño |                                                                                                                                                                                                                                  | Materiales Fundamentales y temas de Responsabilidad Social en ISO 26000                                                                       | Capítulo en ISO 26000          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| EN19                                                                                                                   | Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, por peso.                                                                                                                                                              | - El Medio Ambiente<br>- Prevención y Contaminación                                                                                           | 6.5<br>6.5.3                   |
| EN20                                                                                                                   | NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.                                                                                                                                      |                                                                                                                                               |                                |
| EN21                                                                                                                   | Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.                                                                                                                                                            |                                                                                                                                               |                                |
| EN22                                                                                                                   | Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.                                                                                                                                                          |                                                                                                                                               |                                |
| EN23                                                                                                                   | Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.                                                                                                                                                          |                                                                                                                                               |                                |
| EN24                                                                                                                   | Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II y III y porcentaje de residuos transportados internacionalmente. |                                                                                                                                               |                                |
| EN25                                                                                                                   | Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.      | - El Medio Ambiente<br>- Uso sostenible de recursos<br>- Protección del Medio Ambiente, la Biodiversidad y restauración de hábitats naturales | 6.5<br>6.5.3<br>6.5.4<br>6.5.6 |
| <b>Respuesta</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                               |                                |
| EN26                                                                                                                   | Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios y grado de reducción de ese impacto.                                                                                                              | - El Medio Ambiente<br>- Uso sostenible de los recursos<br>- Promover la responsabilidad social en la cadena de valor<br>- Consumo Sostenible | 6.5<br>6.5.4<br>6.6.6<br>6.7.5 |
| EN27                                                                                                                   | Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de empaque, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.                                                                                        | - El Medio Ambiente<br>- Prevención de la Contaminación<br>- Uso sostenible de los recursos<br>- Consumo sostenible                           | 6.5<br>6.5.3<br>6.5.4<br>6.7.5 |
| <b>Respuesta</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                               |                                |
| EN28                                                                                                                   | Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.                                                                                                             | - El Medio Ambiente                                                                                                                           | 6.5                            |
| <b>Respuesta</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                               |                                |
| EN29                                                                                                                   | Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como en el transporte de personal.                                           | - El Medio Ambiente<br>- Uso sostenible de los recursos<br>- Promoción de responsabilidad social en la cadena de valor                        | 6.5<br>6.5.4<br>6.6.6          |
| <b>Respuesta</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                               |                                |
| EN30                                                                                                                   | Diagnóstico por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.                                                                                                                                                              | - El Medio Ambiente                                                                                                                           | 6.5                            |





Global Reporting Initiative  
PO Box 10039  
1001 EA Amsterdam  
The Netherlands

Tel: +31 (0) 20 531 00 00  
Fax: +31 (0) 20 531 00 31

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

Este documento está disponible gratuitamente para su descarga en [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)