

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS MIPYMES DE MÉXICO

¿Cómo introducir la Responsabilidad Social en
las MIPYMES?

Nora Nayeli Maldonado Vidaurri

Pruebas dirigidas a la obtención del grado de Master en “Gestão Autárquica”

Noviembre de 2016



Instituto Superior de Educação e Ciências

Instituto Superior de Educação e Ciências

Escola de “Gestão e Organização de Pessoas”

Pruebas para la obtención del grado de Master en “Gestão Autarquica”

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS
MIPYMES DE MÉXICO**

¿Cómo introducir la Responsabilidad Social en la MIPYMES?

Autor: **Nora Nayeli Maldonado Vidaurri**

Orientador: Professora Doutora **Sandra Cruz**

Noviembre de 2016

Agradecimientos

Al concluir este proyecto se cierra un ciclo en mi vida en el cual dejó atrás un largo viaje de estudio, esfuerzo y dedicación para dar inicio a un nuevo ciclo lleno de oportunidades y retos a vencer.

Nada de esto habría sido posible sin el apoyo de ciertas personas las cuales han sido mi inspiración y motivación para dar lo mejor de mí, pero sobre todo por Dios quién en todo momento ha sido mi fortaleza y mi luz para seguir adelante.

Quiero agradecer especialmente a mi asesora de tesis Dra. Sandra Cruz, quien sin su amplio conocimiento y guía, definitivamente esta evaluación no sería una realidad. Su completa disposición me brindo la confianza para siempre seguir luchando por el cumplimiento de mis objetivos.

A mi esposo, Alejandro, quien ha sido mi fortaleza en mis momentos de debilidad, confiando y apoyando cada una de mis decisiones.

A mis padres, Jaime y Nora, que no dejan de brindarme su apoyo incondicional, quienes me enseñaron que con esfuerzo, trabajo y dedicación todo se consigue.

A mis hermanos, Jaime y Mónica, quienes han sido una fuente de motivación a lo largo de mi vida.

Quiero agradecer a cada una de las personas presentes en mi vida, tanto familiares, amigos, compañeros y maestros que han dejado huella en mí y me han brindado virtudes y conocimientos, gracias por creer en mí y darme de su tiempo para ser una mejor persona.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo pretende impulsar la implementación de prácticas de responsabilidad social en las empresas mexicanas en específico las que se encuentran dentro de las unidades económicas que las clasifican como MIPYMES, ya que al realizar este tipo de prácticas las empresas no sólo se benefician así mismas sino también a la sociedad mexicana debido a su participación representativa en el PIB y el alto porcentaje de empleo que brindan al país.

Convertirse en una Empresa Socialmente Responsable requiere de tiempo y un equipo designado dentro de la empresa para la correcta ejecución de la metodología. La metodología desarrollada en este estudio propone implementar en las MIPYMES la adopción de la RS basado en los cinco pasos de la maestra Gwenaëlle Gérard que tienen como base también el método PHVA de la FOMIN, utilizando el autodiagnóstico gratuito de la ADEC. Posteriormente, dentro del mismo estudio se implementa la metodología propuesta en un MIPYME mexicana llamada Recrea Sport ISD.

Palabras-clave

Responsabilidad Social, Empresa Socialmente Responsable, Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, Implementación, Beneficios

Abstract

This paper aims to promote the implementation of social responsibility practices in Mexican companies, specifically those found in the economic units that are classified as MSMEs, since executing such practices the companies not only benefit themselves but the Mexican society, as a result of their representative share of the GDP and high percentage of employment they offer to the country.

Become a Corporate Socially Responsible requires time and a designated team within the company for the proper execution of the methodology. The methodology developed in this study proposes to implement in MSMEs the adoption of social responsible practices based on the five steps of Master Gwenaëlle Gérard which are founded on the PDCA method of MIF, using the free online self-diagnosis of ADEC. Subsequently, in the investigation the proposed methodology is implemented on a Mexican MSMEs called Recrea Sport ISD.

Keywords

Social Responsibility, Socially Responsible Company, Small and Medium Enterprises, Implementation, Benefits

Índice

Abreviaturas.....	14
1. Introducción.....	16
2. Marco Teórico.....	20
2.1 Estudio de RSE por la Fundación Ecología y Desarrollo (Ecodes) y Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo	20
2.1.1 Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Empresarial en pequeñas y medianas empresas	20
2.2 Análisis de estudios y/o proyectos sobre Responsabilidad Social.....	28
2.2.1 Instrumento de Evaluación de Sustentabilidad y Responsabilidad social en Pymes	28
2.2.2 Diseño, Implementación y evaluación de un programa de actividades en la naturaleza para promover la responsabilidad personal y social en alumnos de formación profesional.	30
2.2.3 Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Guía de Implementación para PYMES	32
2.2.4 Estudo da Divulgação de Informação Acerca da Responsabilidade Social Empresarial	33
2.2.5 Análisis de lecturas relevantes.....	36
3. Responsabilidad Social Empresarial en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)	38
3.1 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	38
3.1.1 Definición de RSE.....	39
3.2 La Responsabilidad Social Empresarial en México.....	41
3.2.1 Organizaciones que promueven la Responsabilidad Social.....	42
3.2.1.1 Global Reporting Initiative	43
3.2.1.2 ISO26000:2010 Norma Internacional	43
3.2.1.3 Certificación Empresa B	45
3.2.1.4 Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)	45
3.2.1.5 Distintivo ESR	46
3.3 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México.....	47
3.3.1 Situación Actual	48
3.3.1.1 Estratificación de empresas en México	49
3.3.2 Ventajas de las MIPYMEs en México:.....	52
3.4 Responsabilidad Social Empresarial en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).	53
4. MIPYMEs ¿Por qué ser una Empresa Socialmente Responsable?	56
4.1 ¿Por qué introducir Responsabilidad Social en las MIPYMEs?	56
4.2 ¿Qué tengo que hacer para ser una ESR?.....	58
4.2.1 ¿Cómo incorporar la RSE en MIPYMEs en 5 etapas?.....	58
4.2.1.1 Etapa 1. Autodiagnóstico y análisis de la situación actual	59
4.2.1.2 Etapa 2. Definición de la estrategia	60

4.2.1.3	Etapa 3. Implementación	61
4.2.1.3.1	Monitoreo y evaluación.....	63
4.2.1.4	Etapa 4. Comunicación.....	64
4.2.1.5	Etapa 5. Mejora Continua	66
4.3	Indicadores	67
4.4	Beneficios de ser una Empresa Socialmente Responsable	68
5.	<i>Metodología</i>	72
5.1	Problema y/o necesidad a solucionar	72
5.2	Objetivos	72
5.2.1	General	72
5.2.2	Específicos.....	73
5.3	Metodología del proyecto.....	73
5.4	Justificación de la investigación	74
5.5	Alcances.....	75
6.	<i>Proyecto de Implementación en la empresa Recrea Sport ISD.....</i>	76
6.1	Identificación de la empresa.....	76
6.1.1	Caracterización de la Institución.....	77
6.1.2	Misión y Valores	77
6.1.3	Identidad	77
6.1.4	Caracterización entorno interna y externa.....	78
6.1.5	Análisis SWOT	79
6.1.6	Organigrama	80
6.2	Implementación de la metodología del estudio de Responsabilidad Social Empresarial en Recrea Sport ISD.....	81
6.2.1	Análisis de la situación actual	81
6.2.1.1	Etapa 1: Autoevaluación	81
6.2.2	Desarrollar acciones y políticas de RSE.....	95
6.2.2.1	Etapa 2. Desarrollar Estrategias	95
6.2.2.1.1	Comunidad.....	95
6.2.2.1.2	Público Interno y Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo.....	96
6.2.3	Ejecución de la propuesta.....	98
6.2.3.1	Etapa 3. Implementación	98
6.2.4	Seguimiento a proyectos de RSE	100
7.	<i>Discusión</i>	102
8.	<i>Referencias Bibliográficas.....</i>	106
9.	<i>Anexos</i>	112
9.1	Algunas Iniciativas para el desenvolvimiento de Responsabilidad Social	113

9.2	Beneficios en casos de PYMEs reales de Latino América al Introducir la RSE.	116
9.3	Preguntas de apoyo para la creación de la misión y visión y la selección de valores.	118
9.4	Decálogo Empresa Socialmente Responsable.....	119
9.5	Criterios para la definición de filantropía empresarial, inversión social y responsabilidad social	120
9.6	Panfleto: “LA Responsabilidad Social Empresarial de las PYMES”	121
9.7	Autodiagnóstico para PYMES elaborado por: (S., 2'16)	126

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Dominios de la RSE</i>	23
<i>Figura 2. Metodología PHVA</i>	27
<i>Figura 3. Clasificación de los instrumentos según el nivel de la iniciativa</i>	29
<i>Figura 4. Análisis SWOT de Recrea Sport ISD</i>	79
<i>Figura 5. Organigrama de Recrea Sport ISD</i>	80

Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Relación entre el nivel de iniciativas y los tipos de investigación</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 2. Cuotas de inscripción MiPyME Distintivo ESR 2016.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 3 Unidades Económicas por estrato 2013.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 4. Personal ocupado total por estrato de los establecimientos 2013.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 5. Criterios de Clasificación de Empresas.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 6. Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 1990, 1991 y 1993.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 7. Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de marzo de 1999.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 8. Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de marzo de 2002.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 9. Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de marzo de 2009.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 10. Monitoreo y evaluación de la Implementación de RSE.....</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 11 Autoevaluación de Recrea Sport ISD en base al cuestionario de ADEC</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 12. Matriz de puntajes de Recrea Sport ISD</i>	<i>93</i>

Índice de Gráficas

<i>Gráfica 1. Al elaborar su Reporte de Responsabilidad Social, ¿Cuáles son los obstáculos más fuertes que se enfrentó su organización? Empresa Grande: 119; MIPYME: 29</i>	<i>65</i>
<i>Gráfica 2. Diagrama GANTT Responsabilidad Social en nuestra Comunidad “Primer Proyecto”</i>	<i>99</i>
<i>Gráfica 3. Diagrama GANTT Código de Ética de Recrea Sport ISD</i>	<i>99</i>

Abreviaturas

ERS: Empresa Socialmente Responsables

FOMIN: Fondo Multilateral de Inversiones

MIPYMEs: Micro, Pequeña y Mediana Empresa

PYMEs: Pequeñas y Medianas Empresas

RS: Responsabilidad Social

RSC: Responsabilidad Social Corporativa

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

1. Introducción

“La globalización deja claro que se requiere responsabilidad social no solo por parte de los gobiernos, sino también de las compañías y los individuos”
Anna Lindh, política.

Hoy en día la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un tema de “moda”, que ha permitido cambiar la forma de pensar tanto de las empresas como de los consumidores. Quienes ahora no solo se preocupan por el día a día si no por el mañana, es decir, qué estamos dejando a nuestras futuras generaciones. Después de todo el daño que le hemos causado tanto a nuestra sociedad como al medio ambiente y el aprovechamiento de recursos desmedido que se ha tenido a lo largo de los años.

Dentro de un estudio de Responsabilidad Social realizado en Lisboa, el autor cita a Unerman (2000) quién dice: “En el mundo empresarial existe cada vez más competencia y menos diferenciación. Los *stakeholders* comienzan a prestar más atención a los actos que realiza o no la empresa, como lo son los comportamientos éticos, el ser socialmente responsable y sustentable¹.” (da Costa Amorim, 2010)

En una cita de Porto y Castromán (2006) sostienen que ser socialmente responsable no significa limitarse a acatar las obligaciones jurídicas, sino que también es ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en capital humano, en el entorno y en las relaciones con los involucrados en las empresas. (Barroso Tanoira, 2007)

Por lo tanto, Mota & Dinis (2005 in da Costa Amorim, 2010) resaltan que: “las empresas saben que, en la actualidad el éxito, económico y financiero está relacionado con el desempeño social y ambiental también.”

¹ “Una empresa sustentable es aquella que se desarrolla en el equilibrio de sus prioridades ambientales, sociales y económicas, a través de una estrategia consistente, acorde a su *Core Business*, en el largo plazo. La misma asegura que su impacto en el ambiente, la sociedad y la economía sea nuestro o positivo.” (Cortese, 2014)

Además, “la gestión medio ambiental se ha convertido en un elemento clave para la PYME cuya competitividad se ve reforzada cuando mejora su gestión medioambiental, ya que cada vez más, sólo las empresas con un mejor desempeño ambiental son capaces de acceder a los mercados más exigentes.” (Ramos *et al.*, 2009)

La ISO² define la Responsabilidad Social como: “La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normatividad internacional de comportamiento, y está integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.” (Romero, 2010)

Las grandes empresas a través de los años han ido adoptando prácticas de responsabilidad social y han hecho grandes campañas publicitarias para que sus diferentes grupos de interés estén informados de sus actividades. Por ejemplo, en México, Coca Cola, una compañía internacional, promociona un comercial en la televisión donde resalta los distintos programas de RS que realizan a través de un hijo de un empleado que comparte las experiencias a sus compañeros. Donde expone en su clase que la compañía Coca Cola recicla las botellas, tiene campañas para plantar árboles y apoya programas en diferentes comunidades, creando consciencia en sus empleados y un lugar digno donde ellos puedan trabajar. Lo que ocasiona o inclusive genera: motivación dentro de su capital humano (trabajadores), buena imagen para sus proveedores y consumidores, es decir, impacta de manera directa en sus diferentes grupos de interés. Sin embargo, en México ha habido un retraso en la adopción de acciones de responsabilidad social consciente en las micro, pequeñas y medianas empresas.

El que las MIPYMEs mexicanas no sean partícipes y/o conscientes de la responsabilidad social afecta a la sociedad mexicana ya que estas empresas contribuyen con el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) debido a que en México existen aproximadamente 4 millones

² ISO por sus siglas en ingles de *International Organization for Standardization*. Es una organización internacional que desarrolla y publica estándares internacionales sobre diferentes temas, con ella se tiene una definición reconocida internacionalmente.

15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son micro, pequeñas y medianas empresas. (PROMEXICO, 2014) Las MIPYMEs generan alrededor del 65% de empleo, en base al último estudio de Estratificación de los Establecimientos en México de los 21 millones de personas empleadas tan solo 13 millones 223 mil 305 personas trabajan para MIPYMEs. (INEGI, 2014)

Las MIPYMEs tienen una mayor influencia en la sociedad mexicana en comparación con las grandes empresas, entonces ¿por qué no introducir dentro de las virtudes que ofrecen al país actividades que retribuyan a la sociedad? ¿Qué ha hecho que las MIPYMEs no adopten prácticas socialmente responsables?

Este trabajo consiste de una revisión de literatura teórica que existe sobre la Responsabilidad Social Empresarial y su implementación en los planes de negocios y gestión de las MIPYMEs. Se busca encontrar fundamentos con los cuales se motive a la MIPYMEs a implementar la RSE en su gestión diaria.

2. Marco Teórico

En este capítulo se integran un estudio internacional y cuatro estudios que tengan relación con el problema a investigar, para así formular una metodología adecuada.

Se recopiló información primaria y secundaria que fuera relevante al estudio para de esta manera contar con datos y ejemplos de investigaciones similares.

2.1 Estudio de RSE por la Fundación Ecología y Desarrollo (Ecodes) y Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo³

En esta sección se presenta un resumen como literatura relevante internacional de un estudio realizado en Miami, Estados Unidos en el que participan responsables de programas de RSE, académicos, expertos internacionales y gerentes de pequeñas y medianas empresas de América Latina.

2.1.1 Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Empresarial en pequeñas y medianas empresas (Ramos, *et al.*, 2009)

El objetivo de esta guía es presentar la información que se tiene para la implementación de prácticas de RSE en las PYME que han sido desarrollados en los proyectos del FOMIN, pues las demandas de parte de los consumidores, gobierno, organizaciones sociales e internacionales hacía las empresas se han incrementado debido a la conciencia social lo que ha provocado un aumento en las oportunidades para ganar competitividad a través de las prácticas responsables.

La definición de RSE varía de país a país, por lo que por medio de la ISO26000 se creó una definición internacional como guía para las empresas, sin embargo, en América Latina no se tiene una sola definición como oficial, por lo que la FOMIN junto con organizaciones que participan en sus proyectos proponen la siguiente:

³ Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) es un fondo especial administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), establecido en 1993 que promueve el crecimiento económico en América Latina y el Caribe en el sector privado con un enfoque especial en las PYMES. (Ramos, Korin, García, & Pérez, 2009)

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una visión sobre la empresa que concibe el respeto a los valores éticos, a las personas, a las comunidades y al medioambiente como una estrategia integral que incrementa el valor añadido y, por lo tanto, mejora la situación competitiva de la empresa. La RSE es algo más que una serie de actividades o iniciativas aisladas basadas en el mercadeo, las relaciones públicas y otros beneficios empresarial. Se trata más bien de un conjunto de políticas, prácticas y programas que se incorporan a todas las operaciones y procesos de toma de decisión empresariales. Generalmente, incorporar la RSE significa poner en marcha un sistema de gestión con procedimiento, controles y documentos. (Ramos, et al., 2009)

Los principios⁴ de la RSE son fundamentales ya que cada uno de ellos rige la conducta de las empresas. Dentro del estudio de la FOMIN nos describe cada uno de ellos. “En el Cumplimiento legislativo, invita a que las empresas cumplan con los requisitos legislativos nacionales e internacionales según sea el caso, por ejemplo, muchas PYME viven en la informalidad. El Comportamiento ético, donde la empresa base sus principios en la integridad y honestidad. Respeto por las prioridades de los grupos de interés, en sus acciones y decisiones. Rendición de cuentas, por sus actos u omisiones con cada uno de los pertenecientes del grupo de interés. Por último, la transparencia, acceso a la información de acuerdo a las políticas de la empresa si no está en la bolsa no tiene que publicar todo, pero si brindar información relevante sobre sus prácticas e impacto en lo económico, social y ambiental.” (Ramos, et al., 2009)

La mayoría de los estudios disponibles sobre las motivaciones de las empresas sin importar su tamaño para adoptar prácticas de RSE indican una relación directa entre la percepción de la existencia de demandas por parte de los grupos de interés y el grado de implementación de las actividades de RSE, por lo que las empresas actúan en respuesta a las demandas.

El autor cita al estudio: “Responsabilidad social de la empresa en las PYME de Latinoamérica” de Vives, A., Corral, A. e Isusi, I. (2005), que señala que: “las PYME con grados de implantación de la RSE medio o bajo enfocan sus actividades de RSE en actividades de tipo externo (relaciones con la comunidad) impulsadas por motivos éticos-

⁴ Los principios de la RSE son: Cumplimiento legislativo, Comportamiento ético, Respeto por las prioridades de los grupos de interés y Transparencia.

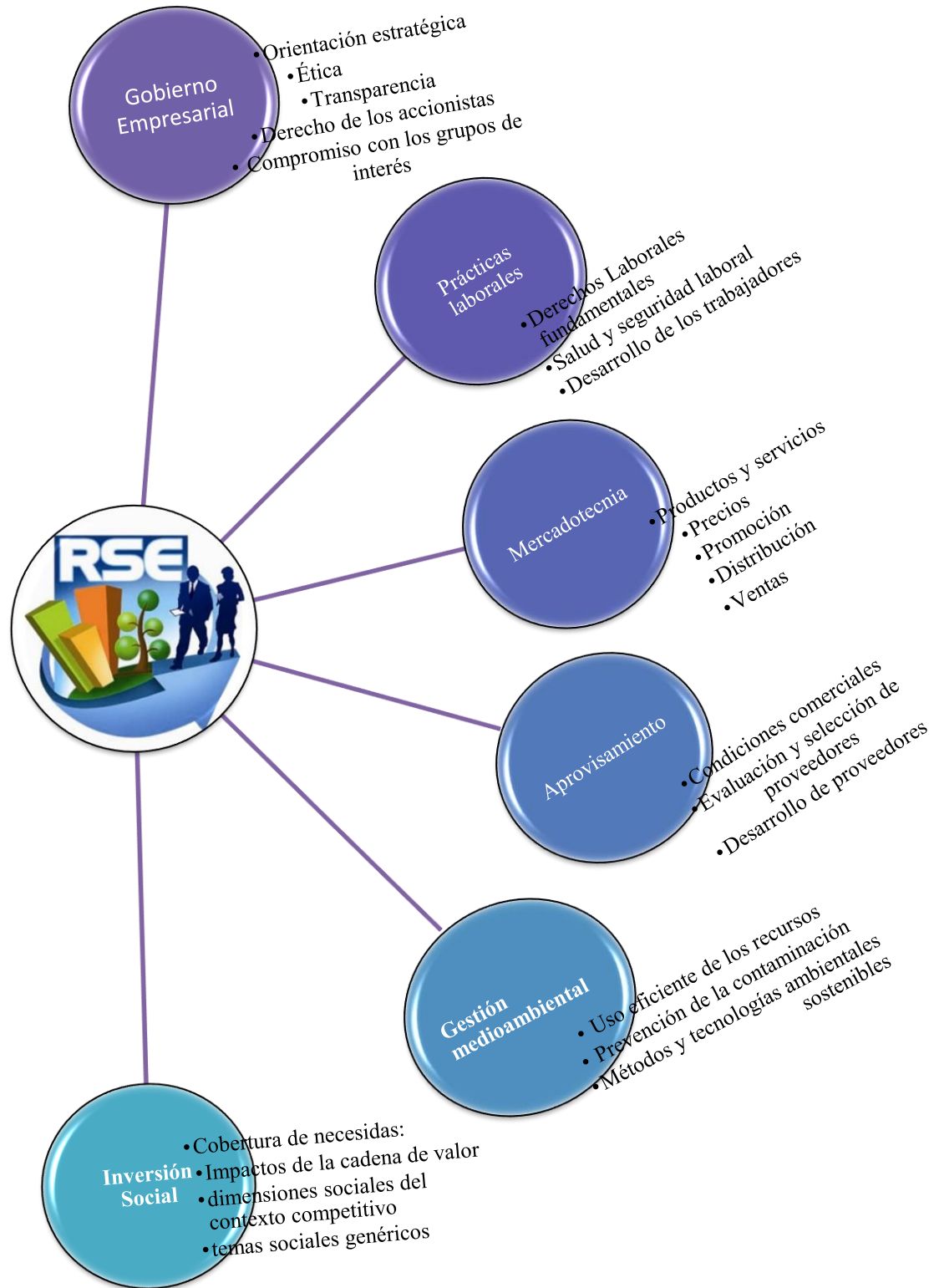
religiosos. En general, estas actividades no están relacionadas con el negocio y tienen escaso impacto sobre la competitividad de la empresa. Las PYME con grados de implantación más avanzados enfocan su RSE en actividades de tipo interno (dirigidas a trabajadores, clientes, proveedores) o de tipo ambiental (dirigidas al ahorro de consumo de agua y energía) impulsadas por motivos económicos (aumentar ingresos o disminuir costes). Las PYME que realizan actividades más vinculadas a la estrategia de la organización tienen una visión más pragmática de las oportunidades y generalmente buscan adquirir ventajas competitivas vinculadas a mejoras de la productividad o de la reputación.” (Ramos, *et al.*, 2009)

En otra cita del estudio “Responsabilidad social de la empresa en las PYME de Latinoamérica” de Vives, Corral e Isusi (2005) dice que “basado en una encuesta realizada a 1.330 PYME en 8 países, señala que más del 72% de las PYME latinoamericanas encuestadas considera que la sociedad demanda cada vez más a las empresas un comportamiento social y medioambiental responsable. El 42% cree que las mayores presiones provienen de los clientes y consumidores, el 36% de los trabajadores y el 30% de los proveedores.” (Ramos *et al.*, 2009)

Ser socialmente responsable por solo serlo, no brinda el mismo beneficio al hacerlo de una manera estratégica y sistematizada. Es por eso que los autores proponen seis ámbitos en los que las empresas deben de actuar desde una perspectiva de responsabilidad social a los cuales llaman dominios.

Estos seis dominios corresponden a seis áreas de gestión que tienen relaciones con los principales grupos de interés y dentro de cada uno de ellos existen diversos temas o aspectos concretos de la RSE sobre los que la empresa puede actuar. Estos temas no son relevantes para todas las empresas ya que depende del tamaño, sector o circunstancias particulares de cada una el grado de importancia. A continuación, en la figura 1 se presenta una imagen resumiendo los diferentes dominios que aborda la RSE dentro de las PYME con cada uno de los grupos de interés.

Figura 1. Dominios de la RSE



Fuente: Elaboración propia adaptado de Ramos *et. al.* (2009)

El gobierno empresarial

¿Qué es? Es el sistema de normas, procedimientos y estructuras por el cual se dirigen y controlan las empresas (Ramos *et. al.* 2009).

¿Qué hace? Trata y resuelve problemas de propietarios y administradores. Motiva la transparencia y mejora la competitividad. Realiza una autorregulación (Ramos *et. al.* 2009).

Es en este dominio donde la empresa comunica a sus empleados su misión, visión y valores para que todos estén en el mismo contexto y sepan hacia donde se dirige la empresa. Además de cómo desarrollarse en sus labores de acuerdo al código de ética de la empresa. Transmite la confianza para financiamiento.

*Este es el rubro más débil de las PYME de acuerdo al estudio citan resultados del proyecto mexicano IDEARSE financiado por la FOMIN donde 19.7% de 100 PYME mexicanas tienen autorregulación.

Es importante que los objetivos de la empresa estén alineados con sus procesos, e implementar procesos sistematizados para regular los temas relevantes de este dominio como lo son: orientación estratégica, ética, transparencia, derechos de los accionistas, cumplimiento legal y fiscal e integridad.

Prácticas laborales

¿Qué es? Son las políticas y acciones de la empresa que afectan las relaciones con sus trabajadores (Ramos *et. al.* 2009).

¿Qué hace? Que se cumplan los derechos que tiene un trabajador de acuerdo a ley nacional e internacional, en el aspecto social y económico. Inclusive dependiendo cada legislación aportar prestaciones superiores a la ley para incentivar la productividad, ya que en la mayoría de los países latinoamericanos las necesidades básicas y apoyos gubernamentales son muy deficientes (Ramos *et. al.* 2009).

El capital humano es el activo más importante de las empresas por lo cual se debe cuidar y desarrollar profesionalmente ya que al tener un alto porcentaje de rotación o un clima organizacional no apropiado afecta la productividad y eficiencia de la empresa.

Los temas relevantes que se deben de poner en acción son: derechos laborales, desarrollo profesional, salud y seguridad laboral.

Mercadotecnia

¿Qué es? El conjunto de políticas y prácticas relativas a los procesos de investigación y desarrollo de productos y servicios, fijación de precios, empaquetado, distribución y promoción (Ramos *et. al.* 2009).

¿Qué hace? Está vinculado directamente con el departamento de ventas ya que es el medio por el cual comunica a los clientes y consumidores. Transmite la información y por tanto como actividad de ESR los procesos que se emplean para fabricar el producto o bien realizar el servicio, así como el impacto económico, social y ambiental. Crea la imagen y reputación de la empresa (Ramos *et. al.* 2009).

Los temas relevantes serían las cuatro P: Productos y servicios, precios, promoción y plaza (distribución y venta).

Aprovisionamiento

¿Qué es? Los procesos de intercambio de recursos, como lo son los materiales, información y dinero que una empresa establece dentro de su cadena de suministro con sus proveedores, subcontratistas y distribuidores para obtener bienes o servicios (Ramos *et. al.* 2009).

¿Qué hace? Realizar compra de materias primas con consciencia social y ambiental aparte del precio/calidad. Introducir la RSE a toda la cadena de suministro (Ramos *et. al.* 2009).

Los temas relevantes son: condiciones comerciales, evaluación y selección de proveedores y desarrollo de proveedores.

Gestión ambiental

¿Qué es? Son las actuaciones de una empresa que contribuyen a mejorar la calidad ambiental al reducir el impacto de la actividad empresarial sobre el medio ambiente (Ramos *et. al.* 2009).

¿Qué hace? Establece lineamientos de comportamiento de las empresas para cuidar la calidad ambiental en su gestión, es decir, contribuir al buen estado del aire, aguas y suelo, la conservación del patrimonio natural y la biodiversidad, así como el aprovechamiento sostenible de los recursos no renovables (Ramos *et. al.* 2009).

Las MIPYMEs no cuentan con capacidad de inversión para promover o establecer dentro de la empresa mejoras ambientales, sin embargo, pueden hacerlo identificando un nicho estratégico dentro de la empresa en cual desean mejorar ambientalmente, como el ahorro de agua o de luz. En un ejemplo que brinda el estudio de las empresas internacionales evaluadas y que se exponen su caso lo hicieron mediante recolección del agua cuando llueve y su reutilización.

El invertir en estas prácticas, poco a poco, conforme a la capacidad de cada empresa va permitir que se trabaje con mayor eficiencia, obtener ventajas competitivas para introducirse en nuevos mercados (que son más exigentes), reducir costos y a su vez incrementar los ingresos y por último un buen status para obtener financiación.

Inversión Social

¿Qué es? Una forma de relacionarse con la comunidad a través de proyectos de desarrollo socio económico que son gestionados como inversiones. Es importante destacar en este punto que no es lo mismo que filantropía, la cual es un acto de beneficencia con la comunidad cuya motivación es la satisfacción personal (Ramos *et. al.* 2009).

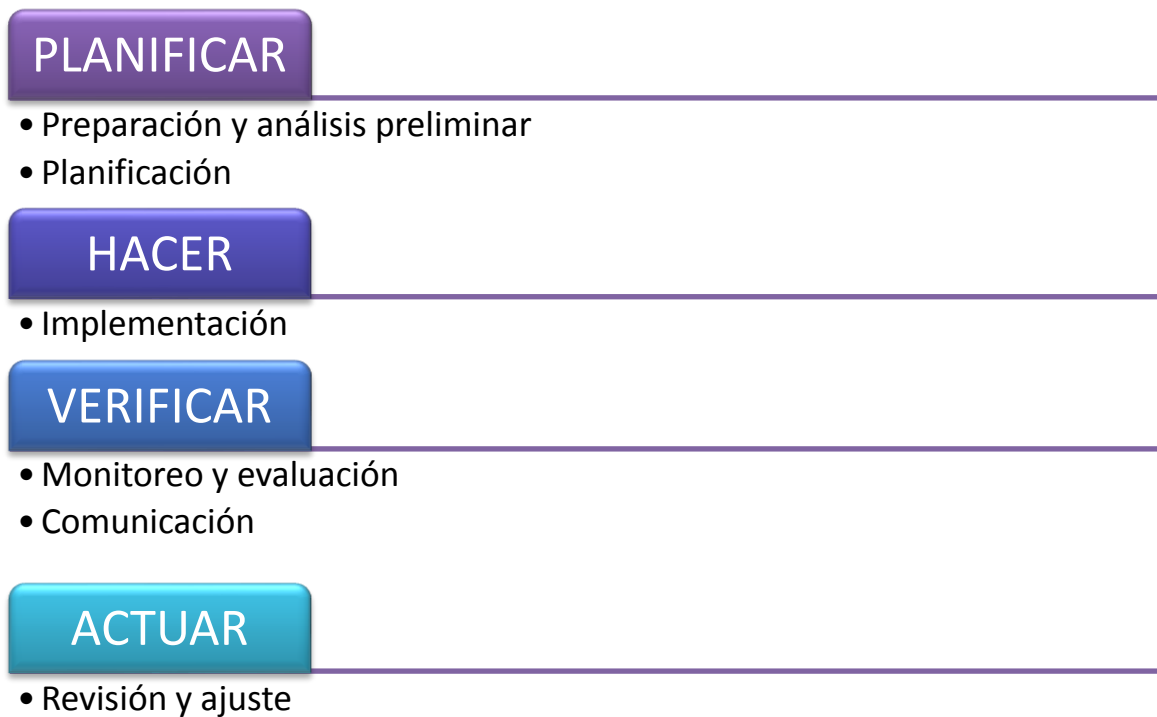
¿Qué hace? Crea capacidad en su población por medio del fortalecimiento de su capital humano. Como, por ejemplo, capacitaciones y desarrollo profesional, actividades que beneficien a los vecinos de la empresa como programas de reciclaje (centro de acopio) de la comunidad, programas para incentivar valores y convivencia familiar. Todos estos tipos de dinámicas que brinden un beneficio directo a la empresa, como el que los empleados estén contentos con su empleo y lo que la empresa hace con ellos que mejoran su pro actividad y fidelidad (Ramos *et. al.* 2009).

La importancia de tener este tipo de prácticas en las PYME tiene un mayor impacto que en las grandes debido a la cantidad de empresas de estos tamaños vs las grandes. “Según la

organización británica *Business in the Community*, en el Reino Unido las PYME contribuyen con más de US\$4.5 billones a programas de apoyo a la comunidad: diez veces más que la contribución de las grandes empresas.” (Ramos, *et al.*, 2009)

Cada uno de los dominios descritos arriba deben de estar presentes en el día a día de la gestión empresarial para lograr la mejora continua por lo que la FOMIN propone que se debe sistematizar la RSE en la PYME por medio de la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), tal como lo vemos en la figura 2 donde cada uno de los cuatro pasos del PHVA se subdivide en siete unidades.

Figura 2. Metodología PHVA



Fuente: Elaboración propia adaptado de Ramos *et al.* (2009)

2.2 Análisis de estudios y/o proyectos sobre Responsabilidad Social

En esta sección se resumen cuatro trabajos, que servirán de guía para el análisis y desarrollo de la investigación.

2.2.1 Instrumento de Evaluación de Sustentabilidad y Responsabilidad social en Pymes (García de la Torre, *et al.*, 2010)

El objetivo del artículo es proponer un instrumento que permita que las PYMES evalúen su responsabilidad social y sustentabilidad empresarial. En base al análisis de los instrumentos existentes a nivel internacional y nacional planteados por el Modelo Pentadimensional de Sustentabilidad Empresarial (MOPSE).

Dentro del artículo se relacionan las iniciativas de RS, tipos de investigación y sus implicaciones. Las tres iniciativas de la RS son Principio, Constructos e Indicadores. El principio es el primer nivel por lo que es muy amplio y no tiene nada conciso, por lo que se relaciona con la investigación exploratoria. En segundo nivel esta Constructos la cual enlazan con investigación descriptiva, pues tal como indica el nombre de este principio se va dando forma/construyendo hipótesis y conclusiones. Por último, son los indicadores con los cuales se tiene una medición específica y se relaciona al tipo de investigación explicativa. En esta etapa se requiere de más tiempo ya que hay respuestas a los diferentes actos.

Tabla 1. Relación entre el nivel de iniciativas y los tipos de investigación

Nivel de Iniciativas de RS	Tipo de investigación con el que se relaciona	Implicaciones metodológicas
Principios	Exploratorio	Primer acercamiento de a problemática a tratar Poco concluyente Da pauta a futuras investigaciones
Constructores	Descriptivo	Parte de hipótesis generadas en la investigación exploratoria. Es más específica en sus conclusiones sin llegar al detalle.
Indicadores	Explicativa	Proporciona elementos específicos. Requiere tiempo en su aplicación. Es exhaustivo y precisa Responde al por qué se presenta un fenómeno.

Fuente: (García de la Torre, *et al.*, 2010)

Posteriormente en el artículo define cada Instrumento de evaluación de responsabilidad social y sustentabilidad utilizados a nivel internacional y a nivel nacional en cada uno de os principios en función de su naturaleza. Quedan relacionados de la siguiente manera:

Figura 3. Clasificación de los instrumentos según el nivel de la iniciativa



Fuente: García de la Torre *et al.* (2010)

Por último, une los diferentes instrumentos con el modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial para proponer un solo instrumento de evaluación que englobe las diferentes características. Este producto del análisis contempla cinco dimensiones: Gestión global, competitividad, relaciones, impacto y transparencia. Dentro de cada una de

ellas se evalúan diferentes variables que permiten a la PYME identificar sus fortalezas y debilidades en materia de RS y sustentabilidad. Con ello podrán trabajar en estas áreas y desarrollarse en el mundo laboral desde pequeñas con conciencia social y ambiental.

2.2.2 Diseño, Implementación y evaluación de un programa de actividades en la naturaleza para promover la responsabilidad personal y social en alumnos de formación profesional. (Caballero Blanco, 2015)

El objetivo del estudio es el diseñar, implementar y evaluar los resultados de un programa que se basa en los TPSR⁵ sobre los alumnos y alumnas del ciclo formativo CAFD⁶, basados en la responsabilidad personal y social mediante la percepción de los profesores y alumnos involucrados en el experimento mediante sus aprendizajes.

En el experimento se divide a dos grupos de alumnos con cantidad de hombres y mujeres similares en ambos solamente que uno de ellos es el experimental y otro el grupo de control. En el equipo de control se continúa con el método de aprendizaje normal mientras que en el experimental se enseña a través de actividades fuera del aula como guías de rutas de senderismo, bicicleta y caballos.

La finalidad de introducir este tipo de prácticas que a través de las vivencias en estas actividades ellos puedan aprender habilidades como liderazgo, trabajo en equipo, etc. Que los lleve a desarrollar su responsabilidad personal y responsabilidad social y así puedan ser eficientes en su entorno social.

El estudio se realizó en un periodo de 5 meses y para poder evaluarlos resultados se diseñó un cuestionario para antes y después del mismo. A su vez se iban a elegir al azar un número de estudiantes por grupo y los profesores para realizarles una entrevista para percibir lo que ellos vivieron y aprendieron.

⁵ TPSR es la abreviación de Teaching Personal and Social Responsibility Model, el cual tiene como finalidad desarrollar la responsabilidad social a través de la actividad física. (Caballero Blanco, 2015)

⁶ CAFD es la abreviación de Conducción de Actividades Físico-Deportivas. (Caballero Blanco, 2015)

A continuación, se cita la metodología del estudio implementado (Caballero Blanco, 2015):

- Se estructura por cinco niveles de responsabilidad, que permiten orientar el proceso de intervención para conseguir las capacidades y habilidades propuestas. Cada nivel tiene su objetivo principal y se desglosa en diversos objetivos.
- Los pilares metodológicos utilizados son: integración, transferencia, empoderamiento y relación profesor-alumno.
- Para implementar la metodología se tienen las estrategias metodológicas y las específicas.
 - a. Metodológicas: crean consistencia temporal en la implementación del programa para incorporar los pilares en las sesiones y así poder trabajar cada uno de los niveles de responsabilidad.
 - b. Específicas: incorporan el tratamiento pedagógico de las AFMN⁷, trabajar igualmente en los niveles de responsabilidad y lograr los objetivos.

Los resultados dieron positivos, debido a que en un inicio los test iniciales mostraban al grupo de control con un mayor dominio de responsabilidad personal y responsabilidad social, sin embargo, al finalizar el programa de 5 meses el test final resultó que el grupo experimental tenía mayores conocimientos y dominio, mientras que el grupo de control mantuvo el mismo nivel. Dentro de las entrevistas el investigador descubrió el impacto en los alumnos y lo que los profesores habían percatado en el programa.

El estudio concluye que para poder obtener mayores aprendizajes los alumnos deben vivir una experiencia mediante alguna actividad para poder asociar las habilidades desarrolladas inclusive sentir confianza de la autoridad para desarrollarse profesionalmente.

⁷ AFMN es la abreviación de las Actividades Físicas en el Medio Natural.

2.2.3 Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Guía de Implementación para PYMES (Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), 2009)

El objetivo de la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) con la publicación de esta guía para implementar RSE en las PYMES tiene como objetivo de impulsar a los empresarios a que reconozcan los impactos que ya generan o pudieran hacerlo en sus diferentes grupos de interés, medio ambiente, sector gubernamental de manera consciente y por lo tanto actúen de manera adecuada.

En la guía que ellos proponen, utilizan los indicadores de la ADEC-Ethos, organizados en siete ejes, los cuales son:

- 1.Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo
- 2.Proveedores
- 3.Público Interno
- 4.Medio Ambiente
- 5.Clientes/Consumidores
- 6.Comunidad
- 7.Gobierno y Sociedad

La metodología sería: una vez que se identifican los indicadores para cada eje, los autores proponen que la PYMES se realice una auto-evaluación, la cual viene anexa en el documento. Donde se pueden evaluar y conocer la situación actual de la compañía y de esta manera saber qué área deben de trabajar.

Posteriormente, se propone una lista de acciones de RSE para cada uno de los rubros evaluados para que las PYMES puedan darse una idea de que actividades pueden hacer a parte de las que a ellos se les ocurra.

La tercera etapa de la metodología del documento solicita que la PYME realice un Plan de RSE, por lo que viene un anexo de una plantilla para que se pueda detallar y poner en pie el plan de trabajo. De esta manera se puede seleccionar las acciones que se consideren prioritarias, de mayor importancia y que sean factibles.

Por último, brindan reflexiones finales respecto a la implementación y evaluación del Plan.

ADEC busca crear esta guía para apoyar a las PYMES debido a los diferentes tabú que existen sobre lo que implica ser RSE. Son muchos los beneficios que recibe una empresa al ser socialmente responsable e inclusive este tipo de prácticas, tal como lo mencionan los autores en el documento es importante para los gobiernos, sobre todos aquellos que en su economía el 80% de las empresas son PYMES el promover estas prácticas debido al desarrollo sustentable del país. Estas empresas reúnen una importante porción de fuerza laboral y generan un destacado aporte al valor bruto de la producción.

2.2.4 Estudo da Divulgação de Informação Acerca da Responsabilidade Social Empresarial (da Costa Amorim, 2010)

El objetivo de este estudio es conocer qué tipo de información divulgan las empresas sobre RS y cómo y dónde lo hacen. Se analizan en la revisión literaria cuatro teorías para fundamentar la importancia de la divulgación de información sobre la RSE, las teorías son:

- Teoría de los Stakeholders: es una teoría que pretende definir quién o quienes conforman el grupo de interés de una empresa. Teoría desarrollada por Ed Freeman donde propuso dos definiciones de stakeholder: “una aceptación amplia, cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el logro de los objetivos de una organización (grupos de interés público, grupos de protesta, agencias gubernamentales, asociaciones de comercio, competidores, sindicatos, así como segmentos de clientes, accionistas y otros), y una acepción restringida, cualquier grupo o individuo identificable respecto del cual la organización es dependiente para su supervivencia (empleados, segmentos de clientes, ciertos proveedores, agencias gubernamentales clave, accionistas, ciertas instituciones financieras y otros.” (IESE Business School University of Navarra, 2009)
- Teoría de Legitimidad. “La legitimidad de la dominación es abordada por Weber de acuerdo a la perspectiva sociológica y el criterio político-normativo planteados. Constituye la justificación del contenido de los mandatos a los que los miembros de

una sociedad se someten, de forma que adquieren validez universal para el conjunto. Pero el carácter legítimo de tales mandatos está indisociado de las relaciones de poder que están en su fundamento. Por lo tanto, los intereses particulares que prevalecen en una situación de dominación adquieren legitimidad sólo cuando son interpretados por su contraparte como si fueran intereses generales, lo que significa, en la práctica, que toda dominación legítima, en sus fines y procedimientos, debe orientarse a reproducir y realizar estos intereses generales, sean ideales o materiales, para el colectivo.” (Fleet, 2009)

- Teoría de Agencia. Esa teoría surge desde los trabajos de Berle y Means en 1932 donde abordan el dilema que existe entre los accionistas y los administradores cuando una de las partes persigue sus propios intereses sin ver por los intereses de los demás. (Vargas, 2005)
- Teoría Institucional. Pretende dar una explicación del cómo y por qué las organizaciones actúan y/o se comportan de cierta manera, tal como la estructura que tienen y qué los ha llevado a sus resultados actuales. (da Costa Amorim, 2010)
- Teoría de la divulgación voluntaria. Más que una teoría es una práctica empresarial en la cual la empresa decide divulgar información estratégica de la empresa lo que le permite llegar a obtener ventajas competitivas. La información se difunde a través de diferentes medios como lo son los informes anuales y sus páginas web. (Rodríguez, 2008)

En base a estas teorías dentro del estudio se hizo un análisis bivariado y multivariado con las siguientes hipótesis:

H1: Los recursos humanos y el medio ambiente son los componentes más divulgados

H2: Las empresas de mayor dimensión son aquellas que hacen mayor difusión de RS que las pequeñas.

H3: Las empresas menos endeudadas son las que publican más sobre RS

H4: Las empresas con mayor rentabilidad dan a conocer más información en las RS que las de la menor rentabilidad.

H5: Las empresas que son auditadas por una de las Big 4⁸ (Grandes Empresas de Contabilidad) son las que divulgan más información.

H6: Las empresas tienden a revelar más información acerca de la RS en su página web que los informes y cuentas.

Al publicar las actividades realizadas por las empresas en sus reportes anuales, publicaciones especializadas o su publicidad permite que la sociedad se entere de lo que está haciendo la empresa, así mismo lo es cuando se da a conocer en los diferentes medios de comunicación cuando una empresa contamina, destruye su medio ambiente, daña a su comunidad y despide a empleados. Los medios de comunicación influyen en la imagen de la empresa. Por lo que es necesario que las cosas buenas se den a conocer y así motivar a que las empresas quieran adoptar estas prácticas. Al día de hoy los stakeholders, o en español, los diferentes grupos de interés que tiene participación o repercusión en las acciones de la empresa, son más conscientes y se preocupan por su comunidad, el ser una empresa RSE brinda reputación y darlo a conocer va permitir conservar y ganar más consumidores que tengan la misma ideología.

En la tesis se cita dos publicaciones donde confirman lo anterior: Deegan, Rankin y Vogt (2000: 101) encontraron que “las organizaciones usan sus informes anuales con el fin de influir en la percepción de la sociedad sobre sus operaciones.” Slack y Shrives (2008) dicen que las organizaciones encontraron que los medios de comunicación tienen un papel cada vez más importante para la sociedad, de este modo, aumentar la conciencia pública y en consecuencia conduce a una mayor divulgación social y ambiental de las empresas para mantener su legitimidad.

La difusión de las actividades de RSE según el tamaño de las empresas si es un factor importante de acuerdo a Gray et al. (1995^a) citado por da Costa dice: el tamaño es una variable crítica para la propaganda, es decir, hay una correlación positiva entre el tamaño de la empresa y el nivel de divulgación de la información.

⁸ Big 4 es el término en inglés que se utiliza para las cuatro firmas internacionales más importantes en el tema de consultoría y auditoría. En el 2012 dentro de las Big 4 estaban consideradas: KPMG, Ernst & Young, Deloitte y PricewaterhouseCoopers. (Big Four Firms Network, 2013)

Es claro que las PYMES no pudieran pagar publicidades a proporción de una empresa grande internacional. No cuenta con los mismos fondos para pagar por ejemplo un comercial de 30 segundos en el *Super Bowl* que valen alrededor de 5 millones de dólares. Lo tiene que hacer a sus posibilidades, cada empresa debe adaptarse y saber porque medios pueden llegar a sus stakeholders la información.

La autora concluye que en el periodo 2004-2008 se ha incrementado el número de publicaciones sobre este tema en un 50%. El resultado de sus 6 hipótesis bajo el análisis bivariada y multivariada es el siguiente: Los rubros que más se divulgan en los reportes de RS es capital humano, el producto y consumidores. La H2 y H4 son correctas mientras que la H3 y H5 no son significantes, por último, la H6 en ese periodo de tiempo se da mayor publicidad a la RS mediante informes y cuentas que en sus websites.

2.2.5 Análisis de lecturas relevantes

La Responsabilidad Social Empresarial no es un concepto que debamos aprendernos de memoria sino vivirlo y de esta manera hacerlo parte de nuestra vida laboral y personal. La RSE es un cambio de actitud. Para eso es importante su divulgación a través de diferentes medios para hacer más conscientes a los stakeholders y lograr un cambio en la sociedad.

Cada una de estas lecturas seleccionadas me permite desarrollar mis objetivos propuestos en mi trabajo final, ya que me brindan herramientas y recursos donde puedo encontrar la información deseada para la revisión teórica y empírica.

En base el primer estudio, puedo destacar el uso de diferentes instrumentos internacionales y nacionales para desarrollar mi investigación, pues dentro de las asociaciones, certificaciones y guías propuestas nos muestran indicadores en los que se puede medir/evaluar la Responsabilidad Social. Así mismo el estudio los va diferenciando de un universo internacional hasta uno específico como las certificaciones de asociaciones mexicanas.

El segundo estudio es una investigación experimental, donde se demuestra el impacto que tiene el llevar la RSE no solo a nivel teórico sino práctico. Brindando mayores beneficios

para el grupo experimental. Tal como lo menciona la lectura, es necesario tener un acompañamiento en un inicio para que se les muestre el camino a seguir para que después cada individuo pueda desarrollar habilidades que brinden un valor agregado a la compañía, como toma decisiones asertivas, comunicación, liderazgo, etc.

El tercer documento propuesto por la ADEC, creo que es muy importante ya que nos brinda una guía gratuita y el paso a paso para que una PYME puede conocer su situación actual en cuanto a donde esta parada en el tema de la RSE. Con ello puede trabajar en sus áreas de oportunidad e identificar sus fortalezas, ya que inclusive este estudio le permitirá darse cuenta, si es que no los sabía que actividades que realiza día con día, la hacen ser una Empresa Socialmente Responsable sin tener que invertir capital.

Por último, el cuarto estudio profundiza en la difusión de la RSE en las empresas, cuál es su importancia y para qué sirve. Además de resaltar que compañías son aquellas que hacen mayor difusión y sobre qué aspectos de las RS. Publicar lo que la empresa hace permite que sus diferentes grupos de interés primero que todo sepan y conozcan de las actividades de la empresa y si ven que esta se desenvuelve y crece puedan imitarla. También al ser conscientes que lo hace por medio de actividades “buenas” y “responsables” optaran por comprar producto o servicios que vean por el bien de la comunidad.

No importa el tamaño de la empresa, para ser ESR, por lo que el capital no es excusa, es sólo el querer ser una mejor empresa.

3. Responsabilidad Social Empresarial en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

3.1 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social Empresarial es esencial para una empresa, ha llegado a convertirse en el nuevo modelo de negocios en donde se preocupa porque sus operaciones sean sustentables en tres principales ámbitos: económico, social y ambiental, reconociendo así los intereses de los diferentes grupos de interés con los que se desempeña. (Cajiga Calderón, 2013)

Cada uno de los grupos persigue diferentes objetivos. “El económico busca que la organización muestre cómo se ha beneficiado los inversionistas; el social, se refiere a cómo la organización ha beneficiado a los distintos grupos de interés; y finalmente en la cuestión ambiental, se pretende que la organización muestre cómo ha contribuido a la sustentabilidad de su entorno, a través de la minimización de sus impactos negativos y la maximización de los positivos” (Cheney, 2004)

La RSE y sostenibilidad, tienen una relación muy estrecha entre ambos conceptos ya que “la RSE es la contribución de las empresas al desarrollo sostenible” (Ramos, *et al.*, 2009) Es por esto que en muchos textos se usan indistintamente ambos conceptos.

El desarrollo sostenible busca crear un cambio en los hábitos de producción, consumo e inversión para lograr que la sociedad tenga una existencia digna y de mejorar calidad en su presente y en el futuro y así disfrutar de las condiciones materiales, sociales y ambientales. El desarrollo sostenible abarca tres dimensiones: desarrollo económico, protección ambiental y la equidad social. “Es por eso que la RSE es la contribución a ese proceso de cambio por medio de las empresas.” (Ramos, *et al.*, 2009)

La Responsabilidad Social Corporativa como también es conocida la RSE, surge de la necesidad de combatir los problemas que a diario podemos ver en los noticieros, periódicos y redes sociales como lo son: “la desigualdad social, pobreza extrema, personas que no han podido terminar su educación, personas excluidas y vulnerables, población que envejece con mala calidad de vida, corrupción, manifestaciones en las calles, descontento social en

diferentes países, calentamiento global, mala calidad del aire y del agua, entre otros.” (Rodríguez, 2013) Ya que si una empresa utiliza los recursos naturales y sociales es necesario que los reponga y devuelva a la sociedad los beneficios que ellos han recibido. Con empleos dignos, sueldos justos, diversidad, uso medido de los recursos naturales, por mencionar algunos. Sin embargo, es importante mencionar y hacer énfasis en que la RSE no es filantropía. “La filantropía es una acción social externa que tiene como beneficiaria principal a la comunidad. La RSE está enfocada en la estrategia de negocios de la empresa y engloba preocupaciones sobre un público más amplio cuyas demandas la empresa debe tratar de satisfacer a través de sus operaciones. Por tanto, la RSE trata directamente de los negocios de la empresa y de cómo los conduce.” [El Instituto Ethos (2008) citado por (Ramos, *et al.*, 2009)]

3.1.1 Definición de RSE

Para poder definir Responsabilidad Social Empresarial es necesario hacer una comparación entre diferentes definiciones ya que no se ha aceptado una definición universal, pues existen directivos y empresarios que han llegado a confundirla con actos de buena voluntad o incluso acciones de filantropía, algunas definiciones encontradas en revistas científicas y publicaciones son:

AliaRSE⁹ la define como: “El compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común.” (Cajiga Calderón, 2013)

Porto y Cartomán (2006, in Barroso Tanoira, 2007) define RSE como “la contribución activa y voluntaria de las organizaciones para el mejoramiento social, económico y ambiental. Incluye un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones ética, social y ambiental.” (Barroso Tanoira, 2007)

⁹ Aliarse es la abreviación para la organización mexicana: Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México

Forum Empresa define RSE como “una nueva forma de hacer negocios en la que la empresa gestiona sus operaciones de forma sustentable en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos públicos con los que se relaciona (los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, etc.) y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras.” (Cajiga Calderón, 2013)

“El compromiso adquirido para mejorar el bienestar de la comunidad a través de prácticas empresariales discrecionales y contribuciones realizadas con recursos corporativos” (Kotler & Lee, 2005)

“La forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general.” (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, 2005)

Después de leer y analizar cada una de las definiciones, a pesar de ser de diferentes autores o grupos, todas enmarcan los tres puntos que acoge la RSE: medioambiente, social y económico. La Agencia de Protección del Medioambiente de Estados Unidos establecen como la base de la sustentabilidad el: “P3” por sus iniciales en inglés, *People, Prosperity and Planet* que en español sería: Personas, Prosperidad y el Planeta. Ellos proponían que una empresa debería incluir los P3 a través de los factores sociales, económicos y ambientales, mismos 3 factores que se encuentran en las definiciones anteriores, por lo que la P3 se convertiría en P3³. (Andreas, *et al.*, 2011) Siendo este principio la base para cualquier gestión empresarial, de esta manera permitiría que los 6 términos estén interrelacionados y colaboren entre sí para obtener y ofrecer mejores beneficios tanto a la empresa como a los *stakeholders*¹⁰.

La RSE no es solamente para tener una buena imagen y obtener un beneficio económico, si no es ir más allá. Es involucrar y sentirse parte de todos los actores que participan en la empresa desde personas hasta lugares físicos de donde se obtiene la materia prima. El ex Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan en el Foro Mundial de 1999 dijo:

¹⁰ Stakeholders es un término en inglés empleado para representar aquellos que son afectados por las actividades empresariales, en español es conocido como grupos de interés.

“Debemos escoger entre un mercado global impulsado únicamente por los cálculos de ganancias en el corto plazo y uno con rostro humano. Elijamos unir el poder de los mercados con la autoridad de los ideales universales. Elijamos reconciliar las fuerzas creadoras de la empresa privada con las necesidades de los menos aventajados y con las exigencias de las generaciones futuras.” (Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), 2009)

Para mí ser una Empresa Socialmente Responsable significa el salirme de la fila y romper con patrones que venimos arrastrando de las revoluciones industriales pasadas. Necesitamos una cuarta revolución industrial donde las empresas sean sensibles a su sociedad y medio ambiente, no solo es pensar en el hoy sino preocuparnos por las futuras generaciones. Tenemos que ser empáticos y no sólo buscar el beneficio monetario. Ya no es explotar mis recursos es descubrir los talentos que nos brindan. Hacer que estas capacidades y habilidades sigan creciendo en la sociedad involucrada como empleados, accionistas, jefes, proveedores, clientes, etc.

En el Anexo 9.1 podemos encontrar una tabla donde se muestran algunas iniciativas que apoyan al desarrollo de la Responsabilidad Social a través de los años alrededor del mundo. Ya que la RS es un movimiento internacional.

3.2 La Responsabilidad Social Empresarial en México

“La RSE es un concepto completo por la variedad de temas que aborda (éticos, económicos, ambientales y sociales) y porque existen distintas visiones regionales sobre su definición y alcance. Ello es debido a que las perspectivas de cada país difieren de acuerdo con sus antecedentes culturales y políticos, su nivel de desarrollo económico y social y con la concepción prevaleciente sobre cuál debe ser el papel de la empresa en el desarrollo, frente al correspondiente al Estado y a la sociedad civil” (Ramos, *et al.*, 2009) Por lo que México no es la excepción y la colonización y religión influyeron en introducción de la RSE a nuestra cultura.

La RSE ha estado presente en México desde hace muchos años, sin embargo, ésta aún no tenía un nombre. México al igual que la mayoría de los países Latinoamericanos fue conquistada por España, país que profesaba la religión católica y por medio de la misma fue colonizando a los indígenas. La iglesia católica tuvo un papel decisivo en la cultura mexicana, pues debido a su influencia tanto en la política como en sus actividades sociales donde crearon las primeras escuelas, hospitales y centros de ayuda a todos los desamparados, han inspirado a la sociedad. Por lo tanto, cuando se crearon las primeras empresas en México, antes de que existieran programas de salud y vivienda por parte del gobierno, las empresas tenían colonias destinadas para la vivienda de sus trabajadores, clínicas donde brindaban consultas y medicinas gratis o subsidiadas y además centros recreativos para la convivencia. (Pérez Chavarría, 2001)

El ser católicos, les brindaba una conciencia social a la sociedad mexicana que buscaba el bien común. Sin embargo, con el paso del tiempo las empresas se envuelven en estadísticas y utilidades, tanto así que la soberbia y la avaricia han logrado tomar paso y descuidar estos ámbitos. No es de religión o devoción el tema de RS, pero en México fue la religión la que lo llevo a introducir sin saber este tipo de prácticas.

3.2.1 Organizaciones que promueven la Responsabilidad Social

En el siguiente apartado se presentan organizaciones internacionales y nacionales que cuyo objetivo es apoyar a las empresas para introducir la Responsabilidad Social en su gestión.

“En México hay oferta y accesibilidad de especialistas para orientación y capacitación en la materia. Hay consultorías, representaciones de firmas extranjeras y la academia, que son líneas de acceso para todas las empresas que quieran implementar de una manera funcional la responsabilidad social.” (Expok, 2015)

De acuerdo a una investigación realizada por tres profesoras de España, Laura Sierra, María García y Ana Zorio, basadas en la información del GRI¹¹, México es el tercer país latinoamericano con mayor número de empresas que presentan informes de RSC e

inclusive es el segundo lugar en número de empresas que certifican los reportes. (Sierra-García, García-Benau, & Zorio, 2013)

3.2.1.1 Global Reporting Initiative¹²

GRI, por sus siglas en inglés, es una organización internacional que busca comunicar y crear conciencia sobre el impacto que se tienen a nivel global en la sostenibilidad en las entidades influyentes dentro de un país, tales como el gobierno, empresas y organizaciones. Por afectaciones a la sostenibilidad nos referimos a, el calentamiento global, discriminación, derechos humanos, corrupción, contaminación, etc. (Global Reporting Initiative, 2016)

Debido a su preocupación por el bienestar común, “GRI ha desarrollado el estándar de reporte sobre el desempeño económico, social y ambiental organizacional más utilizado mundialmente. El estándar ofrece directrices a empresas, organizaciones del sector público y no lucrativas de cualquier tamaño sobre cómo incorporar información en los reportes anuales del desempeño no financiero. Para ello, propone el uso de una serie de indicadores económicos, sociales y ambientales para la elaboración de memorias de sostenibilidad.” (Ramos, *et al.*, 2009) G4 es el nombre que adquiere la guía para implementar el uso de reportes y el cómo desarrollar estos reportes.¹³

3.2.1.2 ISO26000:2010 Norma Internacional

La organización Internacional de Estandarización, ISO por sus siglas en inglés, comenzó por primera vez en el 2001 con la inquietud de realizar una norma que abordará el tema de la responsabilidad social, pero fue hasta finales del 2004 cuando se desarrolló una norma no certificable sobre la RSE de uso voluntario. Con la cual se pretende guiar con la experiencia internacional a todas las empresas sin importar su tamaño o sector, el ser socialmente

¹² Mayor información sobre esta organización en su página: www.globalreporting.org

¹³ Dentro de la página de GRI (<https://www.globalreporting.org/>), se puede descargar el PDF la guía o el estándar de reporte en diferentes idiomas para facilitar su comprensión.

responsable, bajo los materiales fundamentales y las mejores prácticas. Esta norma tiene por nombre ISO26000 la cual fue publicada en el 2010. (Organización Internacional de Estandarización, 2010)

Los principios de RS que en la norma se señalan como requisito mínimo son:

- a) Rendición de cuentas
- b) Transparencia
- c) Comportamiento ético
- d) Respeto a los intereses de las partes interesadas
- e) Respeto al principio de legalidad
- f) Respeto a la norma internacional de comportamiento
- g) Respeto a los derechos humanos

ISO26000 se desarrolla en siete materiales fundamentales de la responsabilidad social:

- 1) Gobernanza de la organización
- 2) Derechos humanos
- 3) Prácticas laborales
- 4) Medio ambiente
- 5) Prácticas justas de operación
- 6) Asuntos de consumidores
- 7) Participación activa y desarrollo de la comunidad

También tiene un capítulo en el cuál le brinda ejemplos de prácticas dentro de una organización con las cuales se puede integrar la responsabilidad social. Algunas de ellas son: iniciativas voluntarias para la responsabilidad social, comunicación en responsabilidad social y revisión y mejorar de las acciones y prácticas de una organización en materia de responsabilidad social. (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2010)

3.2.1.3 Certificación Empresa B

La certificación B es una iniciativa de B Lab¹⁴, con la cual buscan certificar a empresas lucrativas que cumplan con estándares de desempeño social y ambiental, rendición de cuentas y transparencia. Se encuentran certificadas de acuerdo a la información publicada en la página más de 1400 empresas de 42 países. (B Lab, 2016)

¿Qué necesito para ser una Compañía B? Las empresas necesitan cubrir las siguientes actividades:

- Rendición de cuentas: el director de la compañía debe tomar en cuenta el impacto que tendrá en cada uno de los *stakeholders*.
- Transparencia: publicar un reporte donde informe sobre el desempeño social y ambiental evaluado por un tercero.
- Rendimiento: completar y alcanzar la calificación mínima de 80 puntos de 200 en la Evaluación de Impacto B

La certificación B es para todo tipo de empresas sin importar la estructura, tamaño o país de origen. El costo es entre \$500 y \$50,000 dólares al año basado en los ingresos de cada compañía. (B Lab, 2016)

3.2.1.4 Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)

“Es una asociación civil mexicana fundada en diciembre de 1988, que busca promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos, organizaciones sociales y empresas.” (CEMEFI, 2015) En la búsqueda de hacer cumplir su misión y visión, la CEMFI creó un decálogo de la Empresa Socialmente Responsable (ESR), el cual se encuentra en el anexo 9.4.

¹⁴ “B Lab es una organización global sin fines de lucro cofundada en 2006 por Jay Coen Gilbert, con la que buscan que las empresas creen un cambio bueno en la sociedad y medio ambiente. (RES, 2014)

3.2.1.5 Distintivo ESR

En la búsqueda de promover la responsabilidad social en México la CEMEFI creó en el 2001 el distintivo ESR para las empresas. El distintivo se otorga a través de un diagnóstico a la empresa, donde se deben contestar unos cuestionarios sobre: Calidad de vida en la empresa, Ética empresarial, vinculación de la empresa con la comunidad, Cuidado y preservación del medio ambiente, y Gestión de la RSE, sin embargo, si los productos de las empresas son considerados nocivos para la salud requieren el llenado de otros cuestionarios sobre la Promoción ética y consumo responsable.

Al día de hoy más de 1500 empresas en México han sido distinguidas siendo los Estados de Sinaloa, Jalisco y Nuevo León, los que cuentan con mayor número de empresas certificadas. (CEMEFI, 2015)

A pesar de ser conocido como Distintivo, la CEMEFI también puede hacer el diagnóstico sin aplicar para el reconocimiento, solamente para que las empresas conozcan la situación actual y puedan trabajar en las áreas de oportunidad que se hayan resaltado o inclusive promover sus fortalezas.

Este diagnóstico/evaluación para lograr el distintivo tiene un costo dependiendo del tamaño y status de la empresa, a continuación, anexo la tabla de los precios.

Tabla 2. Cuotas de inscripción MiPyME Distintivo ESR 2016

Tamaño	Cuota de inscripción Distintivo ESR® 2016	Costo de Retroalimentación antes del 13 de noviembre	Costo de Estatuilla (Escultura Especial) *
Micro y Pequeña	\$ 14,000	+\$ 2,500	+\$5,000
Mediana	\$ 32,000	+\$ 3,000	+\$5,000
Grupo o Corporativo Mediana (hasta 2 razones sociales)	\$ 54,000	+\$ 3,000 c/u	+\$5,000
Grupo o Corporativo Micro y Pequeña (hasta 2 razones sociales)	\$ 23,000	+\$2,500 c/u	+\$5,000
Empresa adicional Micro y Pequeña	\$ 11,000	+\$ 2,500	+\$5,000
Empresa adicional Mediana	\$ 25,000	+\$ 3,000	+\$5,000
Micro y Pequeña proveedor de ESR	\$ 9,500	+\$ 2,500	+\$5,000
Mediana proveedor de ESR	\$ 22,000	+\$ 3,000	+\$5,000
Micro y Pequeña sin postulación	\$10,000	-	-
Mediana sin postulación	\$20,000	-	-
TOTAL:	\$	\$	\$

Fuente: (CEMEFI, 2015)

3.3 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México

MIPYME es el acrónimo que se le brinda de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Los criterios que se utilizan para clasificar a las empresas dentro de este rubro son diferentes en cada país, pero en su mayoría se debe al número de empleados, ventas anuales, activos fijos e ingresos que perciben.

3.3.1 Situación Actual

En México existen registradas en el INEGI 4 millones 15 mil 602 establecimientos. Dentro de este número solamente se incluyen las empresas que tienen una economía fija o semifija, no están dentro de este número todos aquellos negocios ambulantes, tal es el caso de los vendedores en carritos, mercados ambulantes, ni las casas-habitación, donde exista una actividad productiva con fines de autoconsumo como pintores y plomeros o bien que no estén registrados en la Secretaría de Hacienda. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2011)

Las MIPYMES en México ocupan más del 99% de las empresas activas en el país de acuerdo al último censo realizado en el 2014. Basado en esta información del último censo económico realizado por el INEGI, podemos conocer la situación actual del país. Donde la Micro empresa ocupa el 95% de las unidades económicas, seguidas por la pequeña con un 3.45% y la mediana un 0.78%.

Tabla 3 Unidades Económicas por estrato 2013

Actividades Económica	Tamaño				Total
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	
Manufacturas	458096	20455	7431	3548	489530
Comercio	1978887	43967	14454	5333	2042641
Servicios	1560949	64274	5923	6216	1637362
Otras Actividades	27971	17009	5214	1018	51212
Total	4025903	145705	33022	16115	4220745

**Otras Actividades económicas: Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca, caza, minería, generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y gas por ductos al consumidor.

Fuente: Elaboración propia con datos de (INEGI, 2014)

Derivado de la información recopilada en la tabla 3 tanto la micro como la mediana empresa tienen mayor número de unidades económicas en el sector comercio, mientras que la pequeña y grande lo son en el sector de Servicios.

En el informe del INEGI se realiza una comparación de crecimiento de unidades económicas del Censo 2008 al 2013 en donde se aprecia que en el sector de manufactura todos los tamaños de empresas crecen en su participación solamente las pequeñas

disminuyen un 8.8%. En el sector Comercio todas tienen un crecimiento porcentual, la que más creció fue la empresa mediana con un 24.4%. La evolución de unidades económicas para el sector de los servicios es muy contrastante ya que la micro creció un 20% y la grande un 16% mientras que la pequeña y mediana disminuyeron, 0.1% y 9.6%. Por último, para las otras actividades la única que tuvo crecimiento fue la microempresa en un 2.2%. (INEGI, 2014)

Las PYMES por sí solas no tienen el mayor número de personal ocupado ya que sumadas representan el 22% con un total de personal ocupado de 4, 643,278 personas, tal como lo podemos observar en la tabla 4. Son las microempresas que por sí mismas tienen una participación del 44% total del universo del personal ocupado. Mientras que las grandes ocupan al 36%.

Tabla 4. Personal ocupado total por estrato de los establecimientos 2013

Actividades Económica	Tamaño				Total
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	
Manufacturas	1057456	446181	851	2718506	4222994
Comercio	3866223	745253	764713	1013459	6389648
Servicios	3528093	1348207	414660	2904086	8195046
Otras Actividades	128255	393290	530123	866564	1918232
Total	8580027	2932931	1710347	7502615	20725920

Fuente: Elaboración propia con datos del (INEGI, 2014)

3.3.1.1 Estratificación de empresas en México

De acuerdo a la información proporcionada por el INEGI, fue en 1978 cuando se estableció el primer Programa de Apoyo Integral a la Industria Mediana y Pequeña, abreviada como PAI. En este programa se clasificó como pequeña y mediana empresa a todas aquellas que ocuparan entre 6 y 250 personas. Posteriormente en marzo de 1979 vuelve a ver un cambio en la clasificación cuando el Plan Nacional de Desarrollo Industrial, considera como pequeña empresa a aquellas cuya inversión en activos fijos fuera menor a 200 veces el salario mínimo anual del Distrito Federal, el cual en ese entonces era de 10 millones de pesos de esa época. Finalmente, en 1985, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, hoy en día la Secretaría de Economía, establece y publica en el Diario Oficial de la

Federación los criterios oficiales para clasificar las empresas de acuerdo a su tamaño, en el programa de Desarrollo Integral de la Industria Pequeña y Mediana. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2011)

Tabla 5. Criterios de Clasificación de Empresas

Microindustria	Las empresas que ocuparan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas fuera hasta 30 millones de pesos al año.
Industria Pequeña	Las empresas que ocuparan hasta 100 personas y sus ventas netas no rebasaran la cantidad de 400 millones de pesos al año.
Industria Mediana	Las empresas que ocuparan hasta 250 personas y el valor de sus ventas no rebarsa la cantidad de mil 100 millones de pesos al año.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2011)

A partir de esa fecha ha habido diversas modificaciones en las siguientes fechas:

- 18 de mayo de 1990: se hacen modificaciones en el monto de las ventas en base a los salarios mínimos.
- 11 de abril de 1991: se establecen rangos definidos del número de personal.
- 03 de diciembre de 1993: se modifican los rangos de número personal, solamente estableciendo un número máximo y se vuelve a modificar el monto de ventas anuales de acuerdo a la depreciación que sufrió la moneda mexicana.

Tabla 6. Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 1990, 1991 y 1993

Fecha del Diario Oficial	Tamaño					
	Micro		Pequeña		Mediana	
	Personal	Ventas	Personal	Ventas	Personal	Ventas
18 de mayo de 1990	hasta 15	hasta 110 sm	hasta 100	hasta 1 115 sm	hasta 250	hasta 2 010 sm
11 de abril de 1991	hasta 15		16 a 100		101 a 250	
3 de diciembre de 1993	hasta 15	hasta 900 000 de pesos	hasta 100	hasta 9 000 000 de pesos	hasta 250	hasta 20 000 000 de pesos

sm= Salario mínimo general vigente en la Zona Geográfica A.

Fuente: (INEGI, 2014)

- 30 de marzo de 1999: por primera vez se hace referencia al tamaño de la empresa en base al número de empleados dependiendo del sector al que pertenezca la empresa.

Tabla 7. Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de marzo de 1999

Tamaño	Sector		
	Clasificación según el número de empleados		
	Industria	Comercio	Servicios
Micro empresa	de 0 a 30	de 0 a 5	de 0 a 20
Pequeña empresa	de 31 a 100	de 6 a 20	de 21 a 50
Mediana empresa	de 101 a 500	de 21 a 100	de 51 a 100
Gran empresa	de 501 en adelante	de 101 en adelante	de 101 en adelante

Fuente: (INEGI, 2014)

- 30 de diciembre de 2002: se reducen los rangos de número de personal para poder definir el tamaño de la empresa.

Tabla 8. Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de marzo de 2002

Tamaño	Sector		
	Clasificación según el número de empleados		
	Industria	Comercio	Servicios
Micro empresa	de 0 a 10	de 0 a 10	de 0 a 10
Pequeña empresa	de 11 a 50	de 11 a 30	de 11 a 50
Mediana empresa	de 51 a 250	de 31 a 100	de 51 a 100
Gran empresa	de 251 en adelante	de 101 en adelante	de 101 en adelante

Fuente: (INEGI, 2014)

- 30 de junio de 2009: Se establecen rangos en personal y monto de ventas anuales para cada tamaño e incluso se agrega una variable más para otorgarle una clasificación, ésta es el tope máximo combinado el cuál se obtiene por medio de una fórmula donde se brinda mayor peso a las ventas que al número de personal. La fórmula es:

$$\text{TOPE MÁXIMO COMBINADO} = (\text{Trabajadores}) \times 10\% + (\text{Ventas Anuales}) \times 90$$

Tabla 9. Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de marzo de 2009

Sector	Estratificación								
	Micro			Pequeña			Mediana		
	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Industria	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95	De 51 a 250	Desde 100.1 hasta \$250	250
Comercio	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93	De 31 a 100	Desde 100.1 hasta \$250	235
Servicios	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95	De 51 a 100	Desde 100.1 hasta \$250	235

*Tope máximo combinado= (trabajadores) X 10% + (ventas anuales) X 90
mdp= Millones de pesos

Fuente: (INEGI, 2014)

3.3.2 Ventajas de las MIPYMEs en México:

“En México las PYME se crearon con el objetivo de mejorar el empleo, propiciar el desarrollo regional y combatir la pobreza” (Ávila Heredia, 2014), es por eso que PROMEXICO menciona como las ventajas de tener MIPYMEs en el país e inclusive en cualquier economía, serían las siguientes (PROMEXICO, 2014):

- Son un importante motor de desarrollo del país.
- Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.
- Por su dinamismo tienen posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una empresa grande.

- Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos.
- Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.
- Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal del o los dueños del negocio

3.4 Responsabilidad Social Empresarial en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).

Hoy en día ser una ESR ha tenido un boom entre las corporaciones debido a que les brinda una imagen positiva, pues hace ver a la empresa más humana, al preocuparse por el medio ambiente y la sociedad. Sin