



Carrera: Licenciatura en Administración

**Buenas prácticas de RSE y propuesta de mejora para
pequeña empresa de Mendoza**

Autora:

María Agustina Rodriguez Pezzella

Registro:

29618

Correo electrónico:

agustina.marp@gmail.com

Directora:

Linares, María Verónica

Codirectora:

Lázzaro, Natalia

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	4
A. Palabras claves.....	4
INTRODUCCIÓN	5
A. Planteo del problema y justificación	5
B. Objetivos	5
C. Alcance	6
CAPÍTULO I: Aspectos conceptuales y evolución de la responsabilidad social empresaria	7
A. Definición y evolución.....	7
B. Aspectos positivos y negativos de la RSE	12
C. Grupos de interés o stakeholders.....	13
CAPÍTULO II: Aplicación de la rse en pequeñas empresas	18
A. Acciones para implementar RSE.....	21
a) Stakeholders.....	22
b) Ir más allá de ser una empresa sustentable.....	42
c) Certificaciones, herramientas e instituciones	43
CAPÍTULO III: Análisis de la aplicación de RSE en la empresa estudiada.....	44
A. Aplicación de RSE y análisis de los grupos de interés	44
CAPÍTULO IV: Propuestas de mejora	86

A. Personal de la empresa.....	86
B. Clientes.....	87
C. Proveedores.....	88
D. Competencia.....	90
E. Medio ambiente.....	91
F. Entes públicos.....	93
G. Comunidad.....	94
H. La empresa en general	95
I. Certificaciones, herramientas e instituciones	96
CAPÍTULO V: Conclusión	98
ANEXO I: Herramientas, certificaciones e instituciones	100
ANEXO II: Guía de preguntas entrevista y de observación directa.....	113
ANEXO III: Cuestionarios Google Forms	125
BIBLIOGRAFÍA.....	145

RESUMEN EJECUTIVO

Es recurrente escuchar a las pequeñas empresas decir que no tienen tiempo, recursos ni estructura suficiente para aplicar acciones de RSE, y que es por esto por lo que no la tienen en cuenta y que lo ven como algo para “las grandes empresas”.

En este trabajo, se hará foco sobre la implementación de Responsabilidad Social Empresaria a una PYME de la ciudad de Mendoza, donde a partir de la investigación realizada se elige la metodología de análisis de las partes interesadas/stakeholders de modo tal de plantear distintas estrategias y herramientas de acción concretas.

A través de las estrategias y herramientas de acción que se plantean para la gestión de la RSE, se pretende ayudar y acompañar a la pequeña empresa estudiada, de modo tal de demostrar que, a pesar de no tener gran tamaño, escala o presupuesto, es posible iniciarse y desarrollarse en el mundo de la responsabilidad social empresaria.

La aplicación de la RSE por parte de esta PYME no solo demostrará que se puede realizar responsabilidad social con una baja estructura, presupuesto o escala. Sino que también expandirá a la empresa de manera positiva, aprovechando oportunidades de mejora y creando valor para la misma. Potenciando esto, el posicionamiento de la empresa en el sector y la sociedad.

A. Palabras claves

- ✓ RSE
- ✓ PYME
- ✓ PLAN DE ACCIÓN
- ✓ STAKEHOLDERS

INTRODUCCIÓN

A. Planteo del problema y justificación

Se observa que, en muchos casos, las pequeñas empresas, no tienen en cuenta la Responsabilidad Social Empresaria, de ahora en adelante RSE, ni en el diseño de su estrategia como parte de su modelo de gestión. Esto imposibilita potenciar la relación de la empresa con sus proveedores, el entorno y la sociedad en la que se desarrolla. Poniendo esto en riesgo la sostenibilidad de la empresa a lo largo del tiempo.

B. Objetivos

Objetivo general

“Analizar buenas prácticas de RSE y elaborar propuestas de mejora para una pequeña empresa de Mendoza”

Objetivos específicos

- ✓ Investigar y analizar buenas prácticas de RSE.
- ✓ Analizar internamente la organización para detectar falencias.
- ✓ Desarrollar plan de transferencia en el cual se detalle propuestas de mejora en las falencias detectadas.
- ✓ Diseñar mecanismos de control

C. Alcance

Esta investigación se realiza en base al estudio de una organización en particular. Esta Investigación podrá ser aplicada en otras organizaciones siempre y cuando se realicen las adaptaciones correspondientes.

En la realización de este proyecto se trabaja con un estudio de tipo descriptivo. También posee un enfoque mixto, tanto cuantitativo y cualitativo. Se trabajarán con datos primarios y con datos secundarios.

CAPÍTULO I: Aspectos conceptuales y evolución de la responsabilidad social empresaria - RSE

A. Definición y evolución

En el mundo, el concepto de responsabilidad social lleva un largo periodo presente en la historia, sus primeras apariciones datan de la década de los 70¹, cuando algunas personas comienzan a tener una noción diferente de las empresas, extendiéndose esto a organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, universidades y otros actores que sintieron la necesidad o el deseo de ver a las empresas desde un punto de vista divergente.

Se dice que esta especie de “necesidad de RSE” no surge propiamente por los empresarios o dueños de las empresas, sino más bien del contexto, que fue invitándolos a incorporar ideas modernas y más humanas sobre las empresas. Siendo así, los empresarios fueron adquiriendo de manera progresiva una visión distinta de las empresas, lo cual llevó a enfocarse no solo en la generación de utilidades sino también orientarse hacia las comunidades con las que se relaciona la empresa y con el medio ambiente.

La globalización, los cambios en el medio ambiente, las variaciones en el mercado de bienes y servicios, el incremento en los índices de pobreza a nivel mundial, el impacto que generan los productos en los consumidores, en el ambiente y el ecosistema, entre otros, son algunos de los factores que han impulsado a los empresarios a tomar cierta conciencia y

¹ Saiz & Garcia (2008).

replantearse su modelo de negocio, considerando un poco más lo social y no sólo lo económico, entendiendo que es responsabilidad de todos este aspecto y no sólo del gobierno.

Lo anterior, pone de manifiesto que se comienza a generar una sinergia para el desarrollo de actividades productivas más conscientes, saludables, sanas y comprometidas con el desarrollo humano y del ambiente que lo rodea. Esta especie de norma circulante si bien no es obligatoria, comienza a ser aconsejable de aplicación para aquellas organizaciones que poseen sentido de identidad con la comunidad y de pertenencia con las personas que las conforman.

A lo largo del tiempo, con el análisis y estudio de la responsabilidad social se fueron delimitando e identificando ciertas dimensiones o ámbitos que conforman la RSE.

En un primer momento se identificó la *dimensión económica*, acompañado de la visión clásica en la cual el principal interés de la empresa es buscar el rédito económico. El defensor de este punto de vista es Milton Friedman. Él sostiene que la mayoría de los gerentes, sólo son empleados y su única responsabilidad es rendir cuentas a los accionistas. Por lo tanto, su Responsabilidad Social primaria consiste en dirigir los negocios con la finalidad de proteger los intereses de los accionistas, es decir obtener un rendimiento financiero².

Luego con el avance de los negocios, la sociedad y las expectativas de ésta, se comenzó a considerar la *dimensión social*, tanto interno de la empresa, tales como los empleados, y los externos como la sociedad, buscando ya no sólo satisfacer a los accionistas sino ir más allá, buscando satisfacer a los grupos de interés. Casi a la par de esta dimensión, comienza a aparecer la *dimensión ambiental*, las organizaciones y la sociedad empiezan a denotar y comprender que vivimos en un planeta en el cual los recursos son limitados y muchas veces no

² Robbins, S. P. (2005). Administración. Pearson educación

regenerativos, entonces se tiene que empezar a tener en cuenta esto en el desarrollo de las empresas ya que si gastan o consumen todos sus recursos, luego no van a poder continuar sobreviviendo, lo que lleva a buscar prácticas que satisfagan las necesidades de las generaciones actuales pero garantizando y no poniendo en riesgo la satisfacción de las necesidades futuras. Dando esto lugar a la visión socioeconómica de la RSE, la cual establece que la Responsabilidad Social de la empresa va más allá de sólo conseguir utilidades e incluye la protección y el mejoramiento del bienestar de la sociedad. Es decir, este concepto es la evolución de la visión clásica, ya que añade a la misma, el aspecto social, en el cual se ve presente un interés por parte de la organización no sólo para satisfacer sus intereses personales meramente económicos, sino también el desarrollo de la sociedad en la cual ejerce su actividad.³

A medida que la sociedad se fue desarrollando, los conocimientos comenzaron a expandirse y compartirse a lo largo de todo el mundo, se comienza a investigar más en detalle estas denominadas dimensiones, dando lugar a dos más pero aún no tan consolidadas. Una de ellas es la *dimensión intercultural*, esta va un paso más allá de la dimensión social, ya que trata de enfocarse en cómo afecta el desarrollo de las organizaciones en las distintas culturas, buscando como objetivo no modificarlas ni imponerles un modelo de negocio que esté en contra de las normas de esa cultura, sino también poder brindar más soluciones, servicios y productos que se adecuen a sus valores culturales. Se trata de acompañar la coexistencia e interrelación de personas o grupos de diversas culturas e identidades en un mismo espacio o formación social, de forma tal de no limitarse ante un mismo sector que posee diversas culturas, tratando de lograr la satisfacción de las necesidades de todas las partes que componen una sociedad. Se sabe que para poder detectar las necesidades de los clientes se los debe conocer, con esta dimensión se

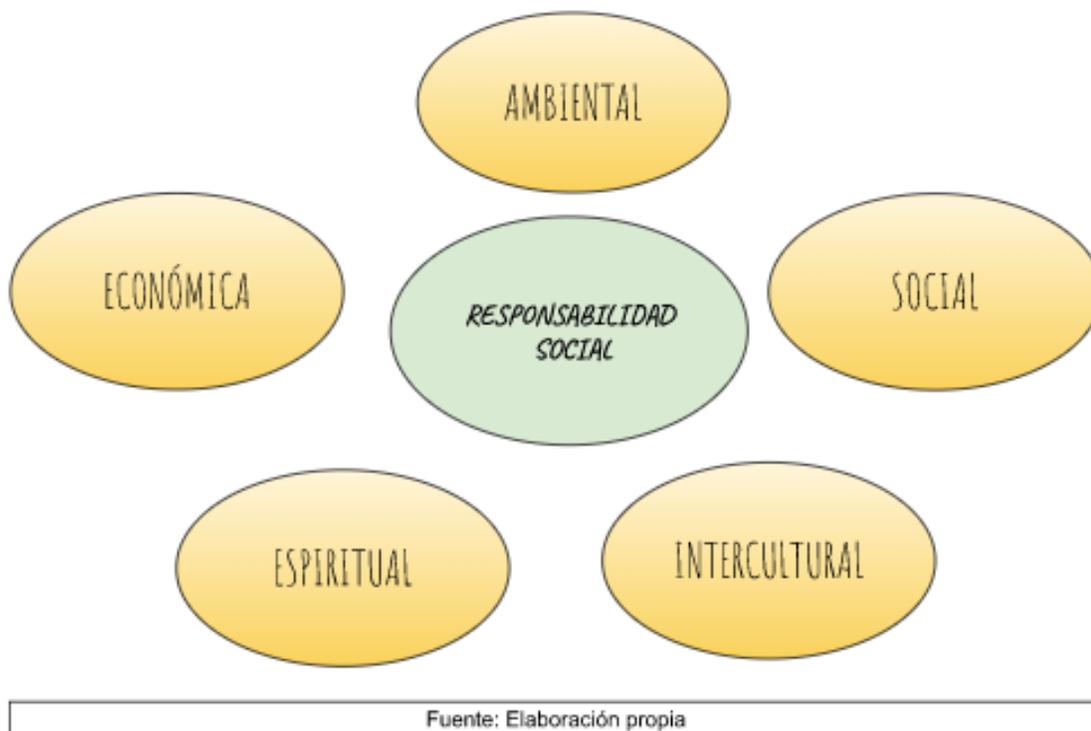
³ Robbins, S. P. (2005). administración. Pearson educación

busca comprender, saber y conocer cuáles son las normas, el lenguaje, las costumbres, las creencias y valores que aglutinan y ayudan a la sociedad a desenvolverse, logrando así una mayor proximidad sobre lo que el cliente quiere o desea.

Ya con cuatro dimensiones, se comienza a evaluar y muy recientemente a comentar sobre una quinta, la *dimensión espiritual*. La espiritualidad en la mente de las personas es sinónimo de búsqueda de significado, propósito y dirección en la vida. Las empresas comienzan a tratar de comprender cuáles son esos factores subyacentes que llevan a los individuos a comportarse de determinada manera, o saber qué es lo que los motiva a realizar ciertas actividades, compras, a relacionarse, o a cosas más mundanas como contratar un servicio.

Podemos ver que a medida que se va avanzado y desarrollando, aquello que se consideraba o parecía estático, cada vez se va ampliando más, y van apareciendo nuevos campos que no se habían analizado antes, lo que nos lleva a deducir que la responsabilidad empresarial no es algo estable, sino dinámico de la cual hay que estar capacitándose y trabajando constantemente.

DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA



A partir de distintas definiciones y de los antes expuesto, se presenta una *definición de Responsabilidad Social*, de propia autoría:

Es la intención de un negocio, más allá de sus obligaciones legales y económicas, para hacer las cosas correctas y actuar de modo que beneficie a la sociedad. Esta definición es el aglutinamiento de los diferentes conceptos mencionados a lo largo de esta introducción, el cual incluye las tres dimensiones de la RSE, la dimensión económica, social y ambiental. Se deja de lado el término “obligación” para dar paso a “intención” es decir que la empresa se propone actuar de ese modo.

B. Aspectos positivos y negativos de la RSE

En virtud de las definiciones de la RSE y su evolución, es importante destacar que existen algunos aspectos organizacionales positivos y negativos con los cuales deben lidiar las organizaciones al aplicar RSE.

Entre los positivos encontramos:

- ✓ Obtención de ganancias a largo plazo: los negocios socialmente responsables suelen tener ganancias a largo plazo más seguras. Ya que generan una mejor reputación, y fidelización del cliente, el cual acompaña más tiempo a la empresa en su ciclo de vida.
- ✓ Imagen pública: las firmas mejoran su imagen pública obteniendo a partir de esto, más ventas, mejores empleados, acceso a financiamientos preferenciales y otros beneficios.
- ✓ Mejoras en la comunidad en la que se desarrolla: la participación de los negocios socialmente responsables puede ayudar a resolver diversos problemas sociales difíciles, creando una mejor calidad de vida y una comunidad más deseable.
- ✓ Se desalienta la imposición de más reglamentos gubernamentales: al volverse socialmente responsables, los negocios pueden esperar menos regulaciones gubernamentales.
- ✓ Equilibrio entre responsabilidad y poder: los negocios detentan una gran cantidad de poder en la sociedad. Cuando el poder es mucho mayor que la responsabilidad, este desequilibrio fomenta el comportamiento irresponsable y va en contra del bien público. Por lo cual cuando la empresa comienza a tener mayor responsabilidad en la sociedad, se reduce en el poder de la empresa sobre esta, llevando a acciones a favor del bien común.
- ✓ Favorecimiento de intereses de los accionistas: la responsabilidad social mejorará, a largo plazo, el precio de las acciones de un negocio.

- ✓ Mejor utilización de recursos valiosos: las organizaciones empresariales cuentan con los recursos financieros, expertos técnicos y con el talento administrativo que se requiere para patrocinar proyectos sociales.

En el otro extremo, se encuentran los aspectos negativos:

- ✓ Vulneración del principio de maximización de las ganancias: Se debe dejar de ganar un poco para que a largo plazo ser socialmente responsable nos traiga una maximización de utilidades.
- ✓ Costos elevados: Muchas acciones socialmente responsables no alcanzan a cubrir sus costos. Es por eso por lo que, a las empresas, no les queda más remedio que absorber los costos o trasladarlos a los consumidores por medio de precios más altos.
- ✓ Carencia de habilidades necesarias: Los hombres y mujeres suelen estar mal capacitados para ocuparse de las cuestiones sociales. Los administradores, contadores y personal de RRHH, no tienen o es escasa su formación sobre cómo gestionar proyectos y acciones socialmente responsables. Es por esto, qué en esta tesis lo que se busca es analizar diversas prácticas de RSE y ayudar a la empresa analizada a poder aplicarlas.
- ✓ Dificultad para auditorías sobre las políticas de RSE: Suele ser complicado mostrar explícitamente cuales son los beneficios obtenidos de las acciones socialmente responsables y si los fondos destinados a esa actividad fueron verdaderamente aplicados en ellas.

C. Grupos de interés o stakeholders

En el presente trabajo de investigación se utiliza como base para el análisis de la empresa, la observación, estudio y diagnóstico de los grupos de interés, para luego brindar propuestas de mejora a cada uno de ellos. Es por esto, que este tópico resulta de suma

importancia, y a continuación se presenta una explicación de que son y que abarcan cada uno de ellos.

Freeman, autor que publicó “Strategic management. A stakeholders approach”, define stakeholder como cualquier **grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa**. Este concepto proporciona una guía para la orientación de la gestión empresarial y permite una mejor comprensión de las exigencias del entorno⁴.

La responsabilidad social es hacia todos y cada uno de estos grupos y habrá de tenerlos en cuenta al momento de tomar decisiones⁵.

Para llevar esta consigna a la práctica, debe formar parte de las decisiones de todos los días; la buena reputación se gana con las buenas prácticas, no con un elemento de marketing que puede convivir con salarios injustos, mala calidad de producto, empleos precarios, procesos contaminantes e incluso violación de derechos básicos.

La teoría de los stakeholders describe distintos grupos/áreas de interés, que deben ser satisfechos, entre los que se encuentran: propietarios y accionistas, proveedores, empleados/público interno, directivos, clientes/consumidores, la comunidad, competidores, valores y transparencia, medio ambiente y el gobierno.

Los stakeholders se clasifican en primarios y secundarios, esta clasificación se basa en la importancia que cada grupo de interés tiene para el funcionamiento normal de la compañía.

⁴ Guédez, V. (2009). Los grupos de interés: de lo transaccional, a lo relacional ya lo consustancial. *Boletín CIES*.

⁵ GILLI, J. J. (2014). 3. La Teoría de los Stakeholders y el Alcance de la Responsabilidad Social Empresarial. *Confluências| Revista Interdisciplinar de Sociologia e Direito*, 16(1), 57-66.

Por lo tanto, son stakeholders primarios aquellos que son indispensables para la empresa porque mantienen un vínculo económico directo con ella. Como, por ejemplo:

- ✓ Los propietarios de la empresa.
- ✓ Los accionistas o inversores.
- ✓ Los socios corporativos.
- ✓ Los trabajadores.
- ✓ Los proveedores.
- ✓ Los subcontratistas.
- ✓ Los clientes.

Mientras que los stakeholders secundarios son aquellas entidades o personas que, aunque no tienen un vínculo económico directo con la empresa, sí se ven afectados por la actividad de esta. Estamos ante una categoría bastante amplia, por lo que algunos ejemplos de stakeholders secundarios podrían ser:

- ✓ La competencia.
- ✓ La comunidad o localidad donde se desarrolle la actividad de la empresa.
- ✓ Los medios de comunicación.
- ✓ Los sindicatos.
- ✓ Las administraciones públicas.

Para poder gestionar estos grupos de interés a favor de la empresa, es importante conocer y entender los intereses de cada uno respecto a la compañía. Por lo cual se deben establecer canales de comunicación y suministrarles, a su vez, una información clara y transparente. Conociendo la opinión y las expectativas de los diferentes grupos de intereses, será más fácil llevar a cabo el proceso de toma de decisiones dentro de la empresa y crear aquellas estrategias de comunicación, marketing y venta que tengan en su centro los intereses comunes de los distintos stakeholders.

En conclusión, lo que se busca es obtener, a través de la satisfacción de estos grupos de interés, lo que se conoce como la tríada o triple resultado entre los aspectos económico, social y ambiental. Este triple resultado es lo que se pretende lograr en este trabajo a partir de las diferentes propuestas expuestas a la empresa bajo análisis.



CAPÍTULO II: Aplicación de la RSE en pequeñas empresas

Se observa que en la gestión de responsabilidad social aún persiste una gran influencia desde lo intuitivo, así como también un bajo nivel de compromiso por parte de los administradores, lo cual se puede ver reflejado en la ausencia de presupuestos formales de las empresas, es decir, a pesar de que los empresarios expresan una gran importancia de la RSE, la misma tiene una limitada visualización y proyección estratégica.

En los libros y en la teoría se muestra más fácilmente como aplicar las distintas herramientas de RSE en empresas de gran envergadura, las cuales cuentan con un amplio presupuesto, dotación de personal, áreas dedicadas exclusivamente a la RSE e incluso asesores con abundantes conocimientos que los ayudan a desarrollar distintas estrategias y planes de acción. Pero, la gran incógnita que se hacen los pequeños empresarios o los propietarios de las Pymes es: ¿Como una empresa pequeña como la mía va a aplicar RSE cuando posee tantas carencias y aristas en aspectos básicos?

Es común que una empresa cuando comienza su actividad, no tenga todo claramente definido y controlado, una buena analogía para entender esto es cuando un bebé está en crecimiento, a medida que va pasando el tiempo comienza a consolidar aquellos aprendizajes adquiridos más tempranamente, como por ejemplo al aprender a caminar, les cuesta tener equilibrio, dar pasos firmes e incluso largos trayectos, pero, con el paso del tiempo aquello que era una dificultad, comienza a ser la base para nuevos logros, como por ejemplo, comenzar a correr. Una vez que el niño intenta comenzar a correr, es porque ya tiene controlado dar pasos

firmes y mantener su equilibrio. La finalidad de esta analogía es lograr demostrarle a los pequeños empresarios que tienen gran temor de aplicar RSE en sus comienzos como Pymes, es que, si se aplican las distintas herramientas de responsabilidad social desde un principio cuando la empresa está creciendo, a pesar de poseer irregularidades y aristas, estas conductas, con el paso del tiempo van a ser las bases consolidadas para nuevos avances, y de esta forma no solo serán los cimientos para nuevas estrategias de RSE, sino también que lo serán para todos los aspectos de la empresa, lo que conlleva a que la RSE estará plasmada en todo el esquema organizacional.

Un punto positivo, dentro de la relación de las Pymes y la RSE, es que, en las Pymes, la cercanía que tienen con los clientes y la mayor relación con el entorno facilita mucho la aplicación de RSE, ya que se puede ver más de cerca cuales son las necesidades que tiene nuestro público y ambiente, y de esta forma satisfacerlos para obtener una ventaja competitiva.

Si bien las empresas deben introducir cambios en sus procesos y prácticas para mejorar sus impactos económicos, sociales y ambientales, además deben construir un sistema de gestión para asegurar la permanencia de los cambios inducidos por la RSE, ya que, si no se garantiza la continuidad de nuestras acciones, la reputación de la organización se verá afectada.

Si bien la aplicación de la RSE puede ser costosa, impacta fructíferamente en el entorno y en los stakeholders. Podemos observar que existe un ciclo en el cual tanto la empresa, inversionistas y stakeholders se ven vinculados todos entre sí tal como un sistema que funciona en armonía, en el cual el impacto en alguno de sus elementos repercute en los demás. A modo de ver más claro este análisis se invita a los lectores a apreciar el siguiente gráfico:



El valor de nuestra empresa incrementa cuando aplicamos RSE, dado que la visión y estigma de nuestros clientes y de la sociedad aumentan cuando se ven beneficiados por las acciones de RSE. Esto hace que las preferencias de los clientes por la empresa aumenten, repercutiendo en un incremento de ventas e ingresos, que se traduce en accionistas conformes, los cuales persiguen el rédito económico. Los mismos, al ver que sus ingresos se ven potenciados por haber destinado fondos a las acciones socialmente responsables, comienzan a invertir más, generando así un ciclo, que no solo beneficia a la empresa, la sociedad y el ambiente, sino también a los propietarios/accionistas.

Si bien las políticas de las grandes corporaciones son las que destacan a nivel mediático, las pequeñas y medianas empresas han empezado a buscar asesoramiento para sumarse a la corriente de la gestión responsable, tras observar que las acciones de este tipo mejoran la rentabilidad de su negocio y garantizan su supervivencia.

Hay empresas pequeñas y medianas de sectores de las nuevas tecnologías que pueden lograr una diferenciación orientando sus innovaciones a resolver retos sociales o ambientales. Curiosamente, entre las motivaciones que empujan a una pyme a implantar procesos de RSE las cuestiones éticas se quedan muy atrás. De hecho, las principales razones que impulsan a las empresas a desarrollar este tipo de iniciativas son la reputación, la fidelización de los clientes y el cumplimiento de la legislación⁶.

Las Pymes vienen aplicando prácticas de RSE de forma habitual y ligada a su quehacer diario, aún sin conocer el concepto y sin llamarlas por ese nombre. Y un dato muy relevante para tener en cuenta es que, sin la implicación de las Pymes, la RSE no puede tener un impacto real en la sociedad, ya que estas conforman gran parte de la porción de empresas en el mercado.

En el caso de las Pymes, es un camino que han empezado a recorrer. Aún es necesario desvincular a la RSE del compromiso monetario, ya que muchas de las acciones que pueden llevarse a cabo no sólo no implican “gasto” para la empresa, sino que muchas veces le dan beneficios. Muchas de ellas están comenzando a incorporar la RSE dentro de su estrategia de negocio porque si pertenecen a la cadena de valor de alguna gran empresa, ésta les exige que cumplan con prácticas sustentables.

A. Acciones para implementar RSE

Existen diversas acciones, planes estratégicos, herramientas, recursos y métodos para poder implementar la RSE, sería muy absurdo limitarse o encuadrarse en algunas acciones para implementarla, ya que, así como el concepto de Responsabilidad Social va cambiando y

⁶ Revista Haz. 2022. *La RSC en pymes, una oportunidad para crecer*. [en línea] Disponible en: <<https://hazrevista.org/rsc/2015/05/la-rsc-en-pymes-una-oportunidad-para-crecer/>>.

evolucionando, también lo van haciendo las distintas formas de aplicación, incluso, se pueden sumar nuevas, o dejar de usar otras que se compruebe su obsolescencia.

A continuación, se mencionan algunas acciones para poder dar un direccionamiento a este trabajo de investigación, pero debemos recordar, no limitarnos solo a estas. Las mismas están segmentadas por grupos de interés/stakeholders para poder lograr una mejor interpretación y aplicación.

a) Stakeholders

1) Personal de la Empresa

✓ Igualdad de género al momento de la contratación, remuneración y plan de carrera.

A pesar de largos años de lucha en América Latina y en el mundo por lograr una equidad de género en el ámbito laboral, en la actualidad sigue siendo mayoritario el porcentaje de hombres empleados en las empresas que mujeres. Estas brechas se ven marcadas en diversos aspectos, tales como: diferencias salariales, segmentación horizontal y vertical, discriminación en el acceso a ciertos oficios o sectores de actividad, entre otras. Es muy importante que las organizaciones que emplean medidas para lograr la igualdad de género lo hagan visible, y no se limiten solo a la incorporación de mujeres en el trabajo, sino también a las personas de la comunidad LGBTIQ+ (colectivo de lesbianas, gays, trans, bisexuales, intragénero, 'queer', asexuales y más), brindando un espacio para aquella parte de la población que, en reiteradas ocasiones, se ve discriminada y excluida del ambiente laboral, a pesar de la formación que posean.

En muchas organizaciones, los planes de carreras del personal femenino se ven mucho más limitados que el del personal masculino, esto en gran parte se debe al pensamiento antiguo de la comunidad, en el cual, las mujeres son las encargadas de la familia y de cuidar a los hijos, y que esto no les permitiría dedicar el tiempo necesario a las actividades en, por ejemplo, puestos gerenciales, que demandan mucho más. Como organización debemos lograr que la participación a ascensos, o premios, sea de manera igualitaria, y que el factor del género no sea un motivo que sume o reste, sino que debería ser neutro.

Otras de las barreras que se presentan en las empresas, es en el momento de la contratación, ya que, en la mayoría de los anuncios para toma de personal se explicita el sexo que se requiere para el puesto. Esto no debería ser así, ya que tanto hombres como mujeres tienen las mismas capacidades y acceso a la formación, por lo cual este requisito, no solo no tiene bases ni fundamentos, sino que aumenta aún más la brecha entre la parte masculina, femenina u otras comunidades LGBTIQ+. Quizás, en ciertas ocasiones como puestos que requieran de fuerza, que por lo general los hombres tienen más masa muscular y fuerza que las mujeres, puede que se justifique esta aclaración de sexo en la búsqueda, pero, por ejemplo, para puestos de índole administrativo o atención al público, no debería ser un factor condicionante.

✓ Iniciativas para lograr el equilibrio entre vida personal y laboral.

Muy a menudo se cree y se piensa que, si uno se dedica a la vida laboral, ya sea para crecer y formar una carrera o para obtener ingresos, se debe dejar de lado la vida personal. Esto es un gran error de muchos trabajadores, ya que, si solo se dedican a lo laboral, la parte personal se va desgastando y quedando de lado, lo cual afecta emocional y físicamente, repercutiendo esto en el ámbito laboral de manera negativa. Es en cierto modo, como un ida y vuelta entre la

vida laboral y lo personal, si se dedica mucho a una sola de ambas, la otra se ve perjudicada ya que se genera un malestar general, que conlleva a efectos contraproducentes.

Este conflicto de nivelación se debe trabajar desde ambas caras de la moneda, por un lado, desde los trabajadores y por otro lado desde los empleadores. Los trabajadores, tienen que hacer el esfuerzo de poder separar lo laboral de lo personal, es muy frecuente ver, que las personas están tan inmersas en los objetivos empresariales que dejan de lado aspectos de su vida que son necesarios, como, por ejemplo:

- Llevar una buena alimentación: ya que se trabaja en exceso, generando agotamiento, por ende, reduciendo el tiempo y ganas de buscar opciones saludables y elaboradas)
- Dedicar tiempo al cuidado personal y del hogar: Las personas terminan agotadas, o no tienen el tiempo necesario para cuidarse, relajarse o simplemente mantener el hogar en condiciones aptas para la vida.
- Relacionarse con otros individuos: El trabajador se encuentra tan inmerso en lo laboral, que comienza a creer que, si se junta con otras personas o si entabla una relación amorosa, esto será una distracción del objetivo principal, en este caso el trabajo.
- Hacer actividad física: Las personas que dedican tanto a su trabajo, terminan con una gran carencia de energía, la cual impacta en la falta de motivación y ganas, para practicar alguna actividad física. Este aspecto es muy importante, ya que permite liberar tensiones acumuladas y mejora nuestra salud, tanto física como emocional.

Por el otro lado, el de los empleadores, esto también debe tener un plan de acción, ya que estos, sobre todo, si son dueños, sobre exigen a sus empleados, y creen que por que el mismo, cierre la computadora a la hora de salida, es egoísta y no le interesa la organización. Esto es una gran carencia por parte de los empleadores, y conlleva a un conflicto de intereses entre jefe y empleado.

En conclusión, se debe tratar de buscar un equilibrio entre la vida personal y la profesional, y entender que ambas son un medio y no el fin, para lograr algo más allá, como una vida plena y feliz.

2) Los Clientes

✓ Crear productos y servicios para segmentos con necesidades especiales.

Las necesidades básicas, o más comunes tienen una gran oferta para ser satisfechas, pero hay segmentos del mercado, que presentan requerimientos o necesidades que son más específicas y que no son cumplidas o satisfechas por las empresas. Las organizaciones tienen que realizar estudios de mercado, para poder identificar cuáles son los puntos que no están siendo atendidos, y redireccionar los esfuerzos hacia esos aspectos. De esta forma, las empresas, comienzan a ganar mercado, reputación y mejor posicionamiento, no solo beneficiándose ellas mismas, sino también favoreciendo a esa porción del mercado que no era tomada en cuenta.

Realizar las investigaciones de mercado para satisfacer estas necesidades especiales nos trae una serie de beneficios, tales como:

- Aumenta la chance de satisfacer las necesidades de los segmentos del mercado.

Al estudiar a los clientes actuales o potenciales, se los conoce mejor y por ende

se los puede satisfacer más, ofreciendo un servicio o bien personalizado, o adecuando los actuales para que cumplan con las expectativas.

- Facilita la selección de estrategia de manera más correcta a cada segmento. La identificación de las características y necesidades del mercado nos permite tener una selección más precisa y acorde de nuestra estrategia competitiva y acciones de marketing dirigidas a cada segmento.
- Propicia una mayor y mejor utilización de los recursos y permite reducir costos. Dado que las estrategias son más próximas a cada segmento, se aprovechan mejor los recursos y se disminuyen los costos, como por ejemplo en marketing, publicidad y producción.
- Permite descubrir nuevos nichos de mercado que no se tenían en cuenta. Mientras se realiza el análisis de los clientes, sus necesidades, intereses y rasgos, se pueden descubrir nuevos nichos que no eran considerados, o que aún no han sido cubiertos, permitiéndonos ampliar nuestra presencia en el mercado.
- Aumenta la ventaja competitiva de la organización y mejora la imagen de la empresa. Al ofrecer un servicio más personalizado, acorde a los clientes, que satisfaga sus necesidades e incluso supere sus expectativas, mejora la imagen de la empresa, consigue una mayor fidelización de los clientes y favorece al posicionamiento frente a la competencia.

✓ Colaborar en asociaciones de consumidores.

Estar presente en organizaciones que se interesan en los consumidores y que realizan acciones para ayudarlos y satisfacerlos brindando un mejor servicio, permite a las organizaciones tener mayor proximidad a los clientes, conocerlos mejor, y de esta forma

llegar de manera más deseable hacia ellos. Los clientes al ver que las organizaciones están presentes en estas asociaciones de consumidores mejoran la imagen que tienen de la empresa y se sienten atraídos hacia la misma, ya que ven que la organización se interesa en ellos y en sus necesidades.

✓ Ser coherente entre aquello que se publicita y aquello que se ofrece.

Lo que se busca en este punto es ser consecuente. La empresa no tiene que caer en la tentación de vender o publicitar algo que no es o que no puede cumplir. Es recomendable hacer campañas publicitarias menos agresivas o con menos expectativas, pero que se cumplan, antes de generar una mayor expectativa y que esta no sea satisfecha. Un cliente descontento, genera una repercusión mucho más negativa, que aquel con el que se cumplió lo pactado, incluso no brindando algo diferencial. Si bien el objetivo de las organizaciones debe ser ir más allá de la mera satisfacción de la necesidad del cliente, brindando un producto o servicio diferencial que supere sus expectativas, es necesario que la organización invierta en sus procesos y desarrollos para poder respaldar lo que publicita.

3) Proveedores

✓ Diseñar un Código de Conducta que incentive la RSE en Proveedores.

El código de conducta que se le debe exigir a los proveedores para aumentar la RSE, debe ser una extensión del código de conducta de la empresa, ya que resultaría ilógico, exigir a nuestros proveedores, algo que la empresa no realice o aplique⁷.

⁷ Grupokonecta.com. (2017). *CÓDIGO DE CONDUCTA PARA PROVEEDORES*.

Hay diversas formas de elaborar el código, así como también su contenido puede ser variable a lo largo del tiempo. Como todo acuerdo, debe estar en constante revisión, ya sea para controlar su cumplimiento, así como también realizar correcciones y mejoras para poder mantener y potenciar los resultados positivos para ambas partes.

El contenido que tiene este código tiene como finalidad establecer principios éticos y normas de conducta que los proveedores o subcontratistas de la empresa deben cumplir para poder mantener la relación comercial y para el correcto desarrollo de su actividad. La empresa tiene la obligación de poner a disposición de los proveedores el código, para que lo conozcan, comprendan y cumplan.

Si bien los puntos a cumplir dependen mucho de la organización y de su código de ética, se puede recomendar de modo genérico, que el código incluya todos o algunos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Estos son un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años. Para alcanzar estas metas, todo el mundo tiene que hacer su parte: los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



8

Fuente: Página oficial de Objetivos de desarrollo sostenible

Aspectos considerados en los ODS son:

- Prohibición de mano de obra infantil.

Los proveedores no pueden ni deben permitir el trabajo infantil, en ninguna fase de sus actividades, que no sea de acuerdo con las leyes y reglamentos correspondientes.

- Prohibición del trabajo forzado.

No deben permitir el trabajo forzado y/o obligatorio. Todo empleo debe ser voluntario, y los empleados son libres de prescindir del contrato y abandonar el puesto, con previo aviso.

- Respeto e igualdad, no discriminación.

⁸ Desarrollo Sostenible. *Objetivos y metas de desarrollo sostenible*. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/> [Consultado el 27 de marzo de 2022].

Los proveedores deben tratar a sus empleados con dignidad y respeto, proporcionar igualdad en las oportunidades en el acceso al trabajo y en la promoción laboral, asegurando la ausencia de discriminación por diversas razones, tales como: ideas religiosas, condición social, sexo u orientación sexual, origen, raza, estado civil, ideologías políticas o sindicales, edad o discapacidad.

- Empleo digno y seguro.

Los proveedores deben brindar un ambiente de trabajo confortable y seguro para el trabajador, adoptando todas las medidas de seguridad necesarias para garantizar un ambiente laboral seguro y fructífero. Además, deberán remunerar a sus empleados de acuerdo con las leyes salariales, garantizar el acceso al descanso y cumplir la legislación laboral vigente (ej. en cumplimiento de horarios de trabajo).

- Respeto a la libertad de asociación y negociación colectiva.

Los proveedores deben respetar el derecho de los trabajadores a asociarse a los sindicatos correspondientes y a la negociación colectiva, derechos reconocidos legalmente de los empleados, siempre con sujeción y adecuación a las normas aplicables en cada caso y sin que el ejercicio de estos derechos tenga represalias.

- Anticorrupción

Los proveedores deberán desarrollar su actividad empresarial con integridad, objetividad, transparencia y honestidad, sin participar de sobornos, extorsiones o cualquier otra práctica de índole ilegal o no ética. Además, se puede exigir la adhesión a normas de ética y moral, presentes en convenios internacionales, así como también el cumplimiento de leyes aplicables sobre esta materia.

- Confidencialidad de la información

Los proveedores deben proteger y preservar la confidencialidad de la información que reciben producto de la actividad comercial con la empresa, y además deberán cumplir con toda la legislación correspondiente a esta materia (Ej. protección de datos y de propiedad intelectual)

- Cuidado del medio ambiente y políticas de responsabilidad social y ambiental

Los proveedores deberán tener cuidado, respeto y protección del medio ambiente. Deben estar comprometidos activa y responsablemente con la preservación del medio ambiente, respetando las normativas vigentes y tratando de reducir el impacto ambiental de sus actividades.

Si los proveedores se adhieren a este contrato y aceptan respetar y cumplir el mismo, ante cualquier supuesto caso que se detecte el incumplimiento de alguno de los ítems de contrato, deberá dar aviso de inmediato a la empresa. En caso de que el proveedor no cumpla con estas normas, la empresa puede prescindir del contrato que tenga suscrito con el proveedor. Si el proveedor detecta el incumplimiento y lo informa, deberá presentar el plan de acción correspondiente para subsanar el incumplimiento. Además, la empresa puede en cualquier momento y tiene el pleno derecho a realizar auditorías de acuerdo con los puntos establecidos en el contrato, de forma tal de verificar y controlar que se estén cumpliendo acorde a lo pactado.

- ✓ Dar prioridad a proveedores locales.

Cuando se decide dar prioridad a los proveedores locales, se abren una serie de beneficios que es importante destacar, ya sea para potenciar a los que ya adoptan esta

metodología de compra, como así también para motivar e impulsar a aquellos que aún no adoptan esta metodología.

Entre los puntos a favor, se encuentran:

- Es una manera más rentable de eliminar riesgos y dar certidumbre a la cadena de suministro.
- La implementación de la compra local ayuda a mitigar y disminuir los riesgos asociados a la volatilidad del tipo de cambio y a la interrupción de la cadena de suministro.
- Al tener acceso a la materia prima en la misma zona donde nos desempeñamos como organización, se tiene más control sobre el tráfico de la mercancía, dejando de depender, por ejemplo, de las tarifas de importación, los traslados internacionales o interprovinciales.
- Permite el desarrollo de proveedores locales, que repercuten en la economía del país, fortaleciendo la misma y produciendo mayor rentabilidad por parte de las empresas.
- Al no incurrir en costos de transportes, aduanas y movilización, se puede trasladar esto hacia los clientes, brindando un producto de calidad a un menor precio.

A menudo, muchas organizaciones se resisten a la compra local, dado que estos proveedores, a veces no tienen la capacidad necesaria para hacer frente a la demanda de los compradores, o no tienen la tecnología suficiente para brindar productos de calidad. Por lo cual, las empresas tienden a preferir comprar en el exterior o no en su localidad.

Es importante aclarar a las organizaciones que, si deciden tomar el camino de la compra local, debe ser un proyecto a mediano y largo plazo, se tiene que asumir un compromiso al tomar

esta estrategia empresarial, no se recomienda comenzar a desarrollarla y luego cambiar de parecer de manera temporal. Este compromiso sostenido en el tiempo es el que marcará la diferencia y permitirá una mejor adecuación del producto a las necesidades de la empresa, potenciando el beneficio obtenido, por lo tanto, definir cuál será la estrategia de compra es fundamental. No es necesario que todas las adquisiciones sean locales, hay casos en los que es mejor comprar en el extranjero, por ejemplo, cuando se accede a costos bajos dado la producción en masa de esos proveedores, o cuando el producto extranjero tiene una calidad que no puede ser alcanzada o garantizada por el proveedor local. Cabe destacar que estas estrategias no son excluyentes, sino que se puede tomar y sostener las dos a la vez, con un proyecto progresivo en el que los proveedores locales vayan desarrollando el potencial requerido. La compra local es una gran iniciativa para la innovación, las inversiones y el progreso, es por esto que, así como los beneficios son múltiples, adoptar esta estrategia requiere constancia y gran compromiso.

En cuanto a lo social, está claro que aporta beneficios, lo cual es una buena medida para llevar a cabo la RSE. Al comprar local, los proveedores se desarrollan más, las empresas generan puestos de trabajo, desarrollan la economía de la región, fomentan y favorecen las relaciones y la confianza con los gobiernos locales, lo que implica un aumento en el consumo doméstico. Todo esto permite mejorar la imagen de las marcas, generando un incremento en las ventas de las empresas.

4) Competencia

- ✓ Desarrollar iniciativas de RSE con empresas del sector.

Es común que las organizaciones tomen a sus competidores como rivales, pero hay ocasiones que al unir los esfuerzos con la competencia se genera una sinergia que beneficia a

ambos, sin perjudicar a sus ventas individuales como competidores. Además, la imagen de unión entre empresas de un determinado sector, incluso siendo competidores, genera sensaciones positivas en la sociedad y clientes, ya que se demuestra que se puede ir más allá, por una buena causa, a pesar de las rivalidades. Otro punto a favor de este trabajo en conjunto es que algunas organizaciones pueden aportar herramientas que otras no, complementándose para obtener un mejor resultado.

A la hora de negociar con el gobierno o con fuentes de financiación, se accede a mayores beneficios si se realizan acciones asociadas a la RSE, mejorando incluso el poder de negociación de las empresas que actúan en conjunto en el sector.

✓ Fomentar y compartir Buenas Prácticas de RSE.

Existen diversas asociaciones, donde múltiples empresas se unen, comparten experiencias y modos de trabajo. Lejos de verse esto como que la competencia “roba ideas”, es más bien una forma de acople y apoyo mutuo en el cual, si uno crece y puede ayudar a la sociedad o medio, esto favorece a todo el entorno. Se puede apreciar a esto como un sistema de factores interrelacionados, en el cual, si un factor se beneficia, todos se impactan con esto, y qué mejor forma que el impacto sea positivo para todas las partes.

Cuando varias organizaciones comienzan a adoptar buenas prácticas de RSE, los clientes, adoptan estas prácticas como requisitos básicos a la hora de elegir dónde comprar. Por lo tanto, esto fomenta a aquellas empresas que no las practican, a adoptar estas prácticas, para poder ser competitivos y no quedarse fuera del mercado. Un ejemplo que se puede observar recientemente sobre esto es que las empresas expresan en sus campañas publicitarias y en sus productos, que los mismos no son testados en animales. Tras una fuerte publicidad en contra

de las organizaciones que testean sus productos en animales, los consumidores comenzaron a exigir el no maltrato animal por parte de las organizaciones al testear. Esto llevó a que algunas organizaciones comenzaran a expresar que sus productos no eran probados en animales, y luego a medida que este requerimiento fue más exigido por los clientes, se fomentó a otras organizaciones que sí realizaban prácticas en animales, a adoptar otras formas alternativas, sin daño de estos.

✓ Elaborar Códigos de Conducta Sectoriales.

Este aspecto hace referencia a que los competidores deben establecer códigos de conducta para respetar los sectores de cada uno, como por ejemplo en los sectores que publicitan, ya que en varias ocasiones la guerra entre distintas empresas por un mismo lugar de publicidad termina generando un exceso de esta y gran contaminación ambiental en el caso de los afiches físicos o folletos, provocando esto una distorsión de la finalidad de la publicidad. También se puede trabajar en conjunto para determinar a qué zonas se enfoca una empresa en abastecer y a cuál se enfoca la competencia, de modo tal de no solapar una misma zona y dejando de lado otras sin atender.

5) Medio Ambiente

✓ Implementar sistemas de gestión medioambiental y certificaciones ecológicas.

Los sistemas de gestión ambiental son un marco formal para perfeccionar el desempeño ambiental y desarrollar las actividades de manera más eficiente en líneas generales⁹. Estos

⁹ Nqa.com. nd ¿Qué es un sistema de gestión medioambiental?| NQA .

sistemas permiten reducir los residuos y los impactos ambientales, mejorar la eficiencia y la huella ecológica y fomentar la sostenibilidad sin sacrificar los beneficios.

Algunas de estos sistemas y certificaciones se pueden dar a través de la adopción de las normas ISO, tal como la 14001. Esta norma, establece que un proceso basado en ella debe constar de 4 pasos:

- Planificar: Establecer planes y procesos para la mejora del desempeño ambiental.
- Realizar: Implementar los procesos según lo planeado.
- Verificar: Comprobar regularmente que los procesos establecidos se siguen y son efectivos.
- Actuar: Tomar acciones para la mejora continua.

Implementar un sistema de gestión ambiental (SGA) ayudará a la empresa o negocio a alcanzar:

- Crecimiento sostenible: al implementar una gestión ambiental eficaz, se obtienen beneficios económicos. Por medio de estas reducciones en costos, inherentes a un ciclo de mejora continua, las empresas pueden estar mejor posicionadas para hacer frente a los retos del mercado, tales como, expandir la cuota de mercado o moverse hacia nuevos sectores.
- Mejora de la reputación: la adopción de normas y certificaciones que por el momento no son obligatorias en el ámbito empresarial, brinda una imagen de compromiso por parte de las organizaciones hacia el medio donde se desenvuelven y las generaciones futuras. A través de su implementación aumenta el compromiso con el personal y los

stakeholders, posicionando a la organización como un “líder” o “referente ambiental” en su sector.

- Avance hacia el cumplimiento de legislaciones ambientales: Al aplicar normas que aún no son obligatorias, permite a la organización ir un paso adelante en cuanto al cumplimiento de legislaciones, ya que si en un futuro, estas normas son obligatorias, las organizaciones que ya las habían adoptado, presentarán una fuerte ventaja contra aquellas que recién entonces empezarán su proceso de implementación.
- Ahorro real de costos: Los SGA no solo reducen la utilización de recursos en las empresas, estos también permiten optimizar flujos de trabajo y procesos. Esto se traduce en menores costos de compra, envíos, una productividad más eficiente y menores pérdidas de productos por errores en su producción o deterioro.

Un SGA debe tratarse como algo más que una simple necesidad reglamentaria; más bien, como un/a:

- Herramienta práctica para gestionar su impacto en el medioambiente
- Marco para la mejora continua y el crecimiento responsable
- Proceso para involucrar a las partes interesadas

En su núcleo, un SGA implica un ciclo Deming (Plan/Do/Check/Act) que sea sostenible. Es una filosofía que guía todos los aspectos de su operación, en lugar de una solución rápida.

- ✓ Establecer una Política Ecológica de Compra y de Producción Limpia.

Este aspecto se puede incorporar en el antes mencionado código de conducta con proveedores. Lo que se busca es que la organización realice procesos de compra a proveedores que apliquen normas, certificaciones y procesos de cuidado ambiental, de forma tal de generar

una rueda o ciclo productivo totalmente sostenible, desde la adquisición de materia prima, hasta la satisfacción de los clientes con el producto final. Una vez obtenido los insumos necesarios para el proceso productivo, en este, se debe continuar con las prácticas sostenibles a través de una producción limpia. Este tipo de producción no solo se logra generando menos residuos, sino también optimizando el uso de los recursos, como la electricidad, el consumo de agua y la utilización de gas, entre otras.

- ✓ Aplicar un plan de Reducción y/o de Reciclado de Residuos.

En este plan lo que se busca es lograr el cumplimiento de las 3 R, reducir, reutilizar y reciclar. Si bien lo más común es asociar la aplicación de este plan al proceso productivo, no se debe caer en este error. Las 3 R, pueden ser aplicadas en todos los aspectos de la organización, ya sea en el proceso productivo o en aquellas acciones necesarias para que este se lleve a cabo, como por ejemplo las tareas administrativas.

6) Entes Públicos

- ✓ Brindar oportunidades en el desarrollo de la actividad económica y el empleo a colectivos relacionados con la igualdad y diversidad de géneros y personas con capacidades diferentes.

Las organizaciones deben suscribirse y adecuarse a los planes gubernamentales de integración colectiva y de desarrollo económico. Al adherirse a las normativas vigentes, las empresas en recompensa pueden obtener más beneficios, tales como: acceso a créditos, descuentos fiscales, evitar sanciones, organización más inclusiva y mejorar la imagen pública, entre otras.

- ✓ Participar en asociaciones locales y en entes mixtos público-privados.

Las asociaciones locales se encargan de elaborar actividades y planes de acción para el trabajo en conjunto de empresas del sector. La adhesión a las mismas permite obtener herramientas e información que ayudarán a la empresa a desarrollar estrategias amigables con el entorno, los grupos de interés y sostenibles en el tiempo. Además, la participación de distintos grupos permitirá obtener una sinergia que favorezca a todas las partes interesadas.

La colaboración y desarrollo de proyectos entre entes públicos y privados, permite suplir las falencias que cada uno tiene por sí solo, por ejemplo, la empresa privada se favorece con el acceso a créditos y el ente público participante se puede beneficiar con la rapidez de la ejecución de los proyectos (es común que en los entes públicos los procesos tengan una alta burocracia, que retrasa la ejecución de estos).

- ✓ Cumplir con el marco regulatorio.

En los últimos años han ido aumentando la cantidad de obligaciones legales de las empresas que se le exigen por parte de las diferentes administraciones públicas. En cuanto a materia ambiental y RSE, además de ser numerosas normas para cumplir, las mismas sufren varias y constantes modificaciones.

El avance en el conocimiento de estos cambios hace que las organizaciones deben adaptarse rápidamente ante las modificaciones, no solo para hacer frente a lo legal, sino también a una sociedad que es cada vez más exigente en materia de RSE. Tanto en empresas certificadas en algún sistema de gestión (ISO 9001, ISO 14000, ISO 50001 o 45001), como para aquellas que no tienen implantada ninguna metodología, resulta clave e imprescindible estar al día de las cuestiones legales que afectan a su organización.

7) Comunidad

✓ Realizar donaciones a entidades no lucrativas.

Las donaciones pueden ser monetarias, o de productos e insumos que ya no se utilicen. Ambas modalidades traen beneficios para el donador y para las entidades receptoras.

Con respecto a las donaciones monetarias, las empresas pueden donar sumas de dinero a libre elección, generando esto, un beneficio fiscal con respecto a la tributación de ganancias.

También existen donaciones de insumos o productos que ya no se utilizarán más en la organización, a través de las cuales se persigue como finalidad cumplir con el modelo de economía circular, con la idea de convertir residuos en recursos preservando el medio ambiente. De esta forma, la organización donante, se libera de productos o insumos que le implican un costo de tratamiento para su reutilización o de almacenaje, y, por otro lado, las donaciones se transforman en materia prima de diversas organizaciones que se dedican al tratamiento de residuos para colaborar con el planeta.

✓ Patrocinar actividades desarrolladas en el ámbito de la comunidad.

El patrocinio es una estrategia publicitaria que consiste en que una organización (patrocinador) se compromete a entregar financiamiento a un tercero (patrocinado) a cambio de que éste presente su marca o producto.

Se puede ver como una forma más amena y sutil de hacer publicidad, a través de la cual se busca que los clientes asocien la marca con alguna persona, actividad o institución, que represente valores o cualidades que atraigan a los clientes. El objetivo final del patrocinio es atraer clientes y aumentar ventas, pero, no todo es beneficio para el patrocinador, sino que se

forma una relación de mutuo beneficio entre ambas partes, así, las organizaciones que desarrollan actividades para la comunidad obtienen fondos para la realización de estas.

Si bien, existen beneficios, el patrocinio puede conllevar a algunas desventajas, que es bueno tenerlas en cuenta, para tratar de evitarlas. Las mismas pueden ser:

- Muy costoso para marcas de empresas pequeñas, las cuales no cuentan con tantos fondos.
 - Que el patrocinado no cumpla con las expectativas del patrocinador.
 - Que el patrocinado se desvíe de los valores que supuestamente representaba, generando una distorsión de lo que la marca quiere transmitir.
- ✓ Promover el voluntariado de los integrantes de la empresa.

La promoción del voluntariado corporativo, son acciones promovidas y guiadas desde el conjunto de valores institucionales, alineadas con los objetivos estratégicos de la organización y direccionadas a favorecer los talentos de los integrantes de la empresa en el apoyo a una causa.

Es importante que las empresas trabajen en el desarrollo de actividades de RSE y promuevan la colaboración de su personal, no solo para lograr el objetivo socialmente responsable que suelen perseguir estas actividades, sino también para obtener numerosos beneficios para la organización, tales como: mejora de la comunicación interna, incluso en distintas áreas de la empresa o instalaciones; fortalecimiento del trabajo y la formación de equipos, el compromiso y el sentido de pertenencia; fomento de la implicación en causas de relevancia para la sociedad y el entorno de manera solidaria; promoción del interés en la formación de competencias; contribución en el desarrollo del liderazgo y la coordinación de equipos; y la mejora de la imagen corporativa y la comunicación.

b) Ir más allá de ser una empresa sustentable

Según lo explica el director del Centro IDEARSE para la Responsabilidad y Sustentabilidad de la Empresa de la Universidad Anáhuac México Norte: *“Ser una Pyme sustentable no significa ser “verde” o “ecológica”, sino que implica haber desarrollado prácticas, políticas y procedimientos que aseguren un buen futuro tanto para el negocio, como para sus colaboradores y familias, el medio ambiente y la comunidad cercana a sus operaciones.*

Para algunos, desafortunadamente, falta mucho camino por andar para hacer de la sustentabilidad una prioridad en las Pymes; mientras que, para otros, es formar parte de Pymes que ya se han atrevido a dar sus primeros pasos hacia un modelo de negocio sustentable, aprovechando grandes oportunidades que brinda este camino.”¹⁰

Esto nos lleva a la conclusión, que si se quiere adoptar una forma de trabajo socialmente responsable, no basta con la mera realización de actividades y acciones aisladas relacionadas a la RSE, sino que, toda la organización debe estar empapada con este concepto y las acciones respondientes, siendo fundamental la incorporación de la RSE en la estrategia de las empresas, en la formación de su personal y en el desarrollo de actividades diarias, buscando siempre que estas acciones sean sostenibles en el tiempo, para así, poder ver los frutos de ser una empresa socialmente responsable, continuar con la economía circular y garantizar la continuidad de las prácticas de RSE. Además, se debe realizar un constante y actualizado análisis de los grupos de interés, para poder conocer cuáles son sus necesidades, de forma tal de realizar acciones y brindar productos y servicios acorde a los requerimientos de estos grupos de interés.

¹⁰ Elempresario.mx. 2022. *Supervivencia vs Sustentabilidad* . [en línea] Disponible en: <<https://elempresario.mx/management-mrkt/supervivencia-vs-sustentabilidad>>

c) Certificaciones, herramientas e instituciones

Existen diversas certificaciones bajo las cuales una empresa puede estandarizar sus procesos. En el siguiente trabajo lo que se busca es mostrarle a la PYME analizada cuáles son esas certificaciones posibles, no como un requerimiento exclusivo a certificar, sino que, mediante el conocimiento de estas, utilizarlas como base para la aplicación de sus primeras acciones de RSE, permitiendo también de esta manera colaborar en camino hacia la certificación si es que en algún momento se decide y se puede llevar a cabo la certificación.

Dentro de las herramientas, podemos encontrar lo que se conoce como Reporte de Sustentabilidad, documento informativo a través del cual las empresas comunican su desempeño en tres aspectos fundamentales: ambiental - social - financiero, de forma puntual y objetiva, abarcando un periodo específico. Para certificar este punto, están los denominados **estándares GRI**, que ayudan a elaborar estos reportes de sustentabilidad.

Por último, es importante mencionar que hay instituciones dedicadas a ayudar a las empresas a ser socialmente responsables, acompañándolas en todo el proceso de aplicación de RSE. Guiando desde las primeras y pequeñas acciones, hasta pasos más avanzados como las certificaciones. Además, facilitan y promueven la interacción entre distintas empresas que aplican o quieren aplicar acciones de RSE.

En el anexo I se encuentra toda la información relevada en lo que respecta a normativas de certificación, herramientas e instituciones relevantes a la hora de aplicar RSE.

CAPÍTULO III: Análisis de la aplicación de RSE en la empresa estudiada

A. Aplicación de RSE y análisis de los grupos de interés

La Empresa

La empresa MC, fue fundada en el año 2000, es una organización dedicada a la venta, producción y distribución de: artículos para el hogar relacionados con el ámbito textil (cortinas, blanco, mantelería), sistemas de cortinas (roller, bandas verticales y toldos), juegos de living (mesa, sillas y sofá); además se suman los servicios de instalación, mantenimiento y control post venta de los artículos antes mencionados.

En cuanto a composición de personal, la empresa cuenta con: un equipo de ventas, conformado por 5 vendedoras; en el sector cajas, cuentan con 1 cajera; poseen un equipo de depósito, conformado por 2 empleados; a nivel gerencial, cuentan con 1 gerente de sucursal; el equipo de administración está compuesto por 4 empleados, entre los cuales se encuentra una tesorera, un auditor de cajas, un gerente comercial y un gerente administrativo; y por último en lo más alto de la organización se encuentra el directorio el cual está conformado por los dueños de la organización. Además, anexo al personal efectivo y permanente con el que cuentan, se encuentran los equipos externos y tercerizados, como son los talleres de confección, fábrica de sistemas de cortinas, talleres de tapicerías (producción de sillones y retapizados) y un equipo técnico de instalaciones, entregas y mantenimiento.

A fines de lograr un análisis más verídico y real de la organización, se preservará la identidad de esta, la cual a partir de este momento llamaremos “Empresa MC”.

A lo largo de este capítulo se expresarán los resultados del relevamiento de la aplicación actual que realiza la organización estudiada con respecto a la RSE. La finalidad de este relevamiento es poder ver la situación actual de la organización a través de un diagnóstico, de manera tal de poder ofrecer un plan de acción a aquellos puntos o aristas en los que se encuentren débiles o que se pueden mejorar.

Para este análisis, se aplicó una metodología mixta de investigación. En lo que respecta a los métodos de recolección de datos se utilizaron cuestionarios, entrevistas y observación directa. Las variables relevadas fueron los stakeholders de la empresa MC, para diagnosticar como se encontraban en cuanto a prácticas de RSE.

Como herramienta, se utilizó los Formularios de Google docs, los cuales fueron compartidos con el directorio y la gerencia comercial de la empresa para que expresaran su opinión sobre los distintos stakeholders. Se realizaron 9 encuestas diferentes al comienzo de la investigación para evaluar cómo se encontraba la empresa en cuanto a estos grupos de interés y las mismas se encuentran adjuntas en el Anexo III. Además, para reforzar la información obtenida en los cuestionarios, se realizó una entrevista, al gerente y Directorio, para obtener información cualitativa, investigando sobre cada uno de los grupos de interés, las cuales fueron grabadas y en el presente capítulo se desarrolla lo que se recopiló de las mismas, se puede encontrar la guía de la entrevista en el Anexo II. Acompañando estas investigaciones y a modo de obtener una perspectiva diferente que la opinión del directorio, me dirigí a la organización en diferentes oportunidades, para ver cómo se desarrollaban en el actuar diario sobre estos grupos

de interés, obteniendo información a través de la observación directa y del diálogo con los empleados, se puede encontrar la guía de observación directa en el Anexo II.

Tras analizar a la empresa con las herramientas antes mencionada, se observaron acciones de RSE aisladas, carentes de una metodología establecida y sin contar con una figura responsable de los proyectos de Responsabilidad Social con lo cual, en el capítulo 4 se elaboraron distintas acciones y estrategias a seguir, para mejorar estas falencias, segmentadas según los grupos de interés.

a) Análisis de los grupos de interés

Tras un estudio de campo, a través de encuestas y entrevistas, y teniendo en cuenta los conceptos teóricos y profesionales adquiridos a lo largo de mi carrera, se realizó un análisis de los grupos de interés a fin de obtener un **diagnóstico de la organización**, para luego presentar alternativas, propuestas y estrategias de mejoras de los puntos débiles o a mejorar detectados.

i. INFORMACIÓN RECOPIADA

Encuesta mediante Formularios de Google

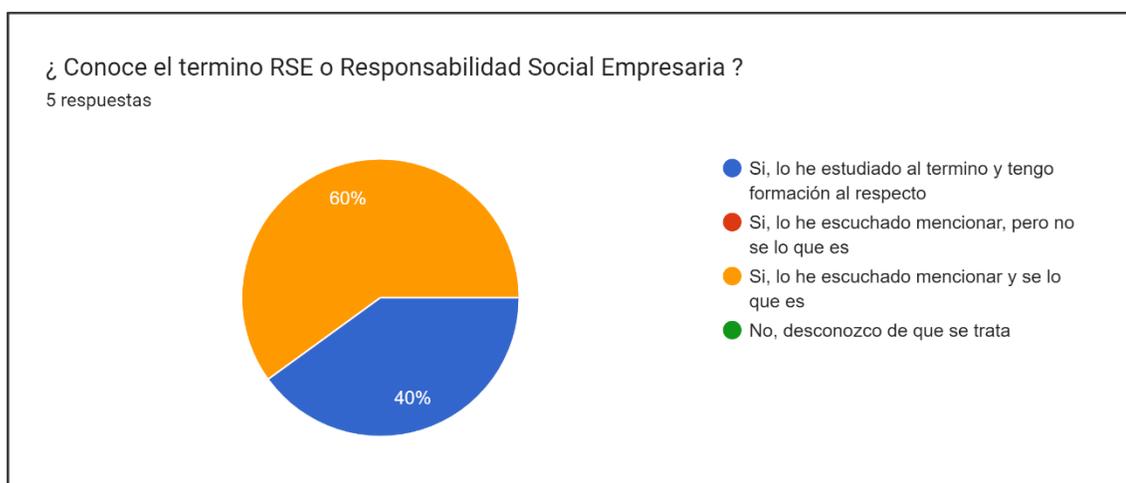
A continuación, se presenta la información obtenida a partir de cuestionarios realizados al personal directivo y a la gerencia comercial de la empresa MC y algunas conclusiones obtenidas. En el Anexo III, se pueden encontrar adjuntas las encuestas realizadas. El objetivo de estas encuestas fue recopilar información acerca de la aplicación de la RSE, en los distintos stakeholders y cuál era el nivel de conocimiento que tenían sobre la responsabilidad social los encuestados.

La información recopilada en estos cuestionarios se reforzó con una entrevista y observación directa, información que se detalla en el Anexo II de este trabajo, para luego con

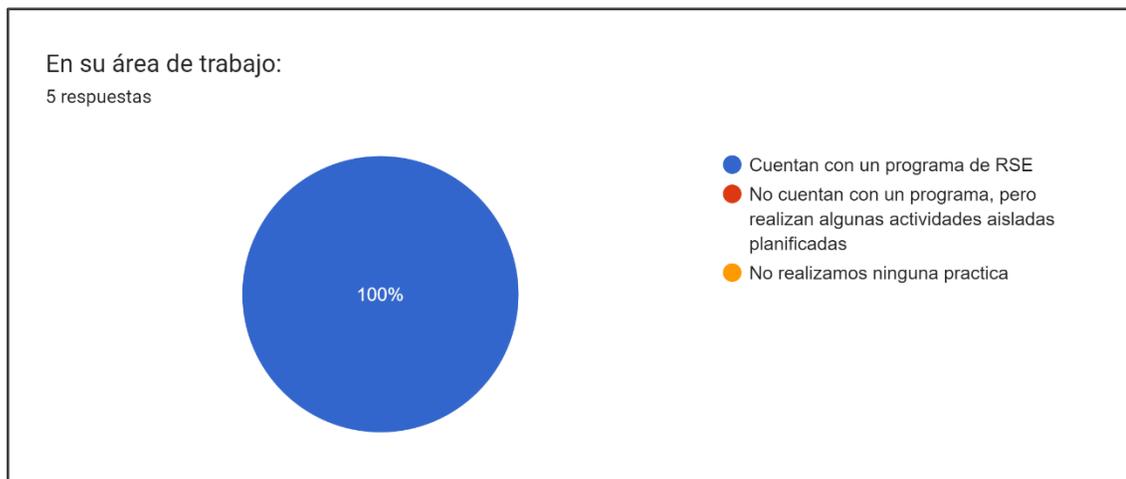
toda esta información obtener un análisis más completo de la Empresa MC. En el capítulo 4 se detallan las propuestas de mejora para generación de valor en lo que respecta a Responsabilidad Social.

Las encuestas, fueron clasificadas según los diferentes stakeholders, y se realizaron al directorio y la gerencia comercial de la empresa.

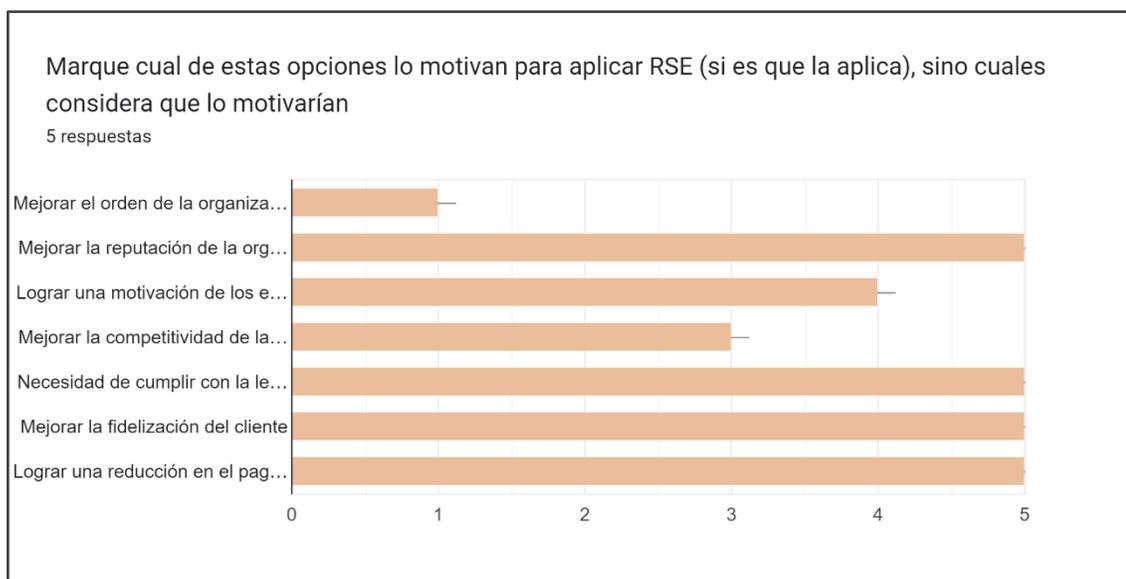
1. Conocimiento de la RSE



En cuanto al conocimiento del término de RSE, el total de los encuestados afirmaron conocerlo, aunque la mayoría no ha estudiado o recibido información correspondiente sobre la misma.



La empresa MC cuenta con un programa de RSE actualmente.



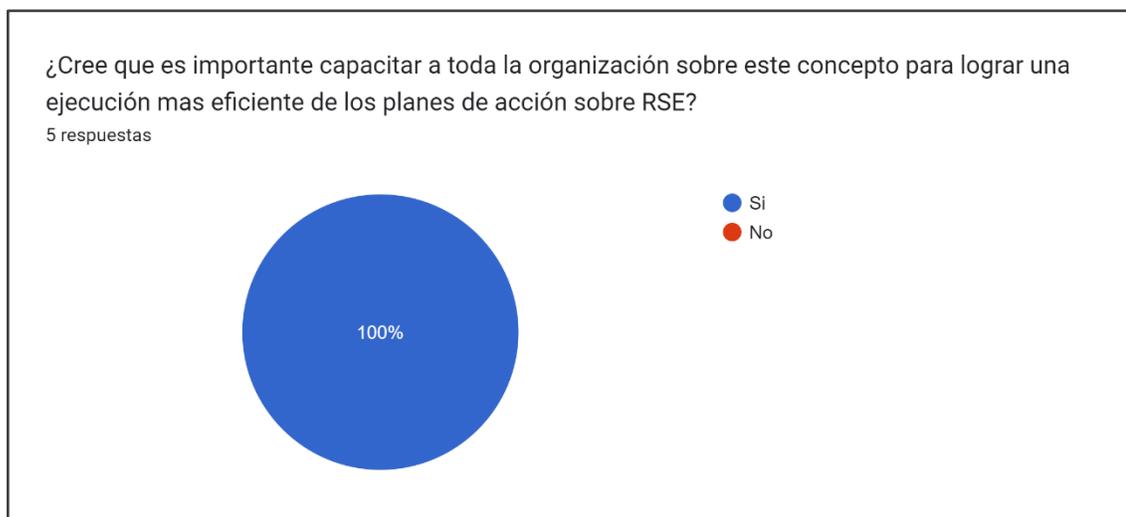
Al indagar los motivos por los cuales la empresa aplica RSE, encontramos que:

Mayoritariamente es para:

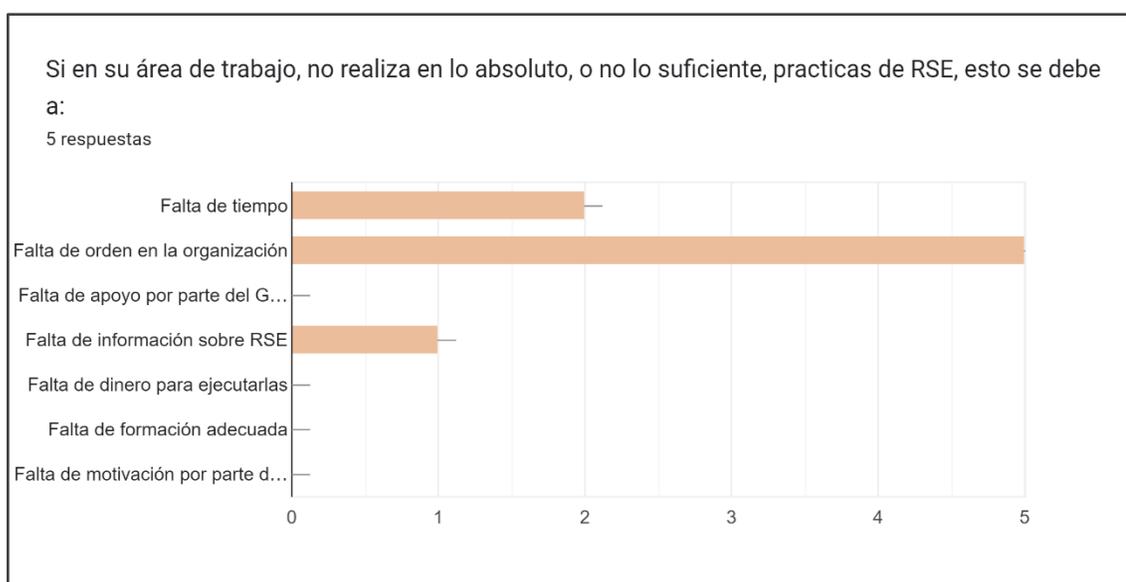
- ✓ Mejorar la reputación de la organización
- ✓ Necesidad de cumplir con la legislación vigente
- ✓ Mejorar la fidelización del cliente

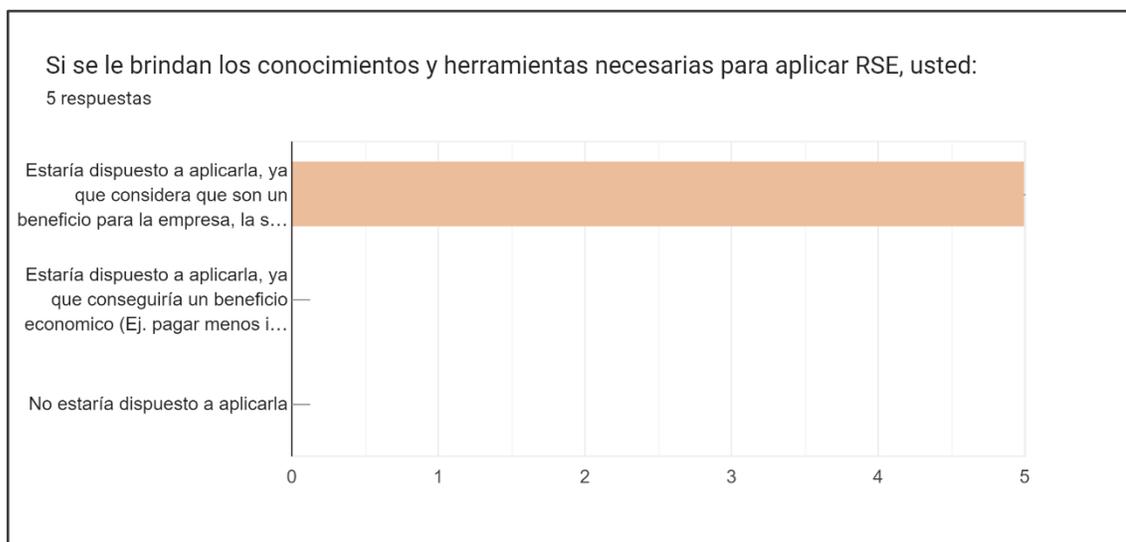
En menor medida encontramos los siguientes motivos:

- ✓ Lograr una motivación de los empleados
- ✓ Mejorar el orden de la organización
- ✓ Mejorar la competitividad de la organización



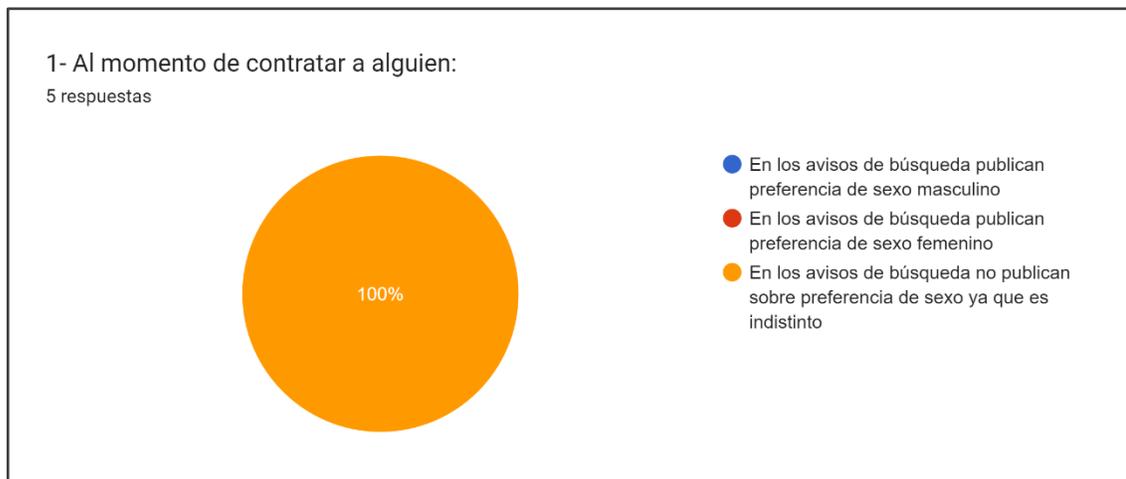
La totalidad de los encuestados coincidió en que es importante capacitar a todos los miembros de la empresa en lo que respecta a la RSE, de forma tal, que, a través de esto se logre una ejecución más eficiente de los planes de RSE.



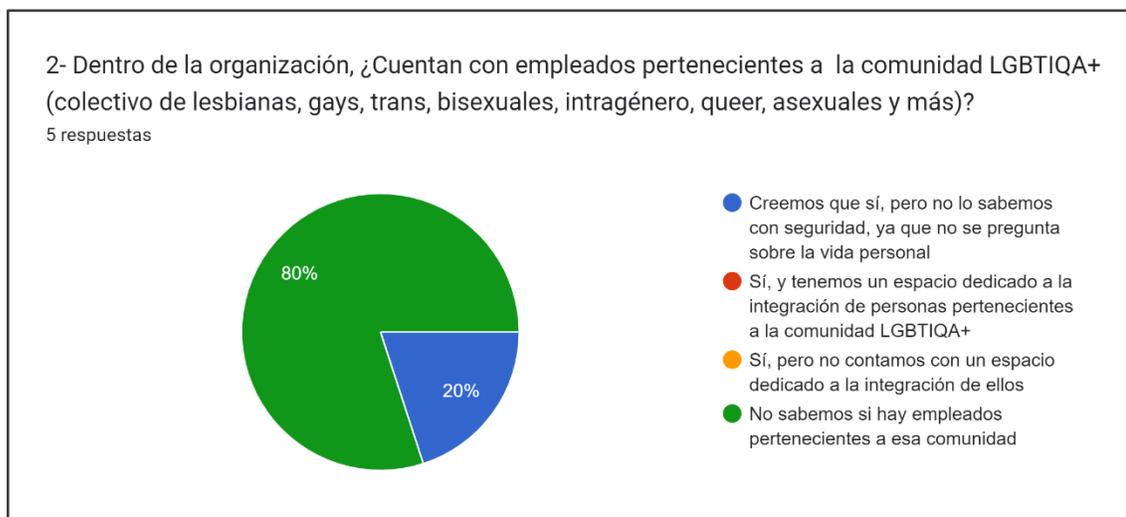


Al consultar los motivos por los cuales, las áreas de trabajo no realizaban lo suficiente prácticas de RSE, se detectaron que el principal motivo es la falta de orden en la organización, en segundo lugar, la carencia de tiempo para ejecutarlas y por último la falta información sobre RSE. A pesar de esto, los encuestados están dispuestos a aplicar RSE con mayor frecuencia e intensidad si se les brindan los conocimientos y herramientas necesarias, ya que consideran que es un beneficio para la empresa, la sociedad y el medioambiente.

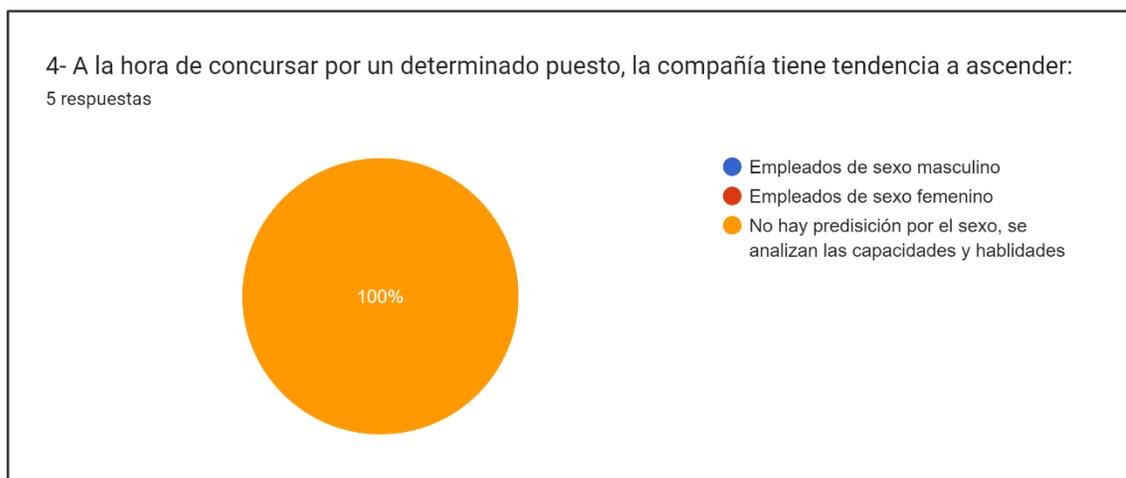
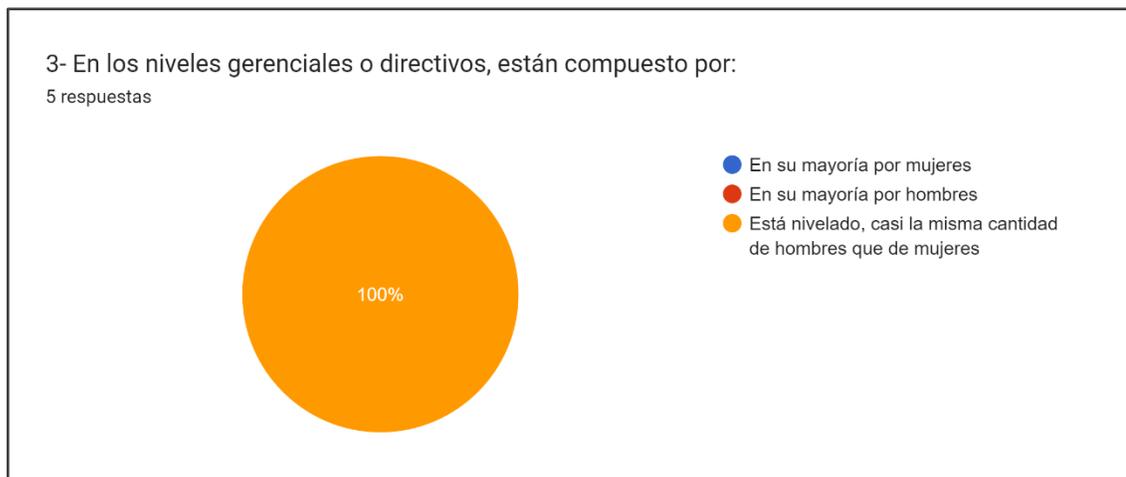
2. Personal de la empresa



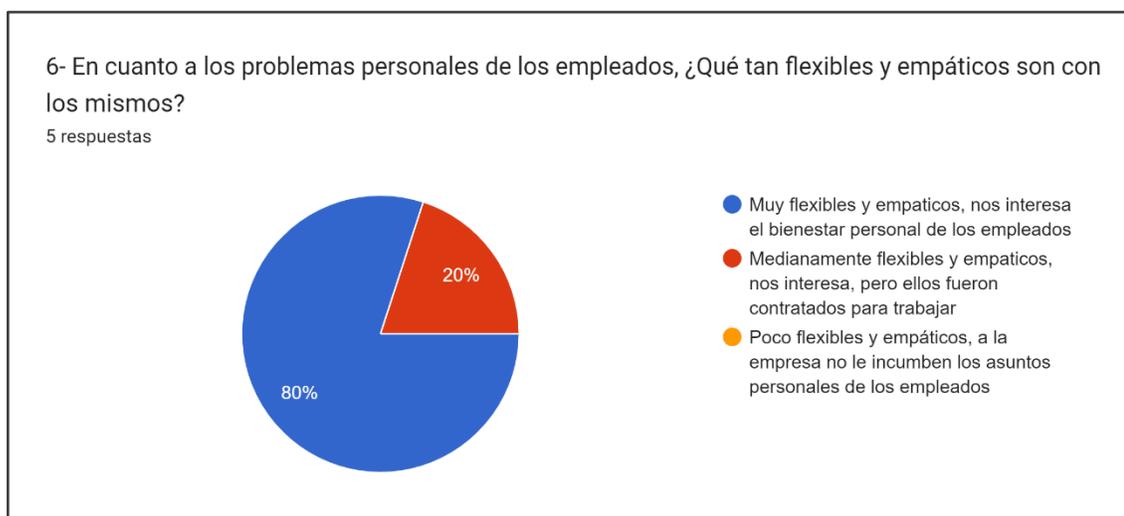
El 100% de los encuestados afirmó que no se hace distinción entre géneros a la hora de publicar anuncios de empleos. Lo que nos permite concluir que dan igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.



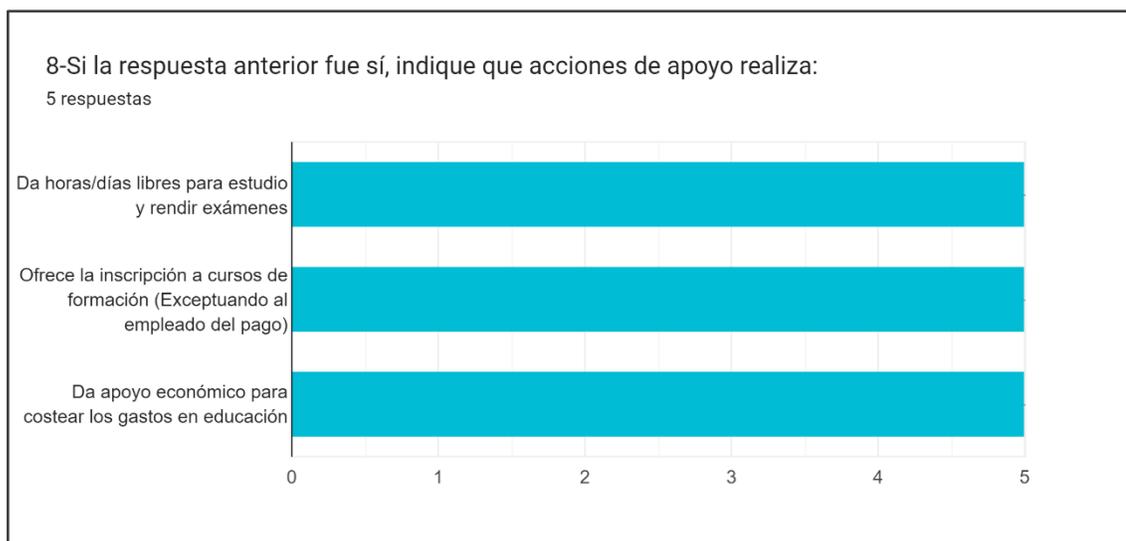
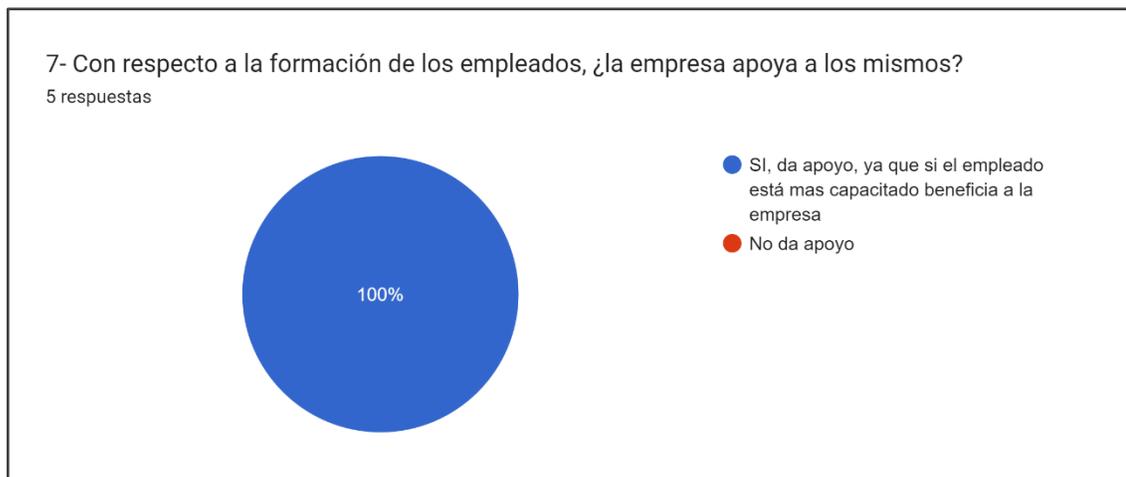
El 80% del directorio coincidió en que no tienen noción si alguno de los miembros de la empresa pertenece a la comunidad LGBTIQA+, mientras que el 20% cree que si hay pero que no existe un relevamiento formal sobre esto.



A nivel gerencial se connota que la empresa MC esta nivelada en cuanto a composición de sexos, y a la hora de ascender al personal no se observan preferencias por alguno de ellos, siendo los mismos ascendidos por sus capacidades y habilidades.

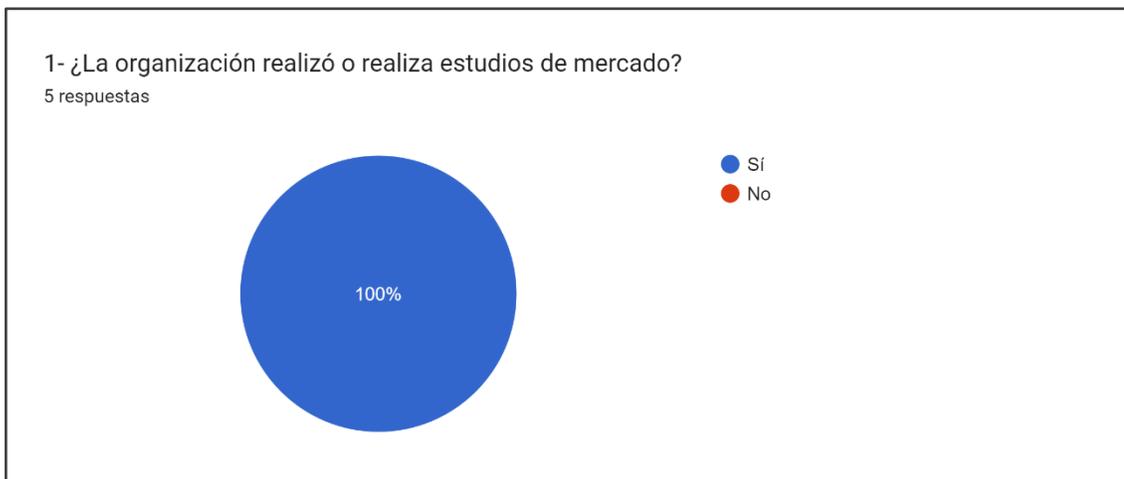


En cuanto al bienestar en la diaria del personal, se relevó que los mismos cuentan con su horario y lugar de almuerzo correspondiente, poseen flexibilidades horarias para temas personales (ej. Llevar hijos al jardín), y que la empresa es flexible y empática a la hora de dar respuesta ante asuntos personales de los empleados. A pesar de esto, a lo que respecta a actividad física o promoción de esta, la empresa carece de planes y actividades.



La empresa MC da total apoyo y acompañamiento en la formación de su personal. Asistiendo a los empleados con diferentes flexibilidades y beneficios para potenciarlos y ayudarlos en el camino a la formación. Entre los mismos se observaron: días/horas libres para estudio y rendir exámenes, a excepción de pago de inscripción a cursos de formación de personal y, por último, pero no menos importante, dan apoyo económico para que los empleados costeen su educación.

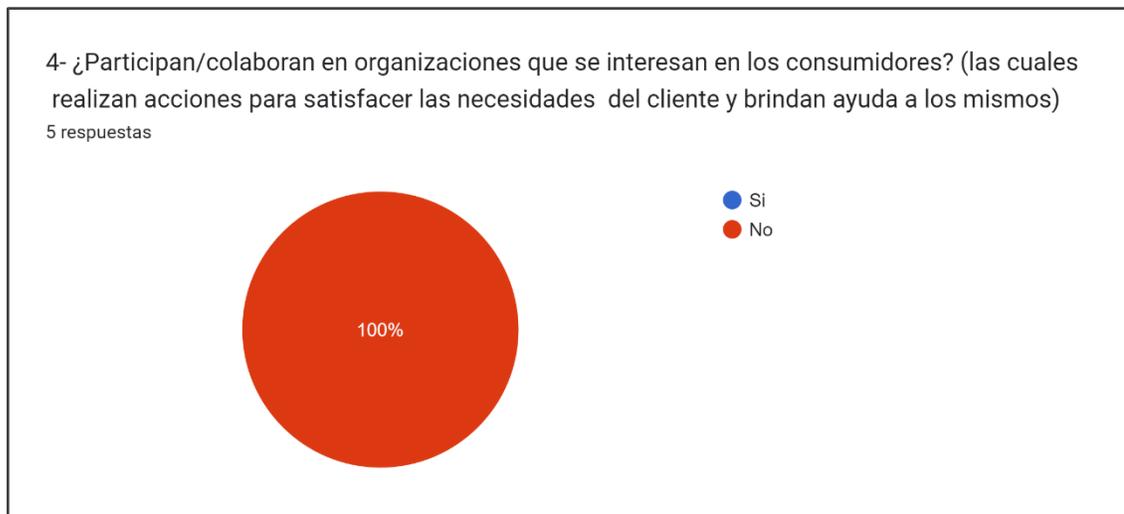
3. Clientes



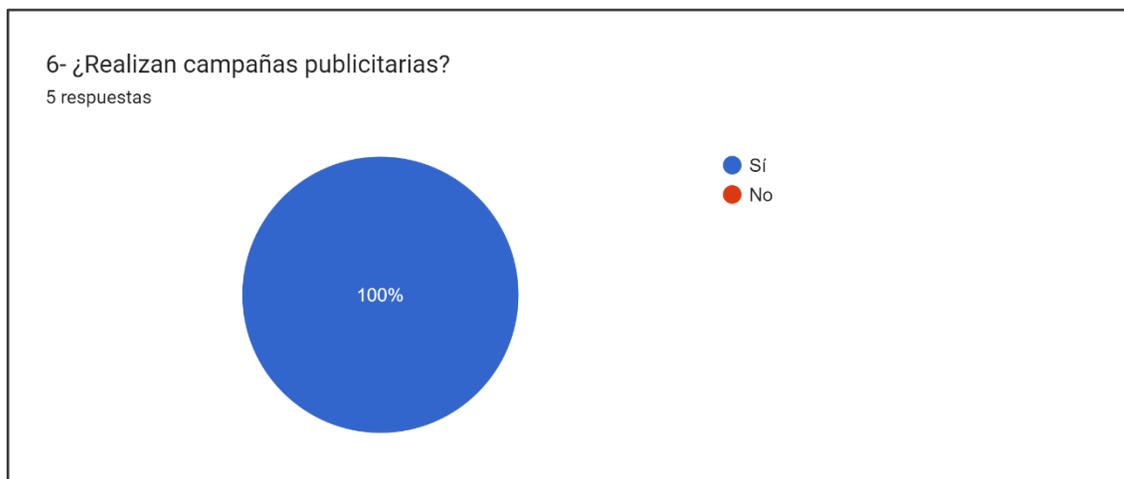
Los encuestados afirmaron que la empresa MC realiza investigaciones de mercado y que las mismas se hacen con las siguientes finalidades:

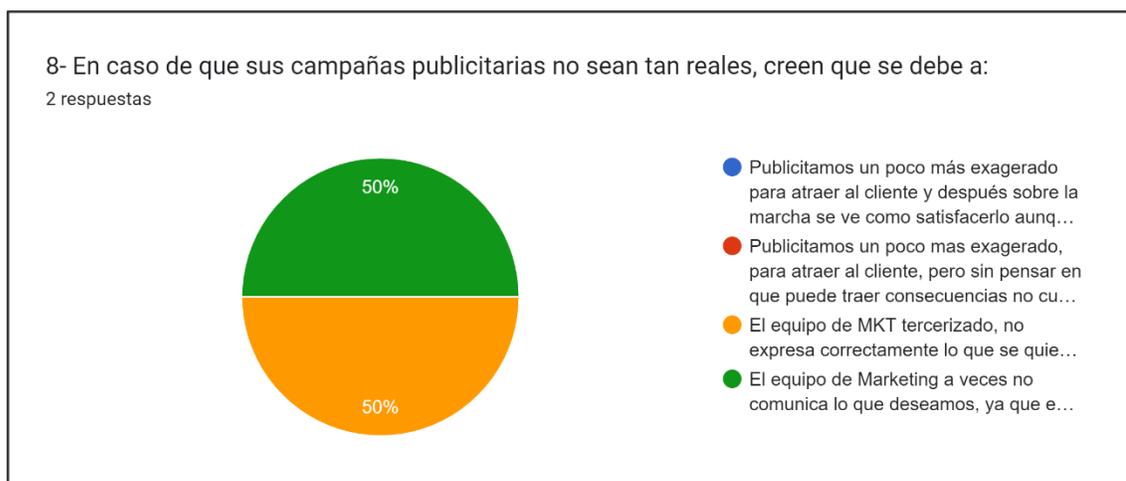
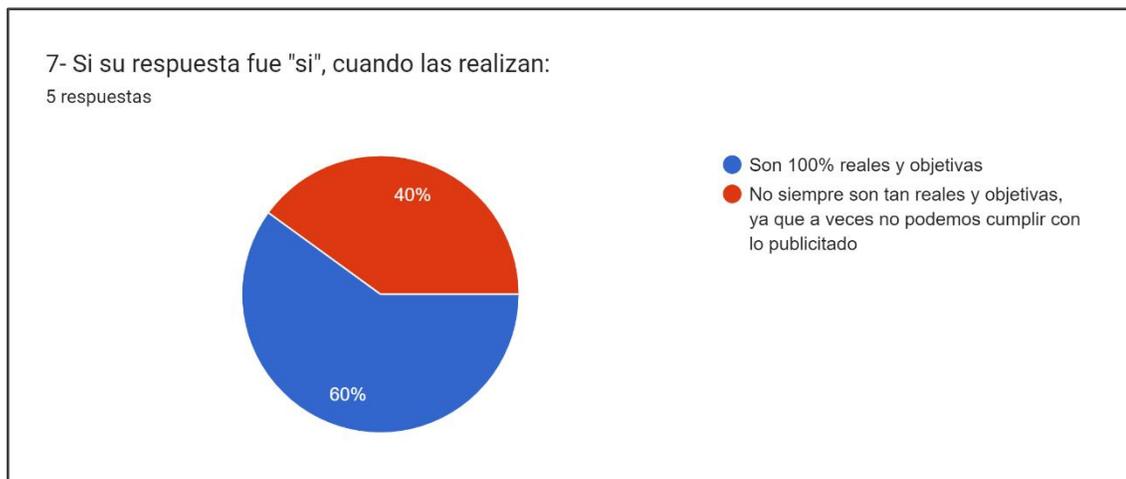
- ✓ Conocer mejor las necesidades del cliente, para brindar un servicio más personalizado
- ✓ Facilitar la selección de estrategias de manera más acorde a cada segmento
- ✓ Mejorar la utilización de recursos y reducir costos
- ✓ Descubrir nuevos nichos de mercado que no están siendo atendidos

✓ Aumentar la ventaja competitiva de la empresa



Con respecto a la participación/colaboración en organizaciones orientadas al cliente, la empresa MC no participa en las mismas.



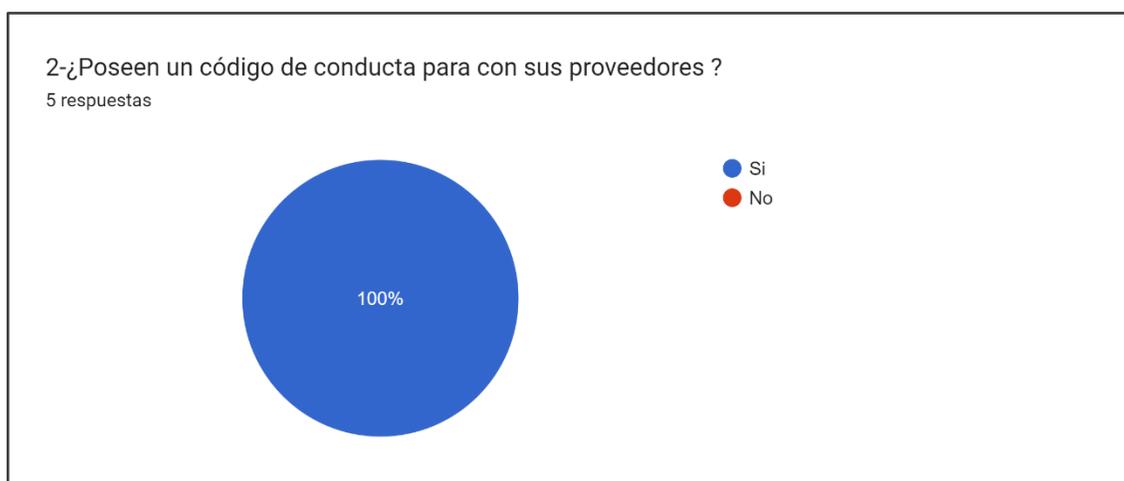


Con relación a las campañas publicitarias, la empresa MC si las realiza, y tratan de que en la mayoría de estas sean lo más reales y objetivas posibles, aunque últimamente están teniendo inconveniente con esto, haciendo que sus campañas no sean del todo reales, debido a que el equipo de marketing (tercerizado) no puede comunicar exactamente lo que la empresa MC quiere.



Sobre la satisfacción de las acciones de marketing, en una escala del 1 al 5, siendo 5 muy satisfecho y 1 muy poco satisfecho, la mayoría indicó que esta bastante satisfecho con las campañas, aunque el motivo que hace que no estén al 100% es que los resultados de las campañas no están siendo lo que esperaban dado que el equipo de marketing es tercerizado y este no logra expresar en las campañas lo que la empresa MC quiere.

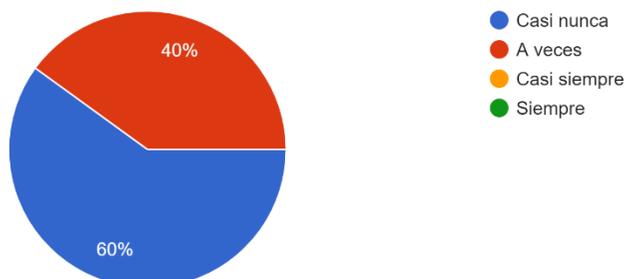
4. Proveedores



A la hora de elegir un proveedor, la empresa MC no realiza un análisis de practica de RSE de los mismos, tendiendo en cuenta otras variables para la elección de estos. Poseen un código de conducta de proveedores, que incluyen otros aspectos (no RSE), que condicionan y guían la elección de los proveedores.

3-A la hora de elegir un proveedor, ¿Con que frecuencia dan prioridad a proveedores locales(Mendoza)?

5 respuestas



4-Si su respuesta anterior fue: "casi nunca", "a veces", "casi siempre", indique los principales motivos por los cuales a la hora de elegir un proveedor NO ELIGE UNO LOCAL.

5 respuestas

Disponibilidad de productos que la empresa requiere para la venta

Las materias primas utilizadas suelen ser mas económicas en proveedores no locales

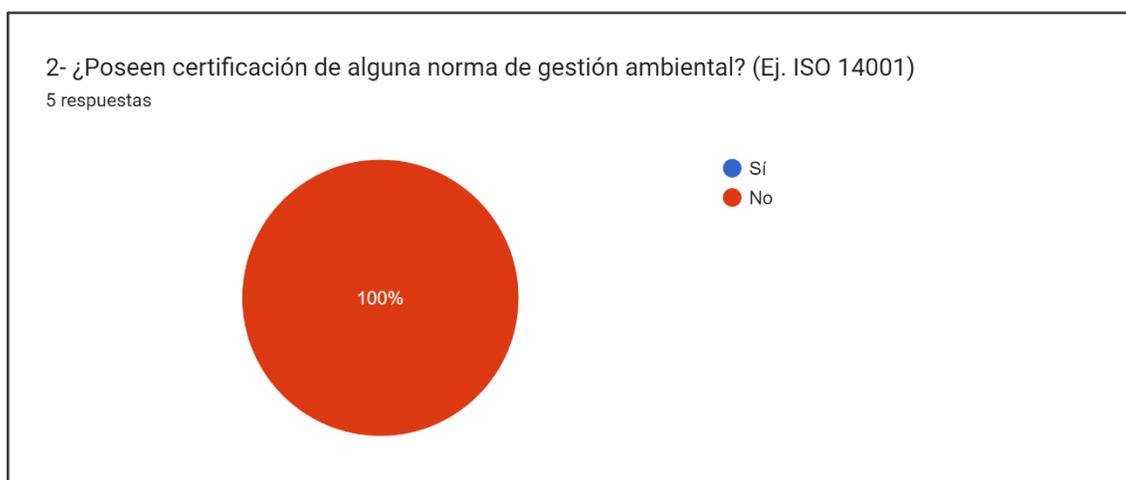
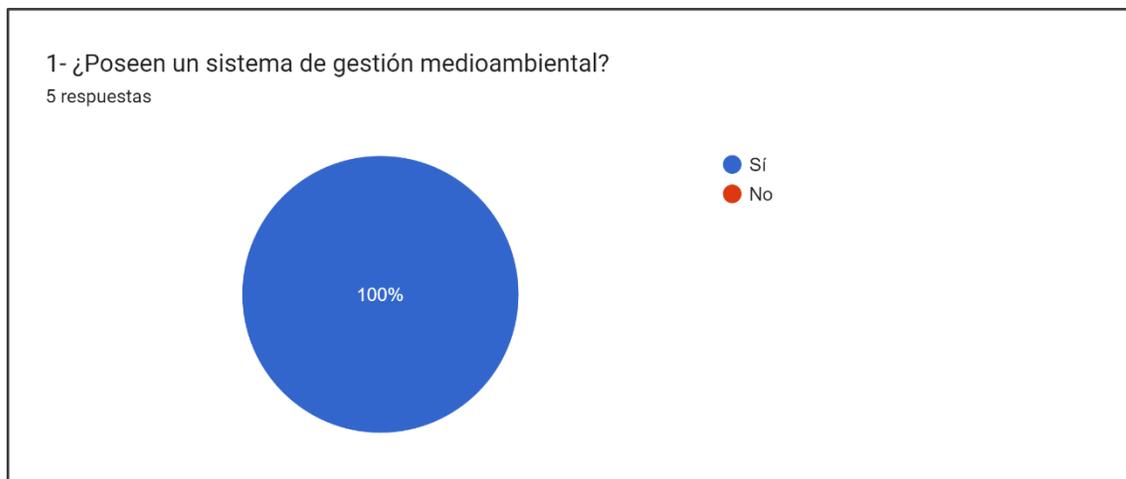
Falta del insumo que se necesita

Por la financiación de los mismos (baja o escasa), y disponibilidad de lo que necesitamos comprar (mayormente telas)

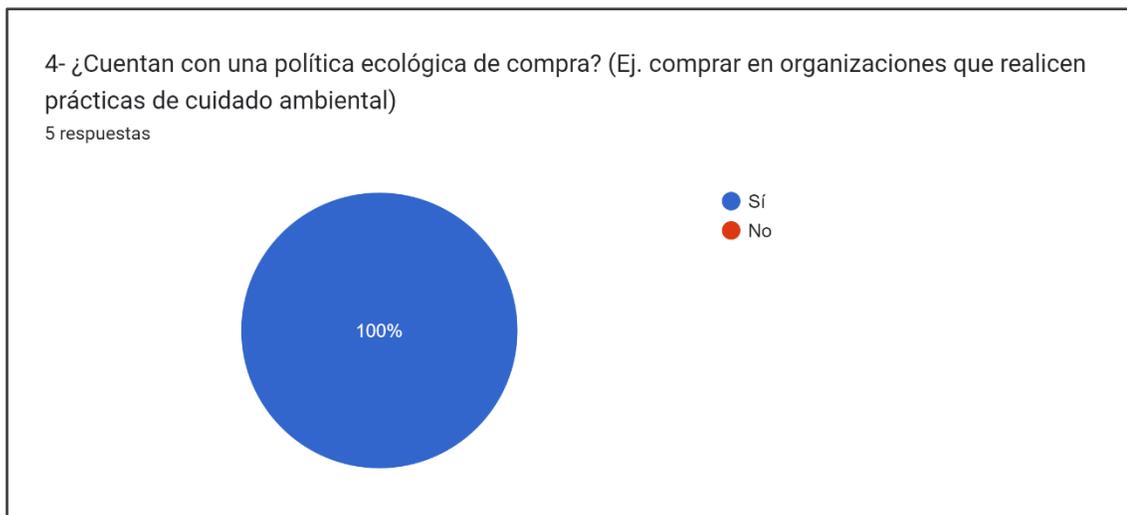
Falta de mercadería, o la cantidad que consumimos.

Con respecto a la elección de proveedores locales el 60% indicó que casi nunca eligen a locales, mientras que el 40% indicó que a veces se elegían, esto connota que la empresa MC no tiene prioridad ni enfoque en elegir proveedores locales. En la pregunta 4 del cuestionario se pueden observar las causas de la baja elección de proveedores locales, la principal de ellas es que no cuentan con la materia prima que la empresa MC necesita, y, en segundo lugar, que, en términos de financiación, consiguen mejores condiciones en otros proveedores.

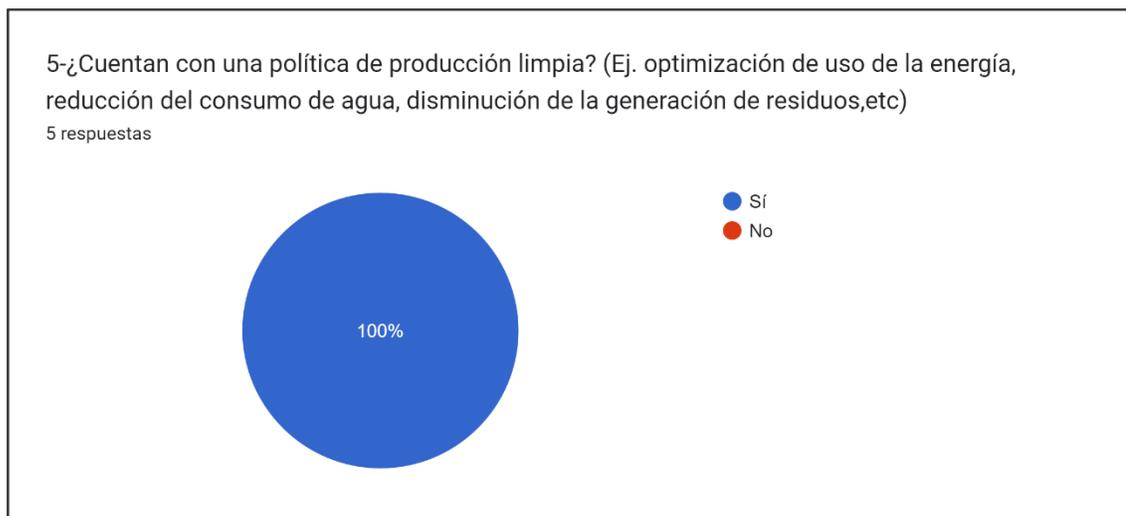
5. Medio ambiente



El 100% de los encuestados coincidió en que la empresa MC posee un sistema de gestión medioambiental, pero en cuanto a certificación en normativa ambiental la empresa carece de certificaciones.



A la hora de comprar insumos, la organización tiene una política de compra ecológica, priorizando a aquellos proveedores que aplican prácticas de cuidado ambiental.



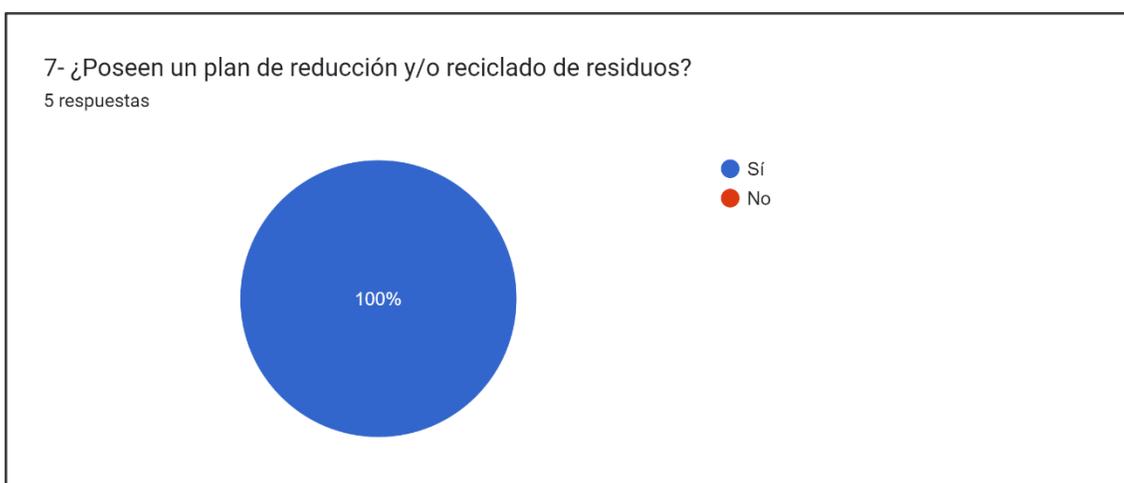
6- Si su respuesta anterior fue "si", indique que políticas de producción limpia realizan:

5 respuestas

- Reutilización o reciclado de materiales, derivación de residuos que la empresa no puede utilizar a plantas de reciclado.
- Reciclado y reutilización
- materiales que se descartan del proceso productivo se reutilizan para otras cosas
- Reutilizar, reducir y reciclar
- tratamiento de los residuos que se generan y bajar el uso de insumos no reciclables

La empresa MC cuenta con una política de producción limpia, tales como:

- ✓ Reducen al mínimo los desperdicios del proceso.
- ✓ Reutilizan los materiales que sobran, por ejemplo, para la fabricación de bolsas.
- ✓ Los residuos plásticos y de cartón son retirados por una empresa tercerizada que los lleva a una planta de tratamiento.



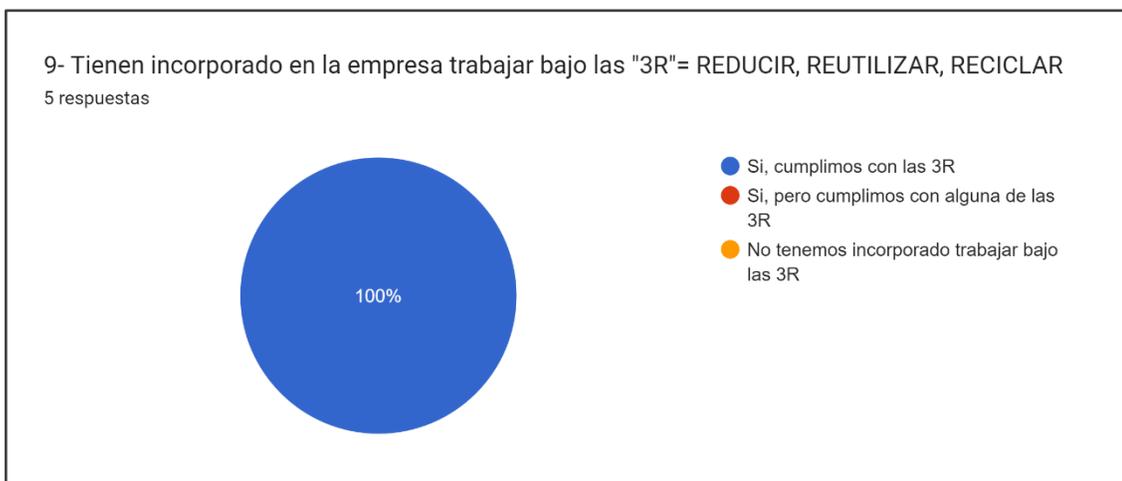
8- Si su respuesta anterior fue "si", indique que acciones realizan:

5 respuestas

- Reutilización de materiales o derivación a planta de reciclado
- separar los residuos para su tratamiento en plantas de reciclado
- Se reciclan los desechos y se envían otros a plantas de tratamiento de residuos
- Disminuir la utilización de materiales no reciclables, y se reciclan gran parte de los desechos del proceso productivo
- Priorizar la utilización de insumos que tengan mas de 1 vida útil

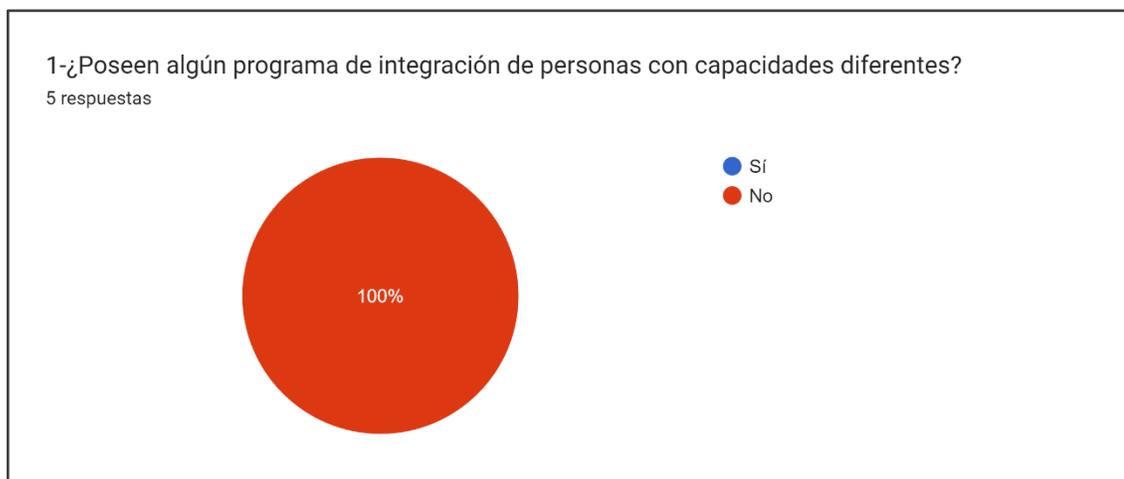
En relación con la reducción y tratamiento de residuos la empresa cuenta con un plan para esto. Algunas de las acciones que se realizan son:

- ✓ Reutilización de materiales/insumos
- ✓ Clasificación de residuos para su tratamiento
- ✓ Disminución de materiales no reciclables
- ✓ Priorizan la utilización de insumos que tengan más de una vida útil

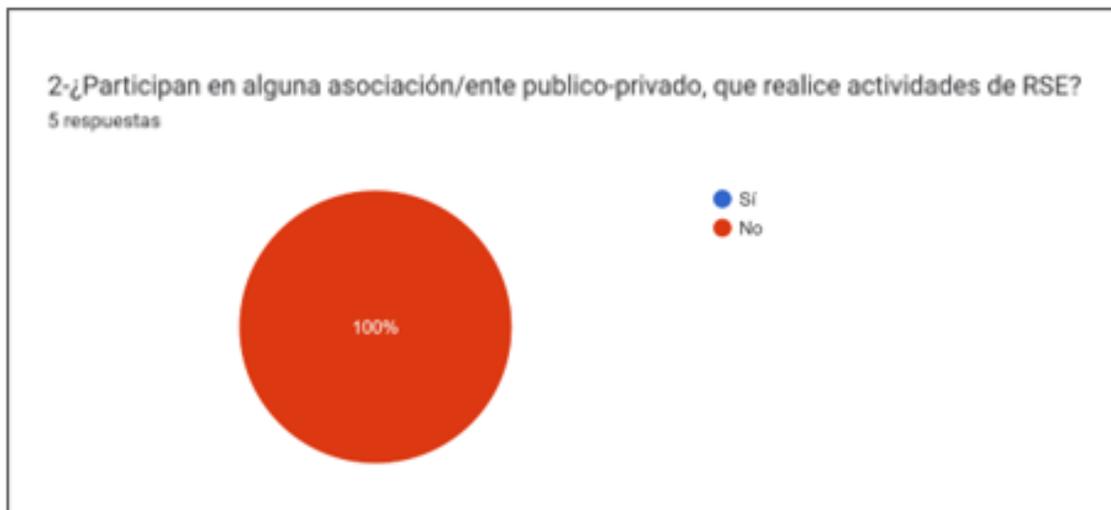


Se aprecia que la empresa MC trabaja bajo las 3 R, reducir, reutilizar y reciclar.

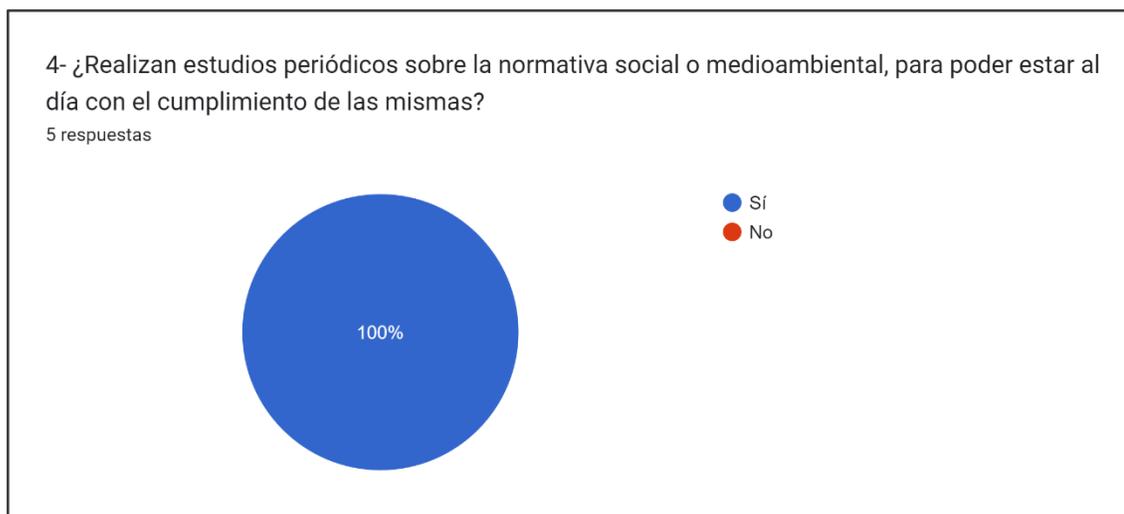
6. Entes públicos

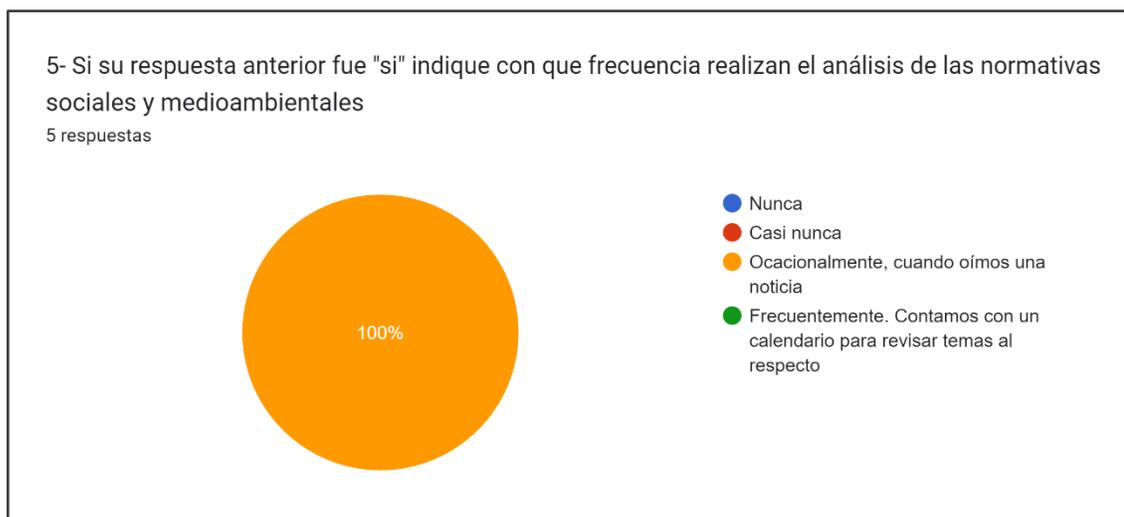


A través de estas preguntas, se puede observar que la empresa MC no se encuentra suscripto a planes/programas gubernamentales de integración de colectivos relacionados con la igualdad y diversidad de géneros ni de personas con capacidades diferentes.



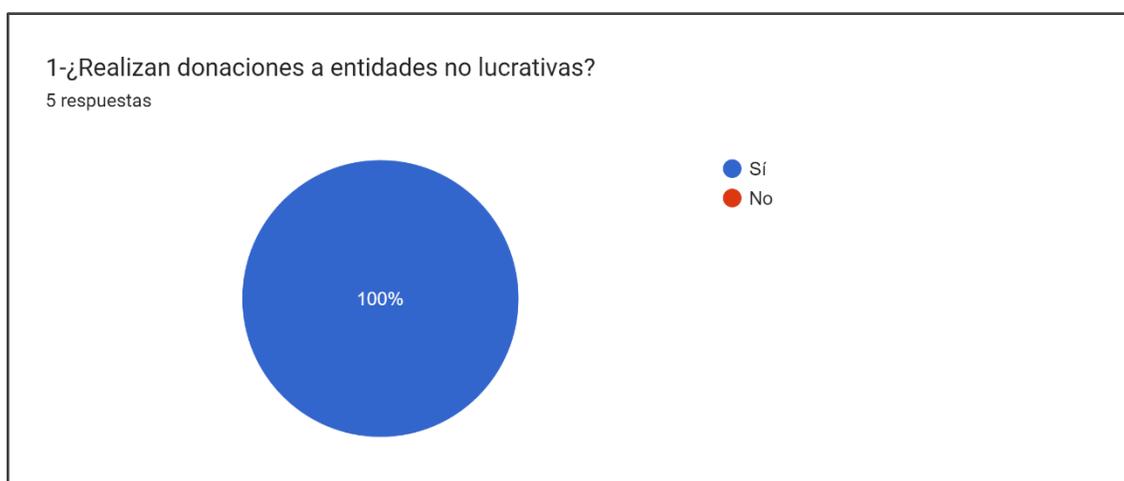
Con respecto a la participación en asociaciones público-privada, que realicen actividades de RSE, la empresa no participa de las mismas.

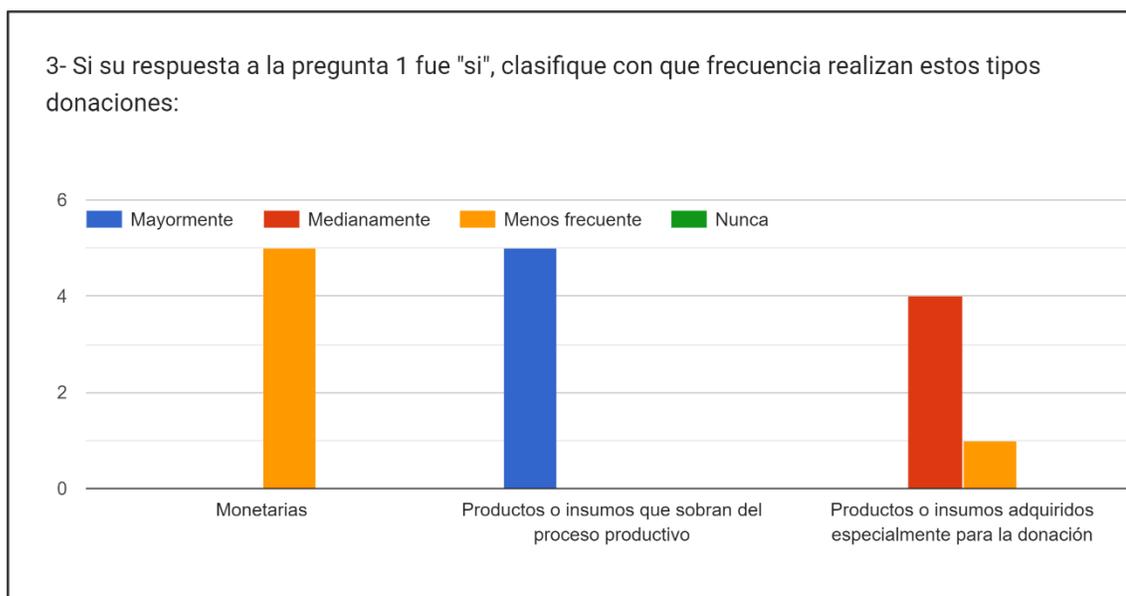




Con estas respuestas podemos observar que la empresa MC no cuenta con un sistema de actualización periódica en materia social o medioambiental, sino más bien una posición pasiva al respecto, actualizando las mismas de manera ocasional, cuando oyen alguna noticia al respecto.

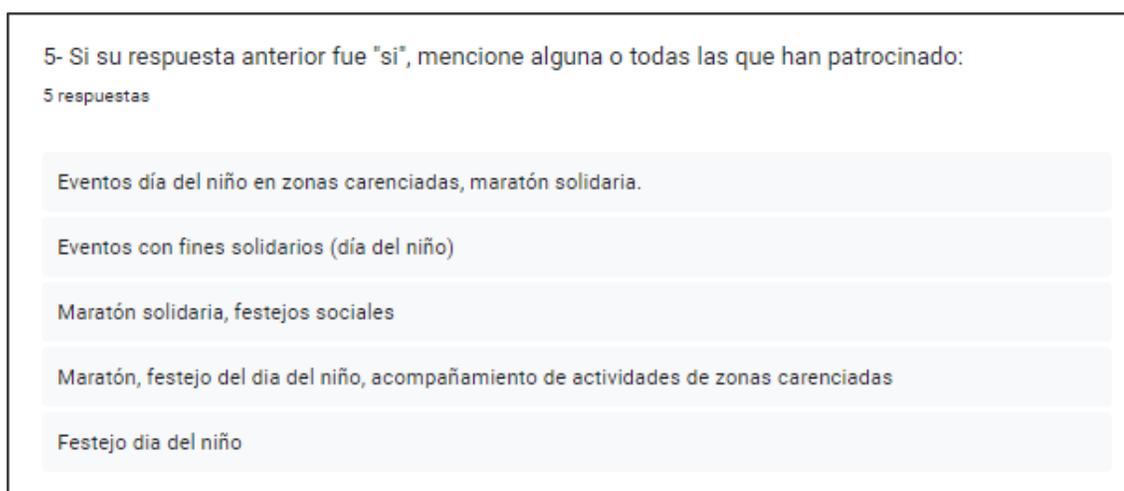
7. Comunidad





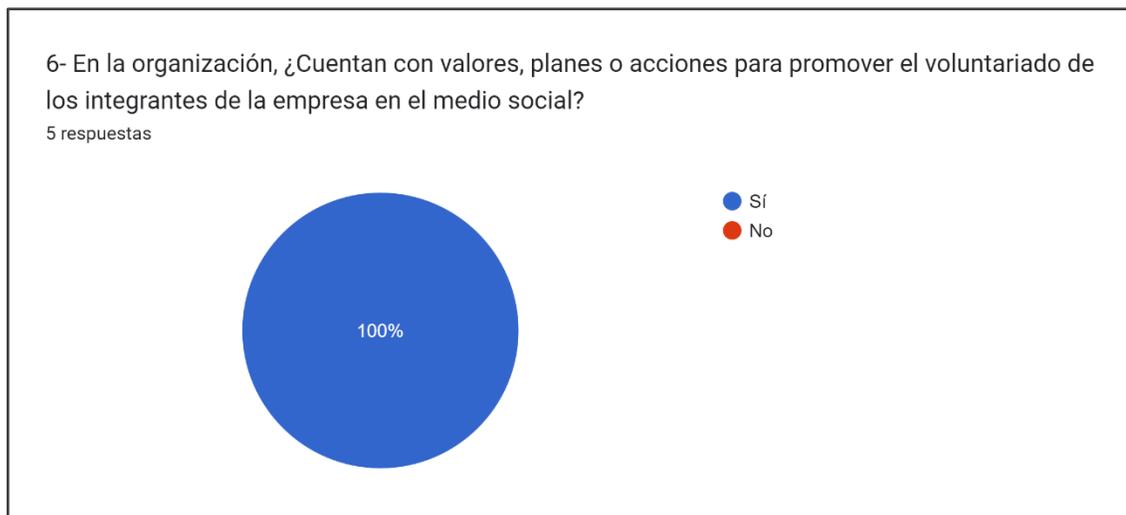
Cuando analizamos las donaciones que realiza la empresa MC, encontramos que la misma si realiza de manera frecuente, contando con programas de donaciones. Al indagar sobre la frecuencia de estas más detalladamente, encontramos que realizan:

- ✓ Donaciones monetarias, de manera menos frecuente.
- ✓ Donaciones de productos e insumos que sobran del proceso productivos, más frecuente.
- ✓ Donaciones de productos e insumos adquiridos especialmente para la donación, mediana a menos frecuente.



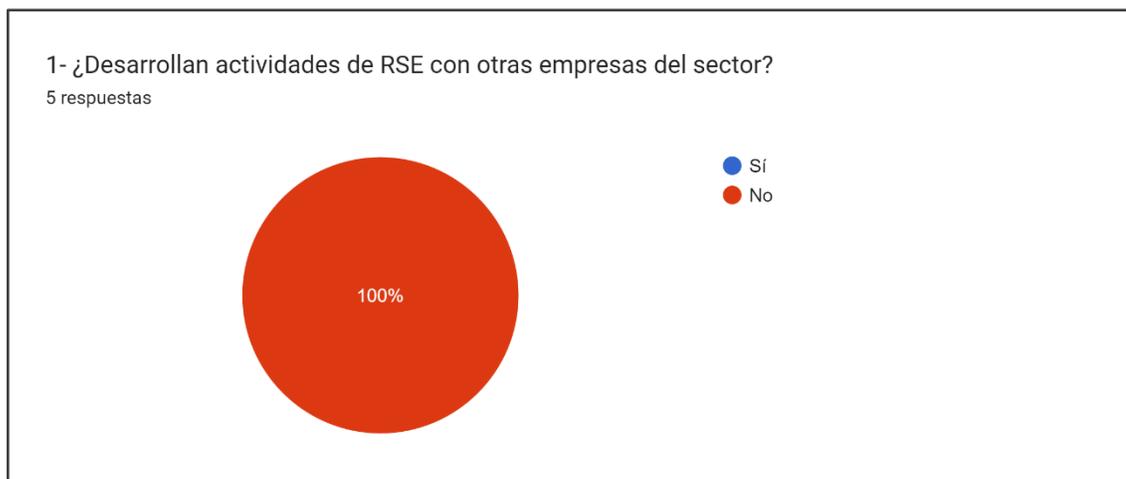
La empresa MC suele ser patrocinador de actividades en la comunidad, mostrando un interés por el medio social. Entre las actividades en las que participó podemos encontrar:

- ✓ Eventos del día del niño
- ✓ Maratones solidarias
- ✓ Eventos en zonas carenciadas



La organización cuenta con acciones para promover el voluntariado de los trabajadores en el medio social informando a sus empleados sobre diversos eventos sociales para participar, apelando a la voluntad y compromiso social de sus trabajadores y no como una imposición.

8. Competencia



2- Si su respuesta anterior fue "no", indique por que motivos no realizan actividades en conjunto con empresas competidoras o del sector:

5 respuestas

Por incompatibilidad de ideales y compromiso con las rse

Por ser competidores de la mayoría

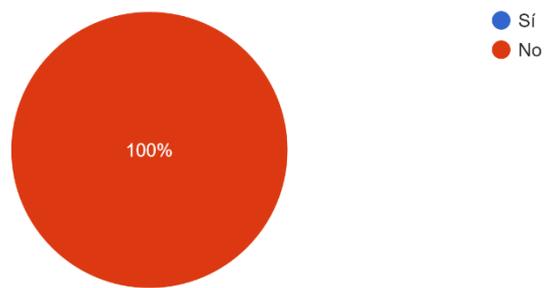
No todos son socialmente responsables y dificulta la acción en conjunto

Falta de propuesta/tiempo

Las empresas del sector suelen no priorizar la RSE

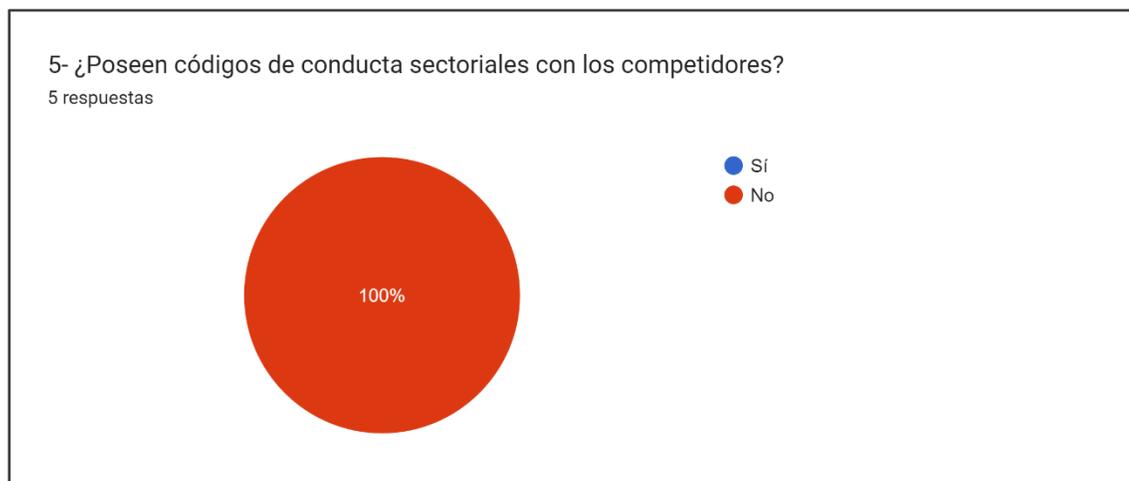
4- ¿Realizan campañas para fomentar y compartir buenas practicas de RSE con el sector o la competencia?

5 respuestas



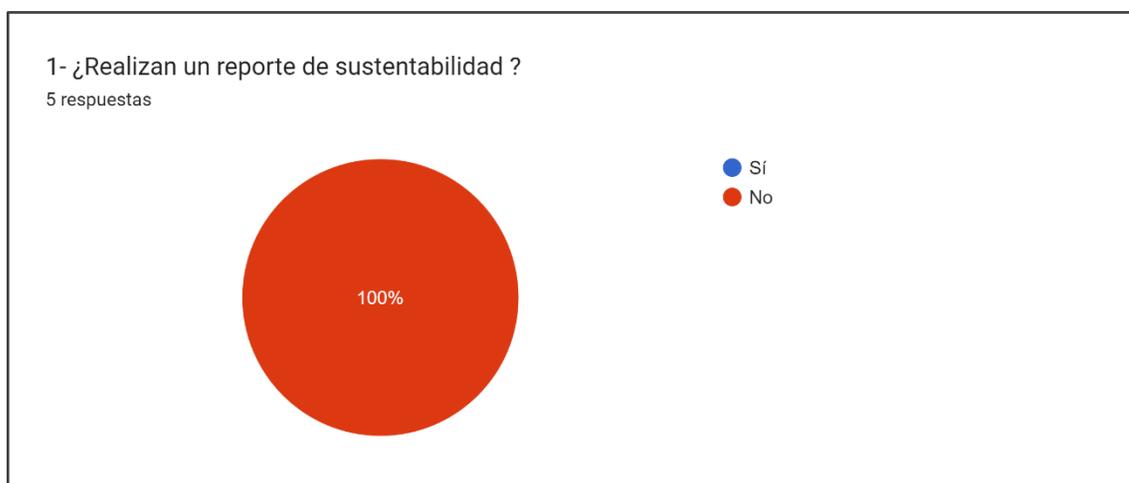
A través de estas preguntas podemos detectar que la empresa MC no desarrolla ni fomenta actividades de responsabilidad social con otras empresas del sector donde se desenvuelve. Al indagar sobre los motivos se presentan los siguientes:

- ✓ Incompatibilidad de ideales y compromiso con la RSE
- ✓ Ser competidores con gran parte de las empresas del sector
- ✓ Falta de propuesta o tiempo para realizar actividades en conjunto

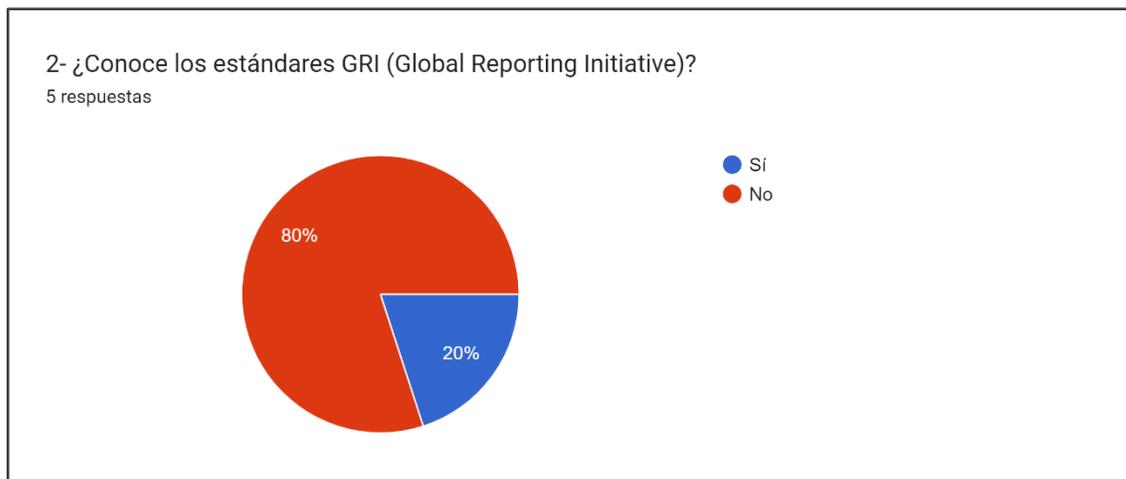


En lo que respecta a códigos de conductas sectoriales, la empresa MC carece de los mismos.

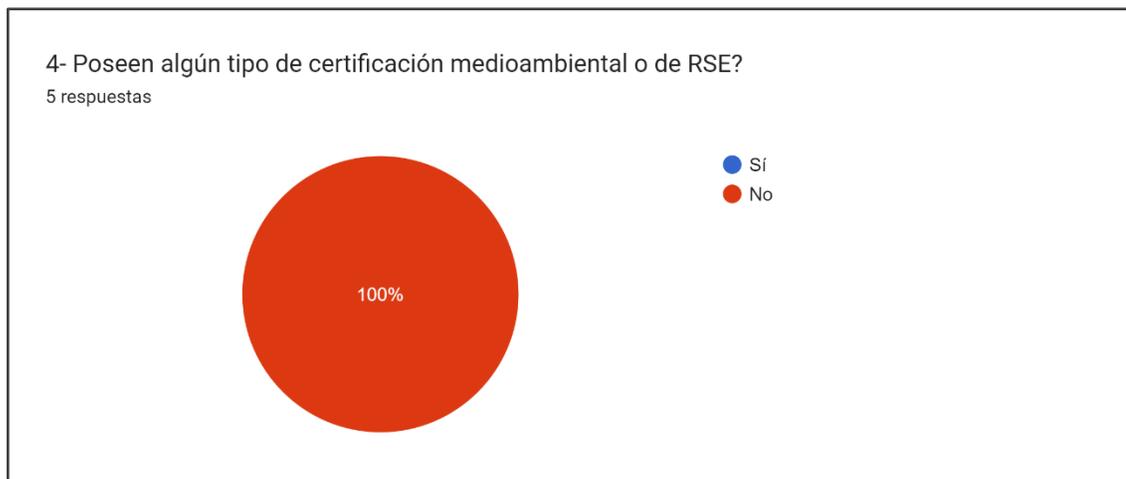
9. Certificaciones, herramientas e instituciones



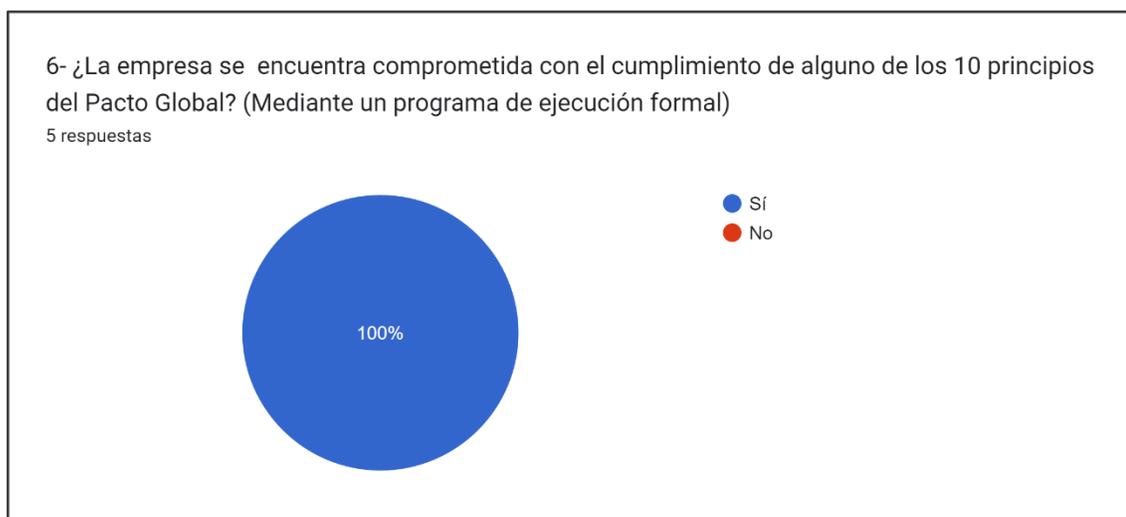
La empresa MC, no realiza ni presenta actualmente reportes de sustentabilidad.

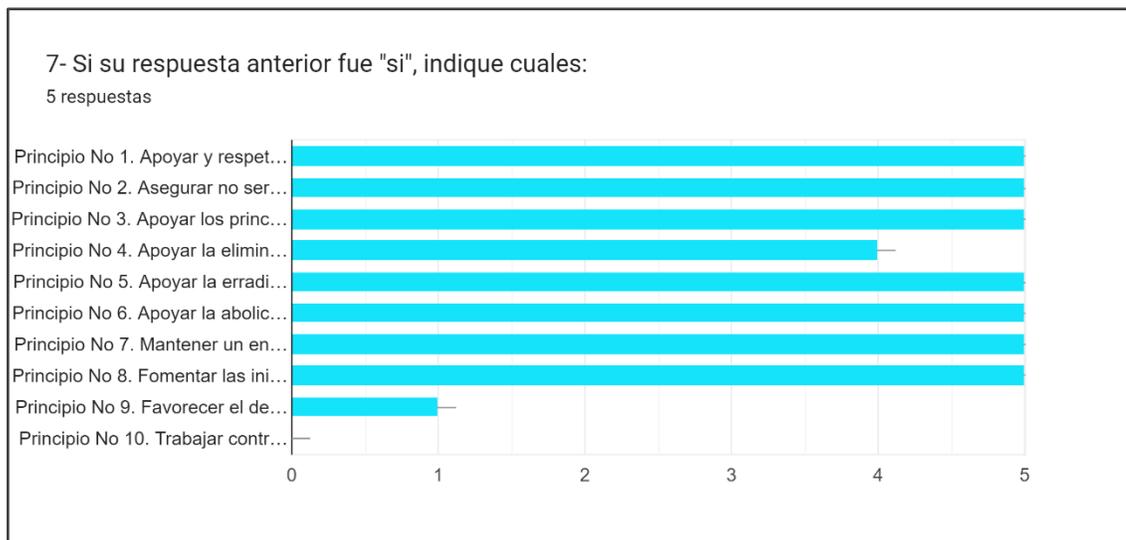


Al indagar sobre los estándares GRI, se observa que la mayoría de los encuestados no tenían conocimientos de estos, y que una pequeña parte si los conocía. A pesar de ello, la empresa MC no utiliza estos estándares para la elaboración de reportes de sustentabilidad.

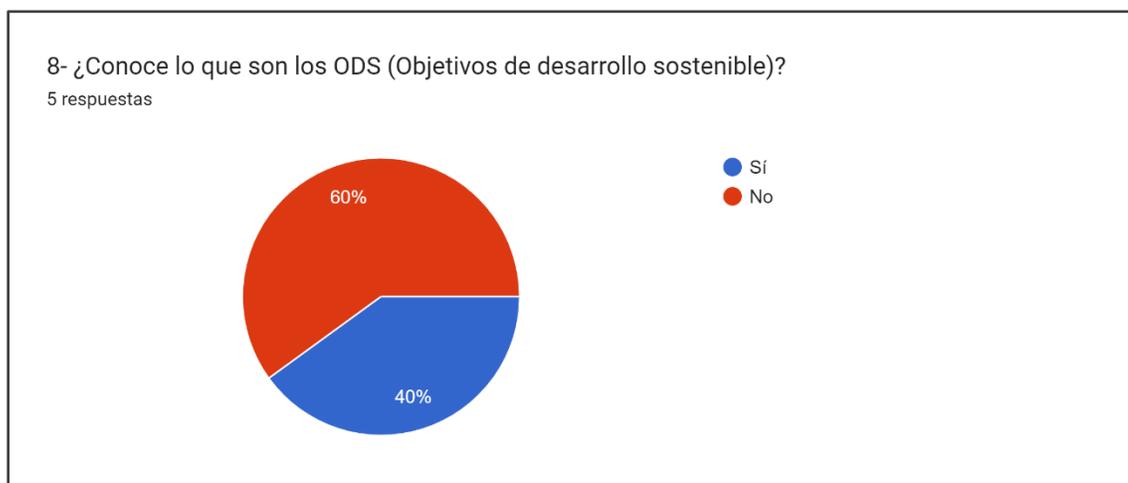


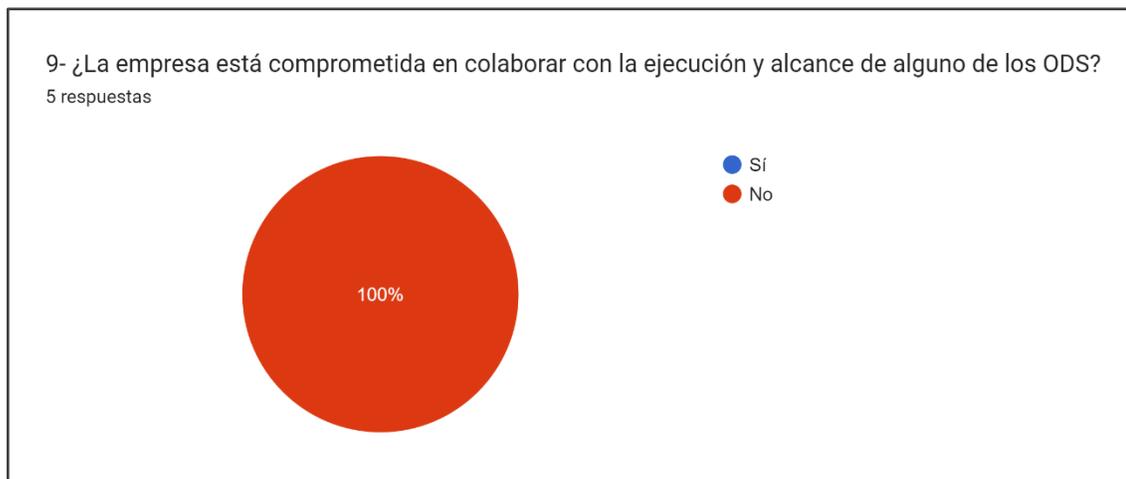
Se observa con estas respuestas que la empresa MC no poseen certificaciones medioambientales ni de RSE.



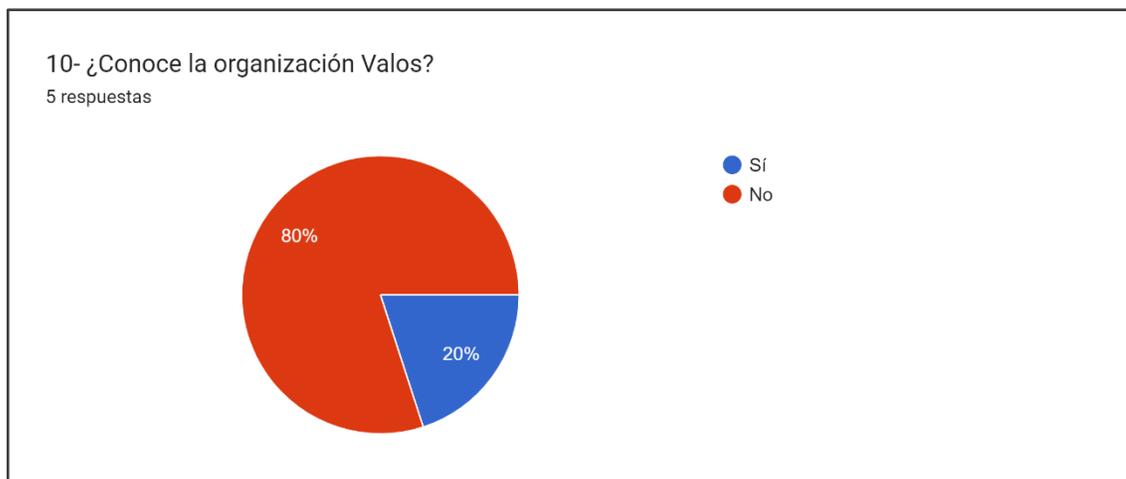


La empresa MC se encuentra comprometida con el cumplimiento de los 10 principios del pacto global, aunque al indagar sobre los principios se detectó que algunos no eran tan priorizados a la hora de alcanzarlos.





A lo que respecta a los ODS, la mayoría de los encuestados respondió que no conoce a los mismos, y que la empresa no está comprometida en alcanzarlos. Esto podría comenzar a aplicarse para complementar los 10 principios del pacto global.





La empresa MC no pertenece a ninguna institución abocada a la RSE, en este caso se consultó por Valos, y a pesar de que algunos encuestados sabían de qué se trataba, la empresa MC no pertenece ni colabora con esta institución.

ii. ANALISIS DE INFORMACIÓN AGRUPADA POR STAKEHOLDERS

1. Personal de la empresa

- ✓ A la hora de publicar anuncios o avisos de empleo, la empresa MC, no distingue entre preferencia de sexo, con lo cual no discrimina en este aspecto y da las mismas oportunidades tanto a hombres como mujeres.
- ✓ A nivel gerencial, la empresa esta nivelada en cuanto a composición de sexos, hombres y mujeres, también, a la hora de ascender al personal no se observan preferencias de sexo, y los mismos son ascendidos por sus capacidades y habilidades.
- ✓ No realizan un relevamiento de sus empleados con respecto a si pertenecen a la comunidad LGBTIQA+. En cuanto a la justificación de por qué no tienen en consideración a este punto, los directivos dijeron que tienen un equipo de Recursos Humanos que se dedica más a las características necesarias para el puesto y no tanto a la vida personal de cada uno, aclarando

que, sí se preocupan por temas como hijos, problemas familiares o alguna necesidad específica. Además, mencionaron que simplemente es una cuestión que no se ha dado o planteado, pero que esto no ha sido factor de rechazo de ninguna entrevista.

- ✓ A nivel del personal de la organización, se relevó que los mismos:
 - Cuentan con su hora de almuerzo correspondiente, en un sitio especial y acorde, y se garantiza que tomen su hora de almuerzo.
 - No cuentan con planes de actividad física o recreativa. Si bien carecen de esto, expresaron que están de acuerdo con que la actividad física es un pilar fundamental para el desarrollo y bienestar mental, con lo cual, al promover estas actividades, se puede mejorar el desempeño de sus empleados en el ámbito laboral. Además, indicaron que no se ha desarrollado el tema no por falta de voluntad, sino porque nadie lo ha propuesto anteriormente.
- ✓ Se pudo observar que la empresa MC se preocupa por el bienestar de sus empleados, y tratan de acompañarlos en todo momento, con empatía y ayudándolos, por ejemplo: dejando salir antes a los empleados con niños (para retirarlos por el colegio), cuando tienen algún inconveniente personal/salud o si tienen que realizar un trámite.
- ✓ En cuanto a formación del personal, se detectó que la empresa MC apoya a los mismos, con acciones como:
 - Dan horas y días libres para estudio y rendir exámenes
 - Ofrecen inscripción gratuita a cursos de formación
 - Dan apoyo económico para costear los gastos en educación

2. Clientes

- ✓ La empresa MC, realiza estudios de mercado, indicando que la finalidad de estos es para:

- Conocer mejor las necesidades del cliente, para brindar un servicio más personalizado
 - Facilitar la selección de estrategias de manera más acorde a cada segmento
 - Mejorar la utilización de recursos y reducir costos
 - Descubrir nuevos nichos de mercado que no están siendo atendidos
 - Aumentar la ventaja competitiva de la empresa
- ✓ La empresa MC, no participa ni colabora con organizaciones interesadas en los consumidores. Cuando se indagó el motivo de esta no participación, los directivos indicaron que simplemente nadie antes ha propuesto la adhesión o participación en organizaciones de esta índole y que estarían dispuestos a participar si se les plantea, incluso a invertir capital para la asociación, ya que consideran que en el rubro, no se dedican tanto a hacer espacios publicitarios, sino que se promocionan más por el boca a boca, con lo cual la participación en estas organizaciones aumentarían la presencialidad de la marca y mejorarían su reputación e imagen.
- ✓ En cuanto a la realización de campañas publicitarias, indicaron que tratan de que sean 100% reales y objetivas, ya que al momento de elegir, el cliente selecciona los productos en base a intangibles, por ejemplo, cuando se elige una cortina o un sillón, se ven los catálogos de modelos, muestrarios de telas y colores, pero el producto en sí no es está terminado y a la vista, por lo cual a la hora de realizar campañas publicitarias tienen que hacerlas lo más reales posibles, para luego no tener inconformidades por parte de los clientes. Indicaron que no puede publicitar algo que no puede entregar, porque esto genera conflictos y perjudica la fidelización del cliente.
- ✓ Con respecto a las acciones de marketing que realiza la organización, señalaron que no están del todo satisfechos, ya que el equipo de marketing que las realiza es tercerizado, y estos

están ajenos a los locales y productos brindados, entonces en ocasiones, ellos modifican a su criterio publicitario o de su estudio de marketing, pero no terminan de transmitir la esencia del producto ya que lo desconocen o no están tan interiorizados.

3. Proveedores

- ✓ La empresa MC, no cuenta con un código de conducta de proveedores, esto se debe a desconocimiento de este y sobre su aplicación. Al explicarle brevemente a los directivos sobre qué se trata, expresaron que están dispuestos a adoptarlo, y que es una medida muy enriquecedora, ya que promueve a las acciones de RSE entre diferentes empresas de un sector.
- ✓ La organización cuenta con una política de compra ecológica, pero esta no está formalizada y no es un requerimiento básico a la hora de comprar insumos. Los entrevistados comentaron que si bien no es un punto de descarte que los proveedores no tengan medidas sustentables, si ellos tienen dos opciones de compra, y una de ellas se sabe que infringen las políticas ambientales o sociales, se vuelcan por la otra opción. Además, los directivos estuvieron de acuerdo en que es un punto para formalizar dentro de la organización.
- ✓ En el relevamiento se observó que la empresa casi nunca elige proveedores locales, dado que estos no tienen disponibilidad de los productos que se requieren, entonces terminan comprando a proveedores fuera de lo local. A pesar de la falta de frecuencia en la compra a proveedores locales, los directivos dijeron que estaban dispuestos a hacer alianzas estratégicas con estos, para lograr tener provisión del suministro necesario. Esta alianza no sólo tendría como finalidad la de satisfacer a la empresa MC, sino además potenciar la economía y el desarrollo local.

4. Competencia

- ✓ La empresa MC no desarrolla actividades de RSE en conjunto con la competencia. La justificación de esto fue que poseen incompatibilidad de ideales y compromiso con la RSE. Además, indicaron que la competencia en el rubro es muy agresiva, se encuentra muy cercana, y esto ha generado una relación conflictiva, que no ha dado lugar a este tipo de alianzas en causas de bien común.
- ✓ En cuanto a los códigos de conductas sectoriales, se detectó que no poseen uno, pero están dispuestos a aplicarlas siempre y cuando se establezcan reglas claras y se realice un control, ya que la competencia suele ser bastante agresiva y sucia a la hora de competir.

Cuando se le planteó hacer acuerdos con la competencia, por ejemplo, uno vende un sistema de cortinas (empresa MC) que el otro no (competidor), pasarse esos clientes entre sí, comentaron que no estarían de acuerdo, ya que esta falta de satisfacción de ciertas necesidades, en muchas ocasiones suelen convertirse en oportunidades de captar nuevos nichos de mercado, y que, en caso de llegar a ese acuerdo, la empresa puede “estancarse” en buscar nuevas oportunidades de negocio.

5. Medio ambiente

- ✓ La empresa MC, cuenta con un sistema de Gestión Medioambiental, aunque no están certificados con ningún estándar ni bajo ninguna norma. Al consultar por la posibilidad de certificación al respecto, los directivos expresaron que, si estarían de acuerdo y que realizarían la inversión necesaria, ya que son una organización que se interesa por el medio ambiente. También se les planteó la obtención de beneficios fiscales al certificar, y mencionaron que, de ser así, tiene aún más viabilidad que se apruebe la inversión, ya que

no solo mejorar la imagen de la empresa, colaboran con el medio ambiente, sino que también obtienen un beneficio económico.

- ✓ La empresa MC, cuenta con políticas de producción limpia:
 - Reducen al mínimo los desperdicios del proceso
 - Reutilizan los materiales que sobran, por ejemplo, para la fabricación de bolsas
 - Los residuos plásticos y de cartón son retirados por una empresa tercerizada que los lleva a una planta de tratamiento

Si bien tienen políticas ya establecidas y están bien en este aspecto, se podría recomendar aplicar el uso de energías renovables (Ej. para reducir el consumo de luz).

- ✓ Se relevó que las políticas de RSE medioambientales, están más abocadas al proceso productivo, pero los directivos indicaron que están dispuestos a trasladar estas políticas a otras partes de la organización, por ejemplo, a la parte administrativa, para que realicen reutilización de hojas, insumos de librería, etc.
- ✓ Trabajan bajo las 3R= Reducir, Reutilizar y Reciclar, y lo tienen adoptado como medida en toda la organización.

6. Entes públicos

- ✓ La empresa MC no cuenta con programas de integración de colectivos relacionados con la igualdad y diversidad de géneros y personas con capacidades diferentes, pero a pesar de esto, cuentan con personal con capacidades diferentes, a los cuales le brindan capacitación, apoyo, acompañamiento y fomentan su desarrollo e integración. Los directivos indicaron que están dispuestos a implementar un programa de integración, e incluso si se obtienen beneficios fiscales, sería un potenciador para el desarrollo de estos programas.

- ✓ La organización no participa en asociaciones público-privada, que realicen actividades de RSE. Al indagar sobre este tema se pudo observar que la no participación en estos organismos se debe a la falta de conocimiento sobre la existencia de estos en la provincia de Mendoza y por qué nadie en la empresa lo elevó como propuesta. A pesar de no participar, los directivos afirmaron que están dispuestos a formar parte de estas asociaciones.
- ✓ Al investigar sobre la actualización en normas medioambientales/sociales, la empresa MC no cuenta con un sistema de actualización periódica, sino más bien se dedica a estos puntos cuando oyen hablar de alguna actualización, es decir tienen una posición pasiva al respecto, cuando deberían tener una posición proactiva, ya que, el tema es de gran relevancia para la sociedad y los consumidores. Los directivos indicaron que en los ideales de la organización se busca darles espacio a estos aspectos pero que, por cuestiones de tiempos, costos y estructuras, estos se van dilatando y terminan llegando al momento en el que lo tienen que hacer y no es opcional la aplicación. Por otra parte, expresaron la voluntad de darle más relevancia a estos aspectos.

7. Comunidad

- ✓ En cuanto a donaciones, la organización realiza periódicamente las mismas, contando con un programa para ello. Cuando se averiguó qué tipo de donación realizaban mayormente, la principal fue: donaciones de productos e insumos del proceso productivo, ej. donación de rollos de tela para elaboración de indumentaria y abrigo. En lo que respecta a las donaciones monetarias indicaron que son menos frecuente y que esto se debe a que cuentan con un listado de organizaciones a las que ayudan históricamente y las mismas tienen necesidad de insumos o productos que la empresa tiene y no presentan tanto la necesidad del dinero.

- ✓ La empresa MC, ha sido y es patrocinador en diversas actividades desarrolladas en el ámbito de la comunidad. Se interesan por este tipo de actividades y tienen una posición proactiva al respecto. Algunas de las actividades que han patrocinado son: eventos del día del niño en zonas carenciadas y maratón solidaria entre otros.
- ✓ La organización cuenta con acciones para promover el voluntariado de los trabajadores en el medio social informando a sus empleados sobre diversos eventos sociales para participar, apelando a la voluntad y compromiso social de sus trabajadores y no como una imposición. Se observa que a nivel empresa está la intención de fomentar la participación a estas acciones, pero que carecen de un responsable o encargado de gestionar las mismas.

8. La empresa en general

- ✓ Los entrevistados afirmaron que al momento de tratar temas de RSE, la gerencia comercial es la que se encarga de estos temas y la que se tiene de referencia, pero al preguntarles si toda la organización está empapada sobre RSE la respuesta fue negativa. Esto es una pieza fundamental para tratar, ya que son los empleados de la organización los que terminan realizando las acciones de RSE, por lo cual deberían estar instruidos y capacitados, de manera tal que sepan a qué están colaborando y por qué deben realizar ciertas acciones o tener más consciencia a la hora de trabajar.
- ✓ La empresa realiza ciertas acciones, tiene voluntad y los medios para aplicar RSE, pero carecen de una persona o sector de referencia al cual elevar propuestas desde cualquier parte de la organización y que realice un seguimiento de los planes de acción desde principio a fin.

9. Certificaciones, herramientas e instituciones

- ✓ La empresa MC, no realiza reportes de sustentabilidad, al consultar sobre el conocimiento de estos, los directivos, indicaron que desconocen qué son estos reportes. Luego de explicarles brevemente en qué consisten, la gerencia expresó que están a favor de la elaboración de reportes de sustentabilidad, para poder dar a conocer mejor y de forma más clara sus acciones respecto al ámbito económico, social y ambiental.
- ✓ No poseen certificaciones medioambientales ni de RSE, ya que nadie hasta el momento lo ha planteado en la organización, los directivos expresaron su voluntad para certificar si se les presenta un plan de acción correspondiente o más información al respecto.
- ✓ La empresa MC se encuentra comprometida con el cumplimiento de los 10 principios del pacto global, pero se detectó que carecen de un plan formal para su consecución y que cumplen con los principios como consecuencia de su accionar diario. Esto, hace que los empleados no sepan a qué están colaborando y por lo tanto el logro de estos principios se ve perjudicado. Los directivos expresaron que el hecho de que se apliquen de manera indirecta da la pauta de que la empresa tiene intención de aplicarlos y colaborar a su logro, con lo cual, están dispuestos a realizar planes de capacitación del personal para poder formarlos al respecto.
- ✓ La empresa MC no pertenece a ninguna institución abocada a la RSE, al consultar si conocían sobre “Valos”, los mismos indicaron que no sabían de qué se trata. Luego de presentar todos los beneficios que podrían obtener por participar en Valos, la empresa MC se vio entusiasmada en formar parte y aclararon que están dispuestos a realizar aportes de capital para unirse.

CAPÍTULO IV: Propuestas de mejora

Luego del arduo análisis de los stakeholders en el capítulo anterior y en base al diagnóstico obtenido de los mismos, a continuación, se presentarán propuestas de mejora segmentadas para cada uno de estos grupos de interés a fin de mejorar, potenciar y generar una sinergia con respecto a la aplicación actual de la RSE por parte de la Empresa MC.

A. Personal de la empresa

a) Desarrollo de un programa para la incorporación de la comunidad LGBTIQ+.

Sabiendo que este tema últimamente es muy controversial y la sociedad demanda mucho la incorporación de gente de esta comunidad. Si se desarrolla este programa, la sociedad que es nuestro mercado, va a estar más conforme con la empresa por lo tanto llevaría a un potenciamiento de la demanda. La reputación mejora, y se pueden captar más clientes por el hecho de ser categorizados como una empresa que se preocupa por la comunidad LGBTIQ+.

b) Programa de potenciamiento de actividad física.

Al fomentar la actividad física de los empleados, su salud y bienestar mejorarían, repercutiendo directamente en su desempeño, logrando obtener mejores resultados en su rendimiento. Además, si se realizan actividades en conjunto, las mismas fomentarán el compañerismo y confianza entre los empleados.

Se plantea hacer:

- Programa de descuentos para la adhesión a gimnasios.

- Desarrollo de actividades al aire libre, como caminatas, escaladas, yoga, trekking, etc.

Ambas propuestas se pueden presentar como voluntarias para los empleados o que, a través de un sistema de puntos, en el cual, si hacen alguna de estas propuestas, acumulan puntos/créditos que luego pueden canjear por beneficios, como, por ejemplo, salir antes del trabajo, días libres o retribución económica. Este sistema de puntos tiene como finalidad incentivar a aquellas personas que no han probado practicar estas actividades o que no se animan a hacerlas.

B. Clientes

- a) Adhesión a organizaciones que colaboran con los consumidores.

En Mendoza por ejemplo pueden ser partícipes de “Fuerza Protectora con vos”, la misma es una Asociación Nacional de Defensa del Consumidor, sin fines de lucro, que tiene por finalidad la defensa de los derechos, la información y educación de los usuarios y consumidores. La participación en estas instituciones mejoraría la calidad de atención y los servicios prestados en los locales de MC, potenciando además la imagen y presencialidad de la empresa en el mercado, generando esto una repercusión positiva en las ventas.

- b) Capacitación de los equipos de marketing sobre los productos y servicios que ofrece la empresa MC.

Esto tiene como finalidad que las campañas de marketing estén acorde a los requisitos de la empresa. La empresa MC indicó que es un error común que las agencias que realizan las campañas de marketing no transmiten la esencia del producto o servicio, ya que están ajenos a

los locales y productos brindados, lo que repercute en campañas no tan exitosas. Este inconveniente se puede solucionar llevando a los agentes de MTK a la empresa y capacitarlos sobre qué es lo que deben transmitir.

C. Proveedores

a) Elaboración e implementación de código de conducta de proveedores.

Si bien los proveedores y empresas contratadas por MC son organizaciones independientes, intervienen activamente en la cadena de valor de la empresa MC. Es por esto, que se sugiere la elaboración de un código de conducta interno que sea exigible a los proveedores y empresas contratadas. En este código se busca tener como bases los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas y un ideal de cooperación y beneficio recíproco, resumiendo los principios éticos y normas de conductas mínimas que deben guiar las actuaciones de los proveedores y empresas contratadas de forma tal de tener reguladas las relaciones con los stakeholders.

Dentro del código se podrán incluir tantos aspectos como la empresa MC desee, a continuación, se presentarán algunos puntos a desarrollar en el mismo:

- Cumplimiento de la legislación y normativa local
- Cumplimiento de los procesos internos de compras y contrataciones de empresa MC
- Protección de los derechos humanos de sus empleados
- Salud y seguridad (ofrecimiento de un ambiente de trabajo seguro)
- Preservación, respeto y protección del medio ambiente

- Cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad del producto exigidos por la legislación nacional
- No corrupción
- Confidencialidad de la información
- Adhesión al código de ética y conducta de empresa para proveedores

b) Formalización de política de compra ecológica

Mediante esta formalización se busca la aplicación sistemática de criterios compatibles con el medio ambiente a todas las adquisiciones y operaciones cotidianas. Buscando atender las necesidades de la empresa con los productos más adecuados y favorables al medio ambiente.

La implementación de esta política implica tomar en consideración el impacto del producto comprado sobre el medio ambiente y la sociedad durante todo su ciclo de vida. Esto conlleva a responder ciertas preguntas: cuál es el origen del producto, cómo y quién lo fabricó, quién lo utilizará, y si esta compra simplemente es necesaria. Tener una política de compra ecológica tiene como finalidad la integración del desarrollo sostenible en los procesos de Compras de las empresas.

Este punto viene de la mano con el código de conducta de proveedores, ya que el mismo, debe contener estos requisitos de compra ecológica. Con lo cual al elaborar el código de conducta de proveedores también se puede hacer cumplimiento a ese punto.

c) Establecer alianzas estratégicas con proveedores locales.

Dado la poca frecuencia con la que la empresa MC realiza compras a proveedores locales, se busca potenciar estas mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con estos proveedores.

Tras la aplicación se busca obtener beneficios tales como:

- Eliminar riesgos y dar certidumbre a la cadena de suministro.
- Mitigar y disminuir los riesgos asociados a la volatilidad del tipo de cambio y a la interrupción de la cadena de suministro.
- Al tener acceso a la materia prima en la misma zona donde se desempeña la organización, se tiene más control sobre el tráfico de la mercancía, dejando de depender, por ejemplo, de las tarifas de importación, los traslados internacionales o interprovinciales.
- Fomentar el desarrollo de proveedores locales, que repercuten en la economía del país, fortaleciendo la misma y produciendo mayor rentabilidad por parte de las empresas.
- Brindar un producto de calidad a un menor precio. Al no incurrir en costos de transportes, aduanas y movilización, se puede trasladar esto hacia los clientes.

D. Competencia

a) Realización de actividades de RSE en conjunto con la competencia.

Se propone hacer una alianza con la competencia para realizar proyectos de beneficio social. De forma tal de potenciar el resultado de estas acciones a través del trabajo en conjunto.

Uno de los proyectos propuestos es la elaboración de mantas y abrigo para personas en situación de calle, mediante el trabajo en conjunto con la competencia, por ejemplo, uno poniendo la tela y otro la mano de obra o entre ambos aportar materia prima y mano de obra. Esto mejora la imagen de ambas empresas, consolida más la posición de estas y demuestran que más allá de las ganancias y la rivalidad entre competidores hay algo más arriba que es la sociedad y la finalidad primera es que esta se desarrolle en armonía e igualdad de condiciones.

E. Medio ambiente

a) Certificar norma ISO 14001

Tras el análisis de la empresa MC, se detectó que poseen un sistema de gestión medioambiental, por lo cual, se sugiere tomar estas bases para la certificación de este mediante la norma ISO 14001. En cuanto a la inversión necesaria para aplicar esta certificación, tras investigar diferentes planes de apoyo gubernamental en la provincia de Mendoza, se logró dar con el plan de Crédito Fiscal otorgado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Al plan pueden acceder micro, pequeñas y medianas empresas, con lo cual la empresa MC, cumple con esta condición. Se debe presentar el proyecto de certificación de calidad de procesos, en caso de que lo aprueben, una vez finalizada la ejecución de este, se rinde económicamente los gastos erogados, luego de esto el gobierno aprueba esa rendición y emite un certificado de crédito fiscal a favor de la empresa para cancelar obligaciones impositivas nacionales.

En cuanto a los montos financiados para MiPymes es de hasta el treinta por ciento (30%) de la suma total de sueldos, salarios y remuneraciones y sus respectivas contribuciones

patronales, abonados en los doce (12) meses previos a la solicitud, siempre y cuando no superen los pesos tres millones (\$3.000.000). Las propuestas podrán ampliarse hasta un total de pesos seis millones (\$6.000.000) cuando incluyan acciones dirigidas a trabajadoras/es desocupadas/es y/o cuando incluya acciones de formación y/o de certificación de calidad de empresas/cooperativas de trabajo de la cadena de valor de la entidad que presenta el proyecto. (Valores al 10 de diciembre de 2021).

b) Certificar norma ISO 50001

Esta certificación viene de la mano de la 14001 ya que en esta última al certificar el sistema de gestión medioambiental se tienen en cuenta aspectos de eficiencia energética que es lo que se pretende certificar a través de la norma ISO 50001.

Mediante esta certificación se pretende lograr que la empresa MC alcance una gestión consistente de la energía, permitiéndole aprovechar el potencial de la eficiencia energética, el ahorro en costos y contribuir a la protección climática y del medio ambiente.

Para la financiación de este proyecto, también se puede acceder al plan de Crédito Fiscal otorgado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social explicado en el punto anterior. Solo una de las normas es posible certificar mediante cada proyecto presentado en la plataforma, con lo cual se sugiere acceder al plan mediante la certificación que implique mayores costos de forma tal de acceder a mayor crédito fiscal luego de ejecutarlo. Cabe destacar que mientras se desarrolle la certificación de una de las normas bajo este programa, servirá de base para la certificación de la otra, con lo cual, a pesar de recibir beneficio fiscal por solo una de ellas, también se está contribuyendo al desarrollo de la norma que queda fuera del programa.

c) Aumentar las políticas de cuidado medioambiental

Si bien la empresa MC, cuenta con políticas de producción limpia y reciclado de residuos, se podría reforzar este compromiso con el medio ambiente:

- Incorporando la utilización de energías renovables, poniendo por ejemplo paneles solares para la generación y acumulación de energía.
- Tratamiento de los residuos orgánicos (desechos de los almuerzos), poniendo un sector para la elaboración de compost, y que esta tierra compostada que se obtiene se coloque en las plantas que decoran el local.
- Incorporación de políticas de reciclaje al área administrativa, realizando reutilización de papeles, cuadernos y muestrarios de telas.

F. Entes públicos

a) Desarrollar un programa de integración de personal

La empresa MC actualmente tiene personal con capacidades diferentes y especiales trabajando en tareas de producción adaptadas, lo que se sugiere es la elaboración de un programa para poder incorporar a estas personas en otras partes del proceso y garantizar que estos tengan las mismas condiciones de trabajo independientemente de en qué área se encuentren. Para financiar estos programas también se puede acceder al crédito fiscal ofrecido por el gobierno obteniendo un aumento en los montos que se otorgan al estar destinados a personas con capacidades diferentes.

b) Formar parte de Valos

De esta forma la empresa MC tendría acceso a planes de desarrollo con RSE, contacto con otras organizaciones que forman parte de Valos y más información con actualizaciones periódicas sobre la materia. Esto le permitirá a la empresa MC una formación más específica y profesional en lo que respecta a responsabilidad social.

c) Determinar un programa de actualización de información sobre RSE

Al detectar que la organización suele aplicar acciones de RSE luego de enterarse por medios de comunicación o por alguna persona aislada que estas medidas están siendo tendencia en el mercado, se sugiere tener un cronograma para debatir sobre estos tópicos, de manera tal de adelantarse y ser pioneros en la aplicación de medidas o normas medioambientales.

G. Comunidad

a) Realización de donaciones monetarias

Se observó que la empresa MC realiza donaciones de productos e insumos a una serie de organizaciones que trabajan con ellos hace tiempo. Se sugiere la incorporación de donaciones monetarias para poder ampliar la lista de beneficiarios que actualmente reciben las donaciones. Esto permite a los beneficiados utilizar los fondos para otros fines, y no limitarlos a la utilización de cosas donadas específicamente. En cuanto a la empresa, monetariamente, estas donaciones se pueden deducir de la base imponible sobre la cual se calculan los impuestos a las ganancias, con lo cual, al realizar estas donaciones, no solo ayudan a la comunidad, sino que también tienen un ahorro considerable a la hora del pago impositivo.

b) Elaboración de programa de créditos por participación social

El programa para desarrollar consiste en un sistema de puntos o créditos canjeables, a través del cual, cuando los empleados participan en alguna actividad social o de ayuda comunitaria, ya sea ofrecida por la empresa MC o por alguna entidad externa, suman puntos o créditos que luego pueden ser canjeados por diferentes beneficios, como, por ejemplo: salir antes del trabajo, días de licencia o descuentos en locales/gimnasios. Lo que se pretende lograr es que los empleados tengan una motivación adicional para la realización de acciones socialmente responsables y de esta forma lograr un win-win, donde la sociedad se ve beneficiada y los voluntarios también.

H. La empresa en general

a) Capacitar a toda la organización sobre RSE

Se sugiere a la empresa MC que capacite a todos los miembros de la organización con respecto a materia de RSE y no solo a los directivos o encargados de desarrollar los programas de responsabilidad social. Los empleados son los que terminan ejecutando estos programas, con lo cual mientras más capacitados estén en estos temas, más comprometidos y mejor van a desarrollar los planes de RSE.

b) Determinar un equipo de RSE

Tras observar que no poseen un referente o sector al cual acudir por temas de RSE, se sugiere conformar un equipo de empleados interáreas para que sean los referentes en esta materia, los responsables del seguimiento de los programas de RSE, evaluación de estos y transmisión del feedback correspondiente a la organización. Además, este equipo servirá como

receptor de ideas de toda la organización con respecto a tópicos de responsabilidad social, logrando esto un trabajo en conjunto y con ideas que pueden surgir de cualquier punto de la organización.

I. Certificaciones, herramientas e instituciones

1) Elaboración de reporte de sustentabilidad

La empresa MC carece de reporte de sustentabilidad, con lo cual, es difícil para el entorno ver cómo está la organización en materia de RSE. Para la elaboración del mismo se pueden aplicar los estándares GRI o basarse en ellos a modo orientativo, hasta tener una certificación formal. Esto permitirá a la empresa informar sobre sus impactos en la sostenibilidad de una manera coherente y creíble y con parámetros de referencia a nivel mundial.

2) Elaborar plan formal de cumplimientos de los ODS

Actualmente la organización colabora con el cumplimiento de algunos de los ODS, la idea es que elaboren un plan formal, con acciones específicas para el logro de cada uno de los objetivos. Además, se debe capacitar a todos los miembros de la organización en este tema para poder tener un mejor grado de cumplimiento de estos objetivos y que se sientan comprometidos con la sociedad.

3) Certificar en materia medioambiental

Como se detalla en el punto 5) Medioambiente, se sugiere la certificación de las normas ISO 14001 e ISO 5001.

4) Formar parte de Valos

Como se detalla en el apartado Comunidad, se propone que la empresa MC forme parte de Valos.

CAPÍTULO V: Conclusión

A través del presente trabajo se ha podido observar que los individuos de la comunidad exigen hoy en día a las empresas que realicen acciones de RSE, sin ser conscientes de qué es la responsabilidad social, en cierto modo se puede observar que se hace de una manera naturalizada esta exigencia, sin saber muy bien que abarca el concepto RSE. Esto representa una oportunidad para la empresa MC para poner de manifiesto a la comunidad que realiza esas acciones que demandan y así mejorar su posicionamiento e imagen.

La empresa MC posee una visible voluntad para la aplicación de programas y proyectos relacionados con la Responsabilidad Social y cuenta a su vez con los medios y recursos necesarios para llevarlos a cabo. A pesar de ello carecen de una figura o sector de referencia al cual elevar propuestas de RSE desde cualquier parte de la organización y su posterior seguimiento. Si bien se plantea tener referentes del tema, la empresa MC debe adquirir la RSE como una implicación de toda la organización y no como un sector a parte que se encarga de la parte social.

Con respecto a la parte económica, dado el contexto y situación país de inestabilidad, esto se exhibe como un punto recurrente por parte de los directivos, y es uno de los principales factores para tener en cuenta ante el desarrollo de las actividades de RSE. Es por esto por lo que las propuestas de mejora presentadas tratan de disminuir la inversión necesaria, o en el caso de tener que realizar erogación de fondos, el rédito de la ejecución de los planes de mejora es mucho mayor.

Gracias a todo lo expuesto en el presente trabajo, se refleja que una pequeña organización a pesar de no poseer una estructura muy definida o con grandes desarrollos, puede

aplicar acciones y programas de responsabilidad social, realizando la correcta adecuación a la estructura, personas y presupuestos.

ANEXO I: Herramientas, certificaciones e instituciones

A. Herramientas

1) Reporte de sustentabilidad

El reporte de sustentabilidad es un documento informativo a través del cual las empresas comunican su desempeño en tres aspectos fundamentales, ambiental-social-financiero, de forma puntual y objetiva, abarcando un periodo específico.

La Global Reporting Initiative (GRI) es una organización basada en la red que ha sido pionera en el desarrollo del marco de informes de sostenibilidad y está comprometida con su mejora continua y su aplicación en todo el mundo. Su misión es permitir que las organizaciones sean transparentes y asuman la responsabilidad de sus impactos, gracias a los estándares de informes de sostenibilidad más utilizados en el mundo: los Estándares GRI.



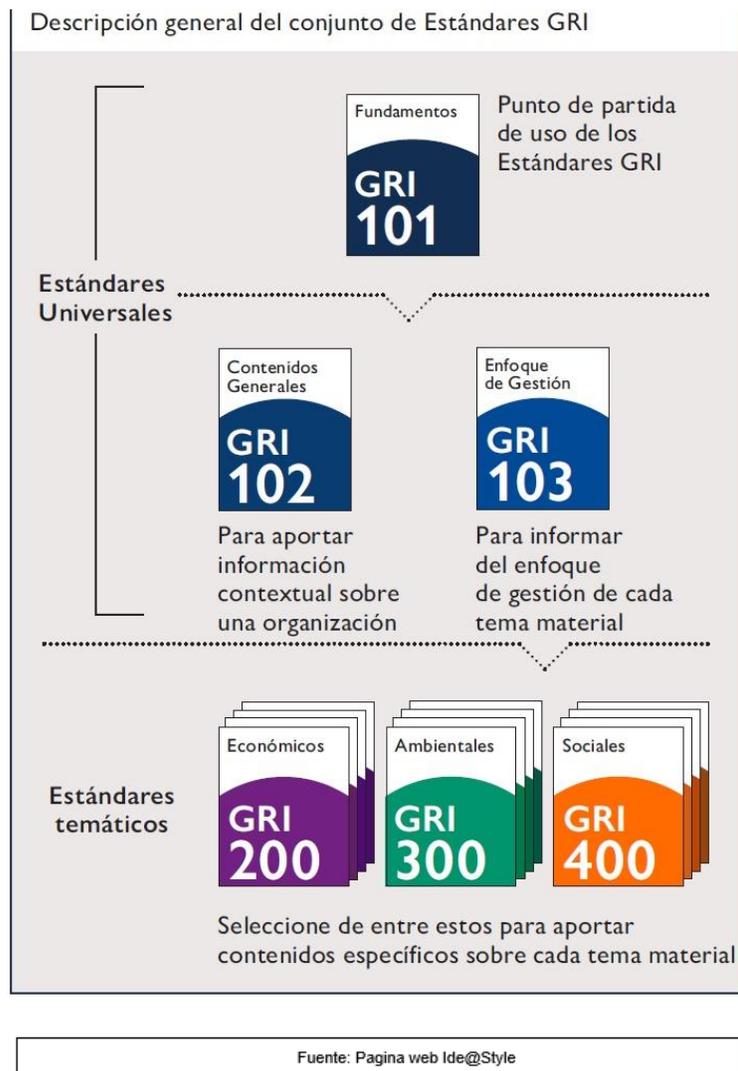
Fuente: SEMTRIO.Sustainable Environmental Management

La utilización de los Estándares GRI para la presentación de informes de sostenibilidad permite¹¹:

- ✓ Ayudar a las organizaciones a comprender y divulgar sus impactos de una manera que satisfaga las necesidades de múltiples partes interesadas. Además de las empresas informantes, las normas son de gran relevancia para muchos otros grupos, incluidos los inversores, los responsables de la formulación de políticas, los mercados de capitales y la sociedad civil.
- ✓ Crear un lenguaje común para las organizaciones, grandes o pequeñas, privadas o públicas, para informar sobre sus impactos en la sostenibilidad de una manera coherente y creíble. Esto mejora la comparabilidad global y permite que las organizaciones sean transparentes y responsables.
- ✓ Elaborar un informe de sostenibilidad que proporciona una imagen inclusiva de los temas materiales, sus impactos relacionados y cómo se gestionan. Dado que, están diseñados como un conjunto modular fácil de usar, comenzando con los estándares universales, y luego, se seleccionan los estándares temáticos, en función de los temas materiales de la organización: económicos, ambientales o sociales.

Dentro de los estándares encontramos:

¹¹ Earth Charter. n.d. *Global Reporting Initiative - Earth Charter*. [online] Available at: <<https://earthcharter.org/partners/global-reporting-initiative/>>



Como se puede observar los estándares GRI, son muy amplios y abarcativos, requieren su tiempo y dedicación para poder estudiarlos y aplicarlos a las empresas, es por esto que se recomienda a las organizaciones que en caso de aplicar estos estándares sea a largo plazo, de forma tal de poder obtener el mayor provecho y beneficio posible de esta herramienta. Este tipo de estándares ya definidos ayuda mucho a las pequeñas organizaciones que se encuentran un tanto perdidas en la aplicación del balance social, ya que ofrece lineamientos y formas de

elaboración de estos informes, que direccionan a las Pymes al desarrollo e implementación de estos.

Principios para definir el contenido del reporte:

- ✓ Principio de Materialidad: Reflejar aspectos que muestran impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización.
- ✓ Principio de Participación de los grupos de interés: La organización debe identificar a sus grupos de interés y describir cómo les ha dado respuesta a sus expectativas.
- ✓ Principio de Contexto de sostenibilidad: La información debe estar contextualizada en un marco de desarrollo sustentable, aspectos sociales, ambientales y económicos, no sólo en cuestiones históricas o presentes sino en expectativas a futuro.
- ✓ Principio de Exhaustividad: La información debe permitir a los grupos de interés evaluar el desempeño de la organización; este principio engloba el alcance (rango de aspectos de sustentabilidad que cubre), la cobertura (conjunto de entidades cuyo desempeño se presenta) y tiempo (información completa respecto del periodo que se menciona).

Principios para garantizar la calidad del reporte:

- ✓ Principio de Equilibrio: La memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización, con una postura neutral y evitando selecciones, omisiones y formatos.
- ✓ Comparabilidad: La información se debe presentar de modo que permita a los grupos de interés analizar los cambios experimentados con el paso del tiempo y hacer comparaciones con otras organizaciones.

- ✓ Precisión: La información debe ser precisa y detallada para cada uno de los diferentes grupos de interés o stakeholders de la organización.
- ✓ Periodicidad: La información debe presentarse en periodos regulares de tiempo.
- ✓ Claridad: La información debe presentarse de un modo comprensible y accesible para todos los grupos de interés.
- ✓ Fiabilidad: La información y los procedimientos seguidos podrán ser verificados

B. Certificaciones

1) ISO 14001

Las normas ISO 14000, son un conjunto de normas internacionales publicadas por la Organización Internacional de Normalización (ISO), en la misma se encuentra la ISO 14001 que expresa cómo establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) efectivo. Esta norma es aplicable en cualquier organización, sin importar su tamaño o sector de desempeño, (por lo cual las Pymes pueden utilizarla), que bajo un supuesto de voluntariedad esté buscando reducir los impactos ambientales y cumplir con la legislación en materia ambiental.

Es importante tener en cuenta que las normas establecidas por la ISO 14000, no determinan metas ambientales específicas y concretas para la prevención de la contaminación, ni tampoco se involucran en el desempeño ambiental a nivel mundial, sino que establecen una serie de sistemas y herramientas enfocados en los procesos de producción y de organización en el interior de una empresa u organización, contemplando los efectos o externalidades que estos ocasionan en el ambiente. Esta norma proporciona a las organizaciones la posibilidad de instaurar un SGMA que demuestre un desempeño ambiental válido.

2) ISO 50001

Esta norma, también es certificable, y de alcance internacional, su objetivo es mejorar y mantener un sistema de gestión energética en una empresa u organización, cuyo propósito es permitir la mejora continua de la eficiencia energética, la seguridad energética, la utilización de la energía y el consumo energético con un enfoque sistemático.

La norma surge de la evolución y la unión de aspectos de dos normativas muy importantes en relación con el impacto ambiental, estas son la ISO 14000 e ISO 9001, buscando lograr un sistema de gestión energética a partir de los sistemas de gestión de calidad (ISO 9001) y del estándar de sistema de gestión ambiental (ISO 14000). Esta normativa es aplicable a cualquier empresa, sin importar rubro, tamaño o zona de desempeño y es de carácter voluntaria.

Mediante la certificación de la ISO 50001 se pretende lograr que las organizaciones alcancen una gestión consistente de la energía, permitiéndole aprovechar el potencial de la eficiencia energética, el ahorro en costos y contribuir a la protección climática y del medio ambiente. Además, tener estándares, permite alertar a las organizaciones cuando se están alejando de éste, de forma tal de poder realizar acciones correctivas correspondientes antes de tener consecuencias peores. Otra de las ventajas, es que, a largo plazo, la adopción de la eficiencia energética permite obtener ganancias, detectar posibles formas de ahorro que no se habían analizado antes y obtener ventajas competitivas que permiten fortalecer la posición e imagen de la compañía.

C. Instituciones

1) ONU

La Organización de las Naciones Unidas, fue creada para mantener la paz y seguridad internacional, fomentar las relaciones de amistad entre las naciones, lograr la cooperación internacional para la resolución de problemas globales y servir de centro que armonice las acciones de las naciones.

*Sus principales objetivos son garantizar el cumplimiento del derecho internacional, el mantenimiento de la paz internacional, la promoción y protección de los derechos humanos, lograr el desarrollo sostenible de las naciones y la cooperación internacional en asuntos económicos, sociales, culturales y humanitarios.*¹²

Pacto Global

El Pacto Global tiene como finalidad, transformar el mercado global, potenciando el sector privado sostenible y responsable sobre la base de los 10 principios en áreas relacionadas con los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la corrupción. Tiene dos objetivos principales, el primero, es la incorporación de los 10 principios en las actividades empresariales de todo el mundo, y el segundo, la canalización de las acciones en apoyo a los objetivos más amplios de las Naciones Unidas, incluidos los Objetivos de desarrollo sostenible. Los principios que establece este pacto se clasifican de la siguiente manera:

Derechos Humanos

- ✓ Principio No 1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

¹² Naciones, U., y *Naciones Unidas | Paz, dignidad e igualdad en un planeta sano* . [en línea] Naciones Unidas. Disponible en: <<https://www.un.org/es/>>.

- ✓ Principio No 2. Asegurar no ser cómplice de la vulneración de los derechos humanos.

Ámbito Laboral

- ✓ Principio No 3. Apoyar los principios de la libertad de asociación sindical y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
- ✓ Principio No 4. Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- ✓ Principio No 5. Apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- ✓ Principio No 6. Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

Medio Ambiente

- ✓ Principio No 7. Mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- ✓ Principio No 8. Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- ✓ Principio No 9. Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Anticorrupción

- ✓ Principio No 10. Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

En el año 2015, líderes a lo largo del mundo, se reunieron y definieron un conjunto de objetivos globales, con la finalidad de erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una agenda de desarrollo sostenible. Para poder alcanzar estos objetivos de desarrollo sostenible, se establecieron metas específicas que deben

alcanzarse en los próximos 15 años. Si bien la elaboración de estos objetivos fue realizada por grandes líderes, el cumplimiento de estos recae en todo el mundo, ya sea, en el gobierno, el sector privado y la sociedad civil.



Fuente: Página oficial de Objetivos de desarrollo sostenible

Dentro de los ODS encontramos¹³:

¹³ Desarrollo Sostenible. nd *¿Sabes cuáles son los 17 objetivos de desarrollo sostenible? - Desarrollo Sostenible.*

- Objetivo 1: Erradicar la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
- Objetivo 2: Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible.
- Objetivo 3: Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos y todas en todas las edades.
- Objetivo 4: Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
- Objetivo 5: Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.
- Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
- Objetivo 7: Asegurar el acceso a energías asequibles, fiables, sostenibles y modernas para todos.
- Objetivo 8: Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.
- Objetivo 9: Desarrollar infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.
- Objetivo 10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
- Objetivo 11: Conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
- Objetivo 12: Garantizar las pautas de consumo y de producción sostenibles.
- Objetivo 13: Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.

- Objetivo 14: Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, mares y recursos marinos para lograr el desarrollo sostenible.
- Objetivo 15: Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica.
- Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
- Objetivo 17: Fortalecer los medios de ejecución y reavivar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.

Lo que se busca con la presentación de estos objetivos, es hacer visible que las organizaciones sin importar su tamaño, adhiriéndose al cumplimiento de estos objetivos o de algunos, permiten lograr un impacto socialmente responsable, y generar un impacto global positivo, más allá de las fronteras de la pequeña empresa.

2) VALOS

A nivel provincial, en Mendoza, donde se enmarca esta tesis, también encontramos una organización que potencia las actividades relacionadas con la RSE. La organización Valos, busca *promover prácticas de Responsabilidad Empresaria junto a empresas y empresarios que operan en Mendoza, alentando relaciones sinérgicas, en una nueva forma de hacer negocios y promoviendo el desarrollo sostenible.*¹⁴

¹⁴ Valos.org.ar. y VALOS | Nosotros . [en línea] Disponible en: <https://www.valos.org.ar/nosotros.php>

Pueden participar en las acciones y planes de trabajo de la organización cualquier empresa de Mendoza, sin importar el sector en el que realice su actividad, el tamaño ni el número de empleados.

Valos obtiene recursos de las empresas que se encuentran adheridas a ella y de esta forma puede financiar las actividades y desarrollos que implican RSE. Las empresas al participar de Valos, acceden a todos los servicios, actividades e información que tiene esta organización en materia de RSE y su puesta en práctica. En esta relación entre las empresas y Valos, se logra lo que se conoce como “Win-Win” o en español “Ganar-Ganar”, por un lado, Valos obtiene recursos necesarios para el logro de sus actividades y por ende la consecución de objetivos socialmente responsables, y por otro lado las empresas adherentes acceden a información y formas de acción relacionadas a la RSE, que le facilitan y permiten desarrollar y sostener prácticas socialmente responsables.

Dentro de los servicios que brinda Valos a sus empresas adheridas se encuentran:

Herramientas Gestión Interna

- Brindar herramientas de gestión y publicaciones.
- Asistencia gratuita a los talleres de gestión.
- Relevamiento de los indicadores de gestión (semestral).
- Relevamiento de prácticas exitosas de empresas.
- Benchmarking.
- Entrega de informes personalizados.

Inversión Social Privada

- Asistencia gratuita a debates, conferencias, talleres.
- Proveer a la empresa un listado de ONG referentes.

- Estimular a las empresas a participar, crear y apoyar organizaciones de la sociedad civil.

Intercambio de experiencias entre empresas

- Organización de eventos de debate e intercambio.
- Envío de información sobre los debates y temas tratados en las jornadas.
- Organización de desayunos de discusión y talleres programados.
- Realización de reuniones reducidas con especialistas.

Acciones de empresas coordinadas

- Promocionar acciones de ciudadanía empresaria.
- Estimular acciones frecuentes entre empresas.
- Presentar proyectos sociales.

Comunicación e información

- Envío quincenal de boletín informativo electrónico.
- Inclusión del banner de la empresa asociada en nuestra página Web.
- Relevamiento de los indicadores de gestión (semestral).
- Disponibilidad, previo consentimiento explícito, del banner institucional de VALOS en la Web de la empresa.
- Divulgación de iniciativas y casos de prácticas de responsabilidad social de la empresa asociada.
- Valores bonificados en sponsors especiales.

ANEXO II: Guía de preguntas entrevista y de observación directa

A. GUÍA DE PREGUNTAS ENTREVISTA

Se realizaron una serie de preguntas para la entrevista, a modo tal de profundizar en los datos obtenidos en las encuestas.

Las respuestas de las preguntas están desarrolladas en mayor profundidad en conjunto con los datos obtenidos en las encuestas en el capítulo 3 del trabajo de investigación, en el análisis de cada uno de los stakeholders. En este Anexo se expone un resumen de los aspectos más relevantes respondidos por los entrevistados. La entrevista se realizó en una reunión directiva, en la cual se encontraba presente la Gerente comercial y el Directorio.

1) CLIENTES

- a. ¿Por qué no participan en organizaciones que se interesan en los consumidores?
¿Saben que esto mejora la imagen de la empresa?

Los entrevistados indicaron que simplemente nadie antes ha propuesto la adhesión o participación en organizaciones de esta índole y que estarían dispuestos a participar si se les plantea, incluso a invertir capital para la asociación, ya que consideran que, en el rubro, no se dedican tanto a hacer espacios publicitarios, sino que se promocionan más por el boca a boca, con lo cual la participación en estas organizaciones aumentan la presencialidad de la marca y mejorarían su reputación e imagen.

- b. Campañas publicitarias ¿Por qué consideran que los resultados son insuficientes? ¿A qué se refiere cuando dice que el contenido no es expresado correctamente?

Los entrevistados indicaron que tratan de que sean 100% reales y objetivas, ya que al momento de elegir, el cliente selecciona los productos en base a intangibles, por ejemplo, cuando se elige una cortina o un sillón, se ven los catálogos de modelos, muestrarios de telas y colores, pero el producto en sí no es está terminado y a la vista, por lo cual a la hora de realizar campañas publicitarias tienen que hacerlas lo más reales posibles, para luego no tener inconformidades por parte de los clientes. Indicaron que no puede publicitar algo que no puede entregar, porque esto genera conflictos y perjudica la fidelización del cliente. El principal inconveniente con esto es que la agencia que realiza las acciones de marketing es tercerizada, con lo cual a veces no expresa exactamente lo que la empresa MC quiere transmitir.

2) PERSONAL DE LA EMPRESA

- c. ¿Por qué no tienen un relevamiento de la comunidad lgbtqi+? ¿Sabían que este tema es muy controversial en los últimos tiempos y que la sociedad está demandando la incorporación de gente de esa comunidad, ya que suelen ser discriminados?

En cuanto a la justificación de por qué no tienen en consideración a este punto, los directivos dijeron que tienen un equipo de Recursos Humanos que se dedica más a las características necesarias para el puesto y no tanto a la vida personal de cada uno, aclarando que, sí se preocupan por temas como hijos, problemas familiares o alguna necesidad específica. Además, mencionaron que simplemente es una cuestión

que no se ha dado o planteado, pero que esto no ha sido factor de rechazo de ninguna entrevista.

- d. ¿Sabían que la actividad física es una pieza fundamental en el desarrollo de las personas, no solo por lo físico sino también por lo mental? ¿Por qué creen que no cuentan con un plan para eso? ¿Estarían dispuestos a hacer convenios con gimnasios o dar Boucher de crédito para realizar actividad física ?

Si bien carecen de planes de actividad física o recreativa, expresaron que están de acuerdo con que la actividad física es un pilar fundamental para el desarrollo y bienestar mental, con lo cual, al promover estas actividades, se puede mejorar el desempeño de sus empleados en el ámbito laboral. Además, indicaron que no se ha desarrollado el tema no por falta de voluntad, sino porque nadie lo ha propuesto anteriormente.

3) COMPETENCIA

- e. ¿Realizan un relevamiento de los competidores y si estos aplican RSE? ¿Sabían que podían desarrollar un plan en conjunto, aunque tengan ideales u objetivos diferentes ?

Los entrevistados respondieron que no realizan un relevamiento de los competidores y si estos aplican RSE. La justificación de esto fue que poseen incompatibilidad de ideales y compromiso con la RSE. Además, indicaron que la competencia en el rubro es muy agresiva, se encuentra muy cercana, y esto ha generado una relación conflictiva, que no ha dado lugar a este tipo de alianzas en causas de bien común.

- f. ¿Saben lo que son los códigos de conducta sectoriales? (explicar si no). ¿Están dispuestos a aplicar códigos de conducta sectoriales?

En cuanto a los códigos de conductas sectoriales, los encuestados afirmaron que sí saben lo que es, aunque no poseen uno. Están dispuestos a aplicarlas siempre y cuando se establezcan reglas claras y se realice un control, ya que la competencia suele ser bastante agresiva y sucia a la hora de competir.

Cuando se le planteó hacer acuerdos con la competencia, por ejemplo, uno vende un sistema de cortinas (empresa MC) que el otro no (competidor), pasarse esos clientes entre sí, comentaron que no estarían de acuerdo, ya que esta falta de satisfacción de ciertas necesidades, en muchas ocasiones suelen convertirse en oportunidades de captar nuevos nichos de mercado, y que, en caso de llegar a ese acuerdo, la empresa puede “estancarse” en buscar nuevas oportunidades de negocio.

4) MEDIO AMBIENTE

- g. ¿ Estarían dispuestos a certificar en gestión ambiental? ¿Saben que pueden obtener créditos y beneficios fiscales ?

Al consultar por la posibilidad de certificación al respecto, los directivos expresaron que, si estarían de acuerdo y que realizarían la inversión necesaria, ya que son una organización que se interesa por el medio ambiente. También se les planteó la obtención de beneficios fiscales al certificar, y mencionaron que, de ser así, tiene aún más viabilidad que se apruebe la inversión, ya que no solo mejorar la imagen de la empresa, colaboran con el medio ambiente, sino que también obtienen un beneficio económico.

- h. ¿Qué política de producción limpia utilizan? ¿En qué etapas del proceso productivo?
¿Podrían brindar ejemplos ?

La empresa MC, cuenta con las siguientes políticas de producción limpia:

- Reducen al mínimo los desperdicios del proceso
- Reutilizan los materiales que sobran, por ejemplo, para la fabricación de bolsas
- Los residuos plásticos y de cartón son retirados por una empresa tercerizada que los lleva a una planta de tratamiento

Se relevó que las políticas de RSE medioambientales, están más abocadas al proceso productivo, pero los directivos indicaron que están dispuestos a trasladar estas políticas a otras partes de la organización, por ejemplo, a la parte administrativa, para que realicen reutilización de hojas, insumos de librería, etc.

- i. En base a la respuesta afirmativa de planes de reducción o reciclado de residuos, ¿Aplican planes de reutilización de materiales o derivación a plantas de reciclado únicamente desechos del proceso productivo o de todas las actividades de la empresa?

Si aplican planes de reutilización de materiales que sobran del proceso productivo, Ej.: telas que sobran, realizan bolsas ecológicas. En cuanto al tratamiento de residuos, separan todos los generados por la organización, para luego enviarlos a una planta de tratamiento.

5) PROVEEDORES

- j. En base a su respuesta de que, si posee un código de conducta para con sus proveedores, ¿Podrían nombrar que practicas realizan o qué puntos tienen en cuenta?

Al relevar este punto, a pesar de la respuesta afirmativa que dieron en las encuestas, se detectó que en verdad no poseen un código de conducta establecido, sino más bien requisitos aislados a la hora de elegir un proveedor. Al explicarle brevemente a los directivos sobre qué se trata, expresaron que están dispuestos a adoptarlo, y que es una medida muy enriquecedora, ya que promueve a las acciones de RSE entre diferentes empresas de un sector.

En lo que respecta a puntos que tienen en cuenta a la hora de elegir un proveedor, la organización cuenta con una política de compra ecológica, pero esta no está formalizada y no es un requerimiento básico a la hora de comprar insumos. Los entrevistados comentaron que si bien no es un punto de descarte que los proveedores no tengan medidas sustentables, si ellos tienen dos opciones de compra, y una de ellas se sabe que infringen las políticas ambientales o sociales, se vuelcan por la otra opción. Además, los directivos estuvieron de acuerdo en que es un punto para formalizar dentro de la organización.

- k. En base a su respuesta “casi nunca elegimos proveedores locales” , y la justificación fue: no tienen los productos que se requieren para la venta. ¿ Estarían dispuestos a hacer una alianza estratégica con algún proveedor local, para lograr tener el suministro de productos necesarios de manera local ?

A pesar de la falta de frecuencia en la compra a proveedores locales, los directivos dijeron que estaban dispuestos a hacer alianzas estratégicas con estos, para lograr tener provisión del suministro necesario. Esta alianza no sólo tendría como

finalidad la de satisfacer a la empresa MC, sino además potenciar la economía y el desarrollo local.

6) ENTES PÚBLICOS

- l. ¿Por qué no cuentan con un programa de integración de personas con capacidades diferentes y de diversidad de género ? ¿Consideran que es un punto para mejorar?

Los entrevistados afirmaron que, si bien, no cuentan con programas de integración de colectivos relacionados con la igualdad y diversidad de géneros y personas con capacidades diferentes, si cuentan con personal con capacidades diferentes, a los cuales le brindan capacitación, apoyo, acompañamiento y fomentan su desarrollo e integración. Además, los directivos indicaron que están dispuestos a implementar un programa de integración, e incluso si se obtienen beneficios fiscales, sería un potenciador para el desarrollo de estos programas.

- m. ¿Por qué no participan en asociaciones/entes públicos-privado que apliquen RSE?

Al indagar sobre este tema se pudo observar que la no participación en estos organismos se debe a la falta de conocimiento sobre la existencia de estos en la provincia de Mendoza y por qué nadie en la empresa lo elevó como propuesta. A pesar de no participar, los directivos afirmaron que están dispuestos a formar parte de estas asociaciones.

- n. En base a su respuesta que realizan análisis de las normativas sociales o medioambientales ¿Por qué consideran que se realizan ocasionalmente cuando

escuchan alguna noticia? ¿No consideran que deberían tener una posición más proactiva al respecto?

La empresa MC no cuenta con un sistema de actualización periódica, sino más bien se dedica a estos puntos cuando oyen hablar de alguna actualización, es decir tienen una posición pasiva al respecto, cuando deberían tener una posición proactiva, ya que, el tema es de gran relevancia para la sociedad y los consumidores. Los directivos indicaron que en los ideales de la organización se busca darles espacio a estos aspectos pero que, por cuestiones de tiempos, costos y estructuras, estos se van dilatando y terminan llegando al momento en el que lo tienen que hacer y no es opcional la aplicación. Por otra parte, expresaron la voluntad de darle más relevancia a estos aspectos.

7) COMUNIDAD

- o. Se observa que mayormente se donan insumos que sobran del proceso productivo, ¿Podrían indicar ejemplos de lo que se dona y con qué finalidad?

Los encuestados indicaron que, al ser una empresa textil, los insumos que sobran tienen diversos usos, por ejemplo, donan rollos de tela (que para producción de la empresa ya no es útil), y con los mismos, las entidades que los reciben confeccionan indumentaria, abrigo, bolsas y manteles, entre otras cosas.

- p. ¿Estarían dispuestos a hacer donaciones monetarias?

En lo que respecta a las donaciones monetarias indicaron que son menos frecuente y que esto se debe a que cuentan con un listado de organizaciones a las que

ayudan históricamente y las mismas tienen necesidad de insumos o productos que la empresa tiene y no presentan tanto la necesidad del dinero.

- q. ¿Qué actividades o planes realizan para fomentar el voluntariado de sus empleados en el medio social ?

La organización cuenta con acciones para promover el voluntariado de los trabajadores en el medio social informando a sus empleados sobre diversos eventos sociales para participar, apelando a la voluntad y compromiso social de sus trabajadores y no como una imposición. Los directivos indicaron que a nivel empresa está la intención de fomentar la participación a estas acciones, pero que carecen de un responsable o encargado de gestionar las mismas.

8) CERTIFICACIONES, HERRAMIENTAS E INSTITUCIONES

- r. ¿Por qué no realizan reportes de sustentabilidad ?

La empresa MC, no realiza reportes de sustentabilidad, al consultar sobre el conocimiento de estos, los directivos, indicaron que desconocen qué son estos reportes. Luego de explicarles brevemente en qué consisten, expresaron que están a favor de la elaboración de reportes de sustentabilidad, para poder dar a conocer mejor y de forma más clara sus acciones respecto al ámbito económico, social y ambiental.

- s. Explicar qué son los estándares GRI. ¿Estarían dispuestos a aplicarlos?

Si bien algunos miembros conocían estos estándares, al explicarle al resto de los entrevistados de que se tratan, indicaron que les parecen muy útiles para tomarlos como base del accionar diario en materia de responsabilidad social, para luego, en el momento que sea posible, certificar sobre los mismos.

- t. ¿Estarían dispuestos a certificar normas medioambientales o de RSE?

La empresa MC no posee certificaciones medioambientales ni de RSE, ya que nadie hasta el momento lo ha planteado en la organización, los directivos expresaron su voluntad para certificar si se les presenta un plan de acción correspondiente o más información al respecto.

- u. En base a su respuesta de que la empresa tiene un plan formal para la ejecución o el logro de los principios de pacto global ¿Podrían explicar cómo los aplican? ¿Lo realizan de manera formal? ¿Todo el personal está al tanto de estos objetivos?

La empresa MC se encuentra comprometida con el cumplimiento de los 10 principios del pacto global, pero se detectó que carecen de un plan formal para su consecución y que cumplen con los principios como consecuencia de su accionar diario. Esto, hace que los empleados no sepan a qué están colaborando y por lo tanto el logro de estos principios se ve perjudicado. Los directivos expresaron que el hecho de que se apliquen de manera indirecta da la pauta de que la empresa tiene intención de aplicarlos y colaborar a su logro, con lo cual, están dispuestos a realizar planes de capacitación del personal para poder formarlos al respecto.

- v. Se observa que no están al tanto de los ODS, ¿Están dispuestos a recibir una capacitación y formación sobre los ODS?

Los directivos indicaron que al igual que los principios del pacto global la intención de involucrarse con estas prácticas o políticas está, pero las mismas no se han aplicado por falta de propuesta o tiempo.

- w. Explicar qué es Valos. ¿Están dispuestos a asociarse a la organización?

Si bien algunos de los entrevistados sabían de qué se trataba Valos, la mayoría indicó que no sabían de qué se trataba. Luego de presentar todos los beneficios que podrían obtener por participar en Valos, la empresa MC se vio entusiasmada en formar parte y aclararon que están dispuestos a realizar aportes de capital para unirse.

B. GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

A continuación, se presentan los datos relevados a través de la observación directa.

- ✓ Buena comunicación entre los miembros del equipo
- ✓ Clima laboral distendido y agradable
- ✓ Poseen reuniones semanales para debatir temas en conjunto
- ✓ Acciones de RSE aisladas, falta de una metodología establecida.
- ✓ Carencia de conocimiento de RSE en toda la organización
- ✓ Carencia de un sector de referencia para elevar propuestas de RSE
- ✓ Espacio para almuerzo adecuado y tiempo para almorzar garantizado
- ✓ Flexibilidad horaria de los empleados para situaciones particulares (Retirar hijos del colegio, días de estudio, turnos médicos, entre otros)
- ✓ Escucha activa de los clientes y brindan propuestas de solución integral
- ✓ Metodologías de trabajo estandarizadas (ingreso de pedidos al sistema)
- ✓ Informan a los empleados de eventos socioculturales
- ✓ Separación de residuos para posterior tratamiento
- ✓ Reutilización de insumos del proceso productivo
- ✓ Nivelación de hombres y mujeres que trabajan en la compañía

- ✓ Cargos directivos ocupados por personal femenino

ANEXO III: Cuestionarios Google Forms

24/9/21 10:43

RSE- Responsabilidad Social Empresaria

RSE- Responsabilidad Social Empresaria

Buenos días estimado/a, con motivo de estar desarrollando mi trabajo de Investigación, le solicito que complete esta encuesta de la manera mas sincera posible, para poder lograr un mejor resultado.

(La encuesta a continuación es anónima, y no se sabrá la identidad del que la complete)

¡Muchas Gracias!

María Agustina Rodríguez Pezzella
Facultad de Cs Económicas - UNCUYO

CONOCIMIENTO DE RSE



¿ Conoce el termino RSE o Responsabilidad Social Empresaria ? *

- Si, lo he estudiado al termino y tengo formación al respecto
- Si, lo he escuchado mencionar, pero no se lo que es
- Si, lo he escuchado mencionar y se lo que es
- No, desconozco de que se trata

Definición de RSE

24/9/21 10:43

RSE- Responsabilidad Social Empresaria

Si su respuesta anterior fue "NO", dejamos el concepto de RSE para poder continuar con la encuesta: La Responsabilidad social corporativa (RSC) es la responsabilidad que cada organización tiene con el medio ambiente en que se desenvuelve y con la sociedad de la que hace parte, se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. El sistema de evaluación de desempeño conjunto de la organización en estas áreas es conocido como el triple resultado.



APLICACION DE RSE

En su área de trabajo: *

- Cuentan con un programa de RSE
- No cuentan con un programa, pero realizan algunas actividades aisladas planificadas
- No realizamos ninguna practica

Marque cual de estas opciones lo motivan para aplicar RSE (si es que la aplica), sino cuales considera que lo motivarían *

- Mejorar el orden de la organización
- Mejorar la reputación de la organización
- Lograr una motivación de los empleados
- Mejorar la competitividad de la organización
- Necesidad de cumplir con la legislación vigente
- Mejorar la fidelización del cliente
- Lograr una reducción en el pago de impuestos
- Otro: _____

24/9/21 10:43

RSE- Responsabilidad Social Empresaria

Si en su área de trabajo, no realiza en lo absoluto, o no lo suficiente, practicas de RSE, esto se debe a: *

- Falta de tiempo
- Falta de orden en la organización
- Falta de apoyo por parte del Gobierno
- Falta de información sobre RSE
- Falta de dinero para ejecutarlas
- Falta de formación adecuada
- Falta de motivación por parte de la empresa
- Otro: _____

Si se le brindan los conocimientos y herramientas necesarias para aplicar RSE, usted: *

- Estaría dispuesto a aplicarla, ya que considera que son un beneficio para la empresa, la sociedad y el ambiente
- Estaría dispuesto a aplicarla, ya que conseguiría un beneficio economico (Ej. pagar menos impuestos)
- No estaría dispuesto a aplicarla

Si usted no esta dispuesto a aplicar RSE en su área, indique el motivo:

¿Cree que es importante capacitar a toda la organización sobre este concepto para lograr una ejecución mas eficiente de los planes de acción sobre RSE? *

- Si
- No

FIN

¡MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

24/9/21 10:41

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

ANÁLISIS: PERSONAL DE LA EMPRESA

1- Al momento de contratar a alguien: *

- En los avisos de búsqueda publican preferencia de sexo masculino
- En los avisos de búsqueda publican preferencia de sexo femenino
- En los avisos de búsqueda no publican sobre preferencia de sexo ya que es indistinto

2- Dentro de la organización, ¿Cuentan con empleados pertenecientes a la comunidad LGBTQIA+ (colectivo de lesbianas, gays, trans, bisexuales, intragénero, queer, asexuales y más)? *

- Creemos que sí, pero no lo sabemos con seguridad, ya que no se pregunta sobre la vida personal
- Sí, y tenemos un espacio dedicado a la integración de personas pertenecientes a la comunidad LGBTQIA+
- Sí, pero no contamos con un espacio dedicado a la integración de ellos
- No sabemos si hay empleados pertenecientes a esa comunidad

3- En los niveles gerenciales o directivos, están compuesto por: *

- En su mayoría por mujeres
- En su mayoría por hombres
- Está nivelado, casi la misma cantidad de hombres que de mujeres

4- A la hora de concursar por un determinado puesto, la compañía tiene tendencia a ascender: *

- Empleados de sexo masculino
- Empleados de sexo femenino
- No hay predisición por el sexo, se analizan las capacidades y habilidades

Sección sin título

24/9/21 10:41

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

5- Como organización, ¿Tienen en cuenta los siguientes aspectos con respecto a los empleados ? *

- A la hora del almuerzo: se les da su hora correspondiente, en un sitio especial y acorde para que almuercen y se garantiza que se tomen su hora de almuerzo
- A la hora del almuerzo: se les da su hora correspondiente, pero no hay un sitio acorde ni se garantiza que se tomen su hora
- Cuentan con planes de actividad física, o recreativas para fomentar el deporte
- No cuentan con planes de actividad física, o recreativas
- A los empleados con niños, se les permite salir un rato para llevar o traer a sus hijos a la guardería/jardín/escuela
- A los empleados con niños, NO se les permite salir un rato para llevar o traer a sus hijos a la guardería/jardín/escuela
- Son flexibles y empáticos con los asuntos personales de los empleados (Ej. problemas de salud, familiares)
- NO son flexibles, ni empáticos con los asuntos personales de los empleados, ya que estos están fuera de la organización

6- En cuanto a los problemas personales de los empleados, ¿Qué tan flexibles y empáticos son con los mismos? *

- Muy flexibles y empáticos, nos interesa el bienestar personal de los empleados
- Medianamente flexibles y empáticos, nos interesa, pero ellos fueron contratados para trabajar
- Poco flexibles y empáticos, a la empresa no le incumben los asuntos personales de los empleados

Sección sin título

7- Con respecto a la formación de los empleados, ¿la empresa apoya a los mismos? *

- Sí, da apoyo, ya que si el empleado está más capacitado beneficia a la empresa
- No da apoyo

8-Si la respuesta anterior fue sí, indique que acciones de apoyo realiza: *

- Da horas/días libres para estudio y rendir exámenes
- Ofrece la inscripción a cursos de formación (Exceptuando al empleado del pago)
- Da apoyo económico para costear los gastos en educación
- Otro:

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

24/9/21 10:39

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

ANÁLISIS: CLIENTES

1- ¿La organización realizó o realiza estudios de mercado? *

- Sí
- No

2-Si su respuesta fue "no", pero les interesa hacer estudios de mercado, ¿Con qué finalidad lo realizarían? (si su respuesta anterior fue si, pasar a la siguiente pregunta)

- Conocer mejor las necesidades del cliente para brindar un servicio más personalizado
- Facilitar la selección de estrategias de manera mas acorde a cada segmento
- Mejorar la utilización de recursos y reducir costos
- Descubrir nuevos nichos de mercado que no están siendo atendidos
- Aumentar la ventaja competitiva de la organización y mejorar la imagen de la empresa
- TODAS SON CORRECTAS
- Otro: No

3-Si su respuesta fue "si", ¿Con qué finalidad realizaron los estudios de mercado anteriores?

- Conocer mejor las necesidades del cliente para brindar un servicio más personalizado
- Facilitar la selección de estrategias de manera mas acorde a cada segmento
- Mejorar la utilización de recursos y reducir costos
- Descubrir nuevos nichos de mercado que no están siendo atendidos
- Aumentar la ventaja competitiva de la organización y mejorar la imagen de la empresa
- TODAS SON CORRECTAS
- Otro: _____

Sección sin título

24/9/21 10:39

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

4- ¿Participan/colaboran en organizaciones que se interesan en los consumidores? (las cuales realizan acciones para satisfacer las necesidades del cliente y brindan ayuda a los mismos) *

- Sí
- No

5- Si su respuesta anterior fue "sí" indique en cuales participa:

Sección sin título

6- ¿Realizan campañas publicitarias? *

- Sí
- No

7- Si su respuesta fue "sí", cuando las realizan: *

- Son 100% reales y objetivas
- No siempre son tan reales y objetivas, ya que a veces no podemos cumplir con lo publicitado
- Otro: _____

8- En caso de que sus campañas publicitarias no sean tan reales, creen que se debe a:

- Publicitamos un poco más exagerado para atraer al cliente y después sobre la marcha se ve como satisfacerlo aunque no se cumpla con lo publicitado
- Publicitamos un poco mas exagerado, para atraer al cliente, pero sin pensar en que puede traer consecuencias no cumplir con lo publicitado
- Otro: _____

24/9/21 10:39

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

9- En cuanto a las acciones de Marketing ¿Cuan satisfecho has estado con lo que se ha publicitado? *

	1	2	3	4	5	
Poco satisfecho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy satisfecho

10- Si no estuvo satisfecho con las publicidades realizadas, esto se debe a:

- Se prometió algo que era imposible de cumplir por parte del sector que ejecuta la acción
- Fueron campañas exageradas e irreales
- Tenían contenido dudoso o engañoso
- Era una campaña de precios, pero los mismos fueron modificados para conveniencia del anunciante
- Otro:
Resultados de campaña insuficientes , contenido no expresado correctamente por el equipo de marketing (servicio tercerizados)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

24/9/21 10:42

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

ANALISIS: PROVEEDORES

1- A la hora de elegir un proveedor, ¿Analizan cuales son sus practicas y si realizan actividades de RSE? *

- Si
- No

2-¿Poseen un código de conducta para con sus proveedores ? *

- Si
- No

3-A la hora de elegir un proveedor, ¿Con que frecuencia dan prioridad a proveedores locales(Mendoza)? *

- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

4-Si su respuesta anterior fue: "casi nunca", "a veces", "casi siempre", indique los principales motivos por los cuales a la hora de elegir un proveedor NO ELIGE UNO LOCAL.

Disponibilidad de productos que la empresa requiere para la venta

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

24/9/21 10:41

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

ANALISIS: COMPETENCIA

1- ¿Desarrollan actividades de RSE con otras empresas del sector? *

- Sí
- No

2- Si su respuesta anterior fue "no", indique por que motivos no realizan actividades en conjunto con empresas competidoras o del sector:

Por incompatibilidad de ideales y compromiso con las rse

3- Si su respuesta anterior fue "sí", indique que acciones realiza con otras empresas del sector o competidores:

No

4- ¿Realizan campañas para fomentar y compartir buenas practicas de RSE con el sector o la competencia? *

- Sí
- No

5- ¿Poseen códigos de conducta sectoriales con los competidores? *

- Sí
- No

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

24/9/21 10:41

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

ANÁLISIS: MEDIO AMBIENTE

1- ¿Poseen un sistema de gestión medioambiental? *

- Sí
 No

2- ¿Poseen certificación de alguna norma de gestión ambiental? (Ej. ISO 14001) *

- Sí
 No

3-Si su respuesta anterior fue "Si", indique que certificación/certificaciones poseen:

4- ¿Cuentan con una política ecológica de compra? (Ej. comprar en organizaciones que realicen prácticas de cuidado ambiental) *

- Sí
 No

5-¿Cuentan con una política de producción limpia? (Ej. optimización de uso de la energía, reducción del consumo de agua, disminución de la generación de residuos,etc) *

- Sí
 No

24/9/21 10:41

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

6- Si su respuesta anterior fue "sí", indique que políticas de producción limpia realizan:

Reutilización o reciclado de materiales, derivación de residuos que la empresa no puede utilizar a plantas de reciclado.

7- ¿Poseen un plan de reducción y/o reciclado de residuos? *

Sí

No

8- Si su respuesta anterior fue "sí", indique que acciones realizan:

Reutilización de materiales o derivación a planta de reciclado

9- Tienen incorporado en la empresa trabajar bajo las "3R"= REDUCIR, REUTILIZAR, RECICLAR *

Sí, cumplimos con las 3R

Sí, pero cumplimos con alguna de las 3R

No tenemos incorporado trabajar bajo las 3R

10- Si su respuesta anterior fue "no" o "cumplimos con alguna de las 3R", indique: A) con cual de las 3R cumple y B) por qué motivos no cumple con la/las demás.

No

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

24/9/21 10:42

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

ANALISIS: ENTES PUBLICOS

1- ¿Poseen algún programa de integración de personas con capacidades diferentes? *

- Sí
 No

2- ¿Cuentan con un programa de integración de diversidad de genero a la hora de contratar empleados? *

- Sí
 No

2- ¿Participan en alguna asociación/ente publico-privado, que realice actividades de RSE? *

- Si
 No

3- Si su respuesta anterior fue sí, indique en cual/cuales: *

No _____

4- ¿Realizan estudios periódicos sobre la normativa social o medioambiental, para poder estar al día con el cumplimiento de las mismas? *

- Opción 1
 Sí
 No

24/9/21 10:42

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

5- Si su respuesta anterior fue "si" indique con que frecuencia realizan el análisis de las normativas sociales y medioambientales *

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente, cuando oímos una noticia
- Frecuentemente. Contamos con un calendario para revisar temas al respecto

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

24/9/21 10:42

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

ANALISIS: COMUNIDAD

1- ¿Realizan donaciones a entidades no lucrativas? *

- Sí
- No

2- Si su respuesta anterior fue "si", ¿Con que frecuencia realizan las donaciones?

- Esporadicamente, cuando surge la propuesta de algun área
- Tenemos un programa de donaciones, por lo cual se realizan de manera frecuente
- Otro:

3- Si su respuesta a la pregunta 1 fue "si", clasifique con que frecuencia realizan estos tipos donaciones:

	Mayormente	Medianamente	Menos frecuente	Nunca
Monetarias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Productos o insumos que sobran del proceso productivo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Productos o insumos adquiridos especialmente para la donación	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4- ¿Son o han sido patrocinadores de actividades desarrolladas en el ámbito de la comunidad? *

- Si
- No

24/9/21 10:42

STAKEHOLDERS-GRUPOS DE INTERÉS

5- Si su respuesta anterior fue "sí", mencione alguna o todas las que han patrocinado:

Eventos día del niño en zonas carenciadas, maratón solidaria.

6- En la organización, ¿Cuentan con valores, planes o acciones para promover el voluntariado de los integrantes de la empresa en el medio social?

Sí

No

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

9/7/22, 19:55

8- Certificaciones, herramientas e instituciones- RSE

8- Certificaciones, herramientas e instituciones- RSE

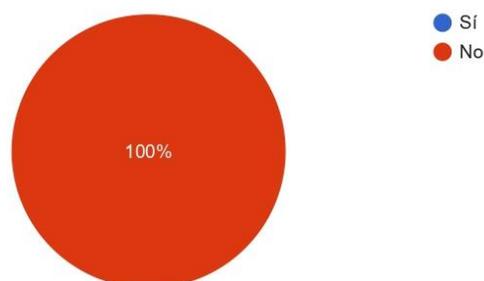
1 respuesta

[Publicar datos de análisis](#)

1- ¿Realizan un reporte de sustentabilidad ?

 Copiar

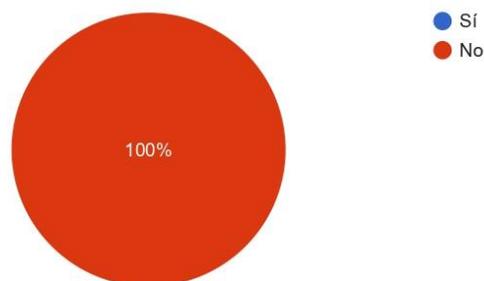
1 respuesta



2- ¿Conoce los estándares GRI (Global Reporting Initiative)?

 Copiar

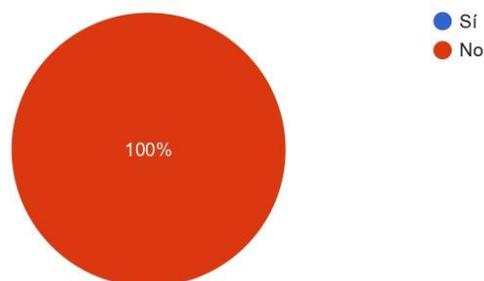
1 respuesta



3-¿Utilizan los estándares GRI para realizar los reportes de sustentabilidad?

 Copiar

1 respuesta



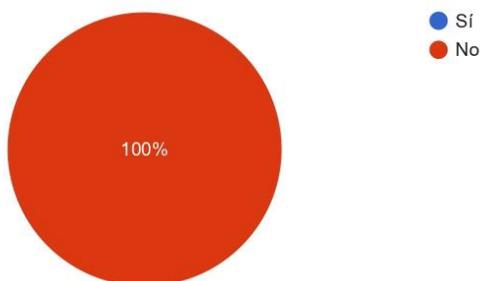
9/7/22, 19:55

8- Certificaciones, herramientas e instituciones- RSE

4- Poseen algún tipo de certificación medioambiental o de RSE?

 Copiar

1 respuesta



5- En caso de que su respuesta anterior fue "si", indique cual/cuales:

0 respuestas

Aún no hay respuestas para esta pregunta.

6- ¿La empresa se encuentra comprometida con el cumplimiento de alguno de los 10 principios del Pacto Global? (Mediante un programa de ejecución formal)

 Copiar

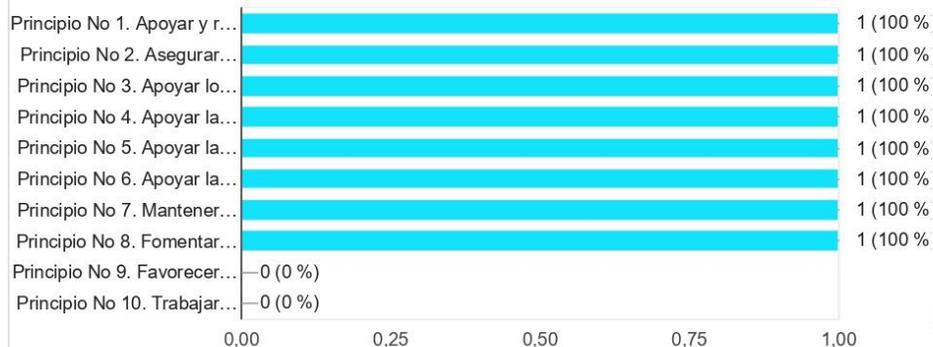
1 respuesta



7- Si su respuesta anterior fue "si", indique cuales:

 Copiar

1 respuesta



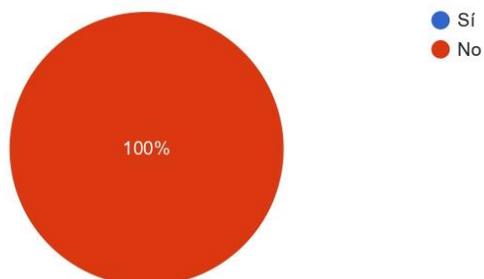
9/7/22, 19:55

8- Certificaciones, herramientas e instituciones- RSE

8- ¿Conoce lo que son los ODS (Objetivos de desarrollo sostenible)?

 Copiar

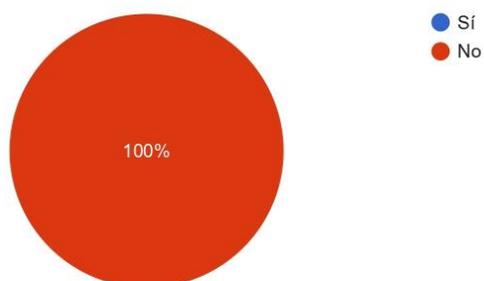
1 respuesta



9- ¿La empresa está comprometida en colaborar con la ejecución y alcance de alguno de los ODS?

 Copiar

1 respuesta



10- Si su respuesta anterior fue "si", indique cuales buscan lograr:

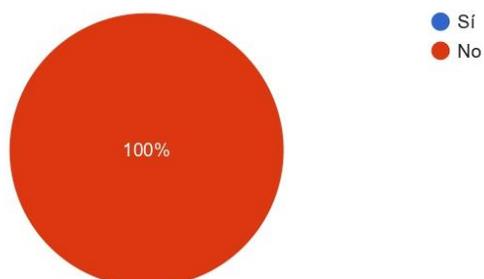
0 respuestas

Aún no hay respuestas para esta pregunta.

10- ¿Conoce la organización Valos?

 Copiar

1 respuesta



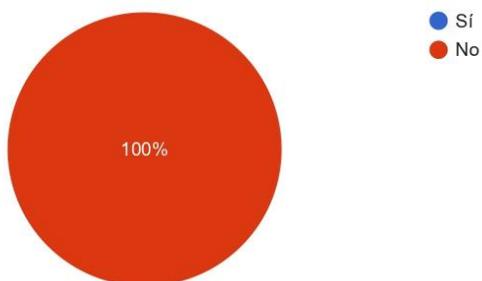
9/7/22, 19:55

8- Certificaciones, herramientas e instituciones- RSE

11- ¿La empresa es miembro de la organización Valos?

 Copiar

1 respuesta



Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Delgado Gonzalez, S., & ENA VENTURA, B. E. L. E. N. (2012). Recursos humanos y responsabilidad social corporativa. Editorial Paraninfo.
- ✓ Freeman, R. E. (2010). Strategic management: A stakeholder approach. Cambridge university press.
- ✓ ROBINS, S., & COULTER, M. (2005). Administración, Person education.
- ✓ Feldman, M., & Becherman, N. (2014). La competitividad y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como estrategia de negocios en la PYMES de la CABA.
- ✓ Gómez Ángel, L. (2015). Modelo de responsabilidad social empresarial para microempresas de Medellín.
- ✓ Asociación de Empresarios Cristianos ADEC, (2009). Guía de Implementación para Pymes.
- ✓ Asociación vasca de empresas por la sostenibilidad IZAITE. (2005). Guía para la implantación de la RSE en la Empresa.
- ✓ Donaldson, T. (1989). Ética empresarial.

Paginas consultadas

- ✓ <https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2015/05/la-rsc-en-pymes-una-oportunidad-para-crecer/>
- ✓ <https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf>

- ✓ <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935464004.pdf>
- ✓ <https://www.cpcesfe2.org.ar/acciones-y-razones-para-implementar-rse-en-las-pymes/>
- ✓ <https://www.grupokonecta.com/wp-content/uploads/2017/06/Konecta-CODIGO-DE-CONDUCTA-PARA-PROVEEDORES.pdf>
- ✓ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/inequality/>
- ✓ <https://www.nqa.com/es-pe/certification/systems/environmental-management-systems>
- ✓ <https://envira.es/es/beneficios-de-la-identificacion-de-obligaciones-legales-en-las-empresas/>
- ✓ https://www.afip.gob.ar/genericos/guiavirtual/consultas_detalle.aspx?id=5237356
- ✓ <https://blog.donalo.org/2021/04/05/por-que-hacer-donaciones-a-instituciones-sin-animo-de-lucro/>
- ✓ [https://es.wikipedia.org/wiki/Patrocinio_\(publicidad\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Patrocinio_(publicidad))
- ✓ <https://www.comunicarseweb.com/sites/default/files/guia-de-voluntariado-corporativo-seleccion.pdf>
- ✓ <https://earthcharter.org/partners/global-reporting-initiative/>
<https://www.globalreporting.org/>
- ✓ <https://ideastyle.es/r-4-gri-standards-partir-del-01-07-2018/01-gri-standard/>
- ✓ <https://www.semtrio.com/en/gri-corporate-sustainability-reporting>
- ✓ https://es.wikipedia.org/wiki/ISO_14000

- ✓ <https://www.sgsgroup.com.ar/es-es/sustainability/social-sustainability/audit-certification-and-verification/sa-8000-certification-social-accountability>
- ✓ <https://www.iram.org.ar/>
- ✓ <https://www.un.org/es/>
- ✓ <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- ✓ <http://fortalecersemdp.org/que-es-fortalecerse/>
- ✓ <http://www.valos.org.ar/>
- ✓ <http://plataforma.responsable.net/contenido/compras-responsabilidad-social>
- ✓ <https://www.forumdecomercio.org/Competitividad-ambiental-Las-compras-ecol%c3%b3gicas/>

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 12 de Septiembre 2022



Maria Agustina Rodriguez Pezzella

.....
Firma y aclaración

29618

.....
Número de registro

40.270.343

.....
DNI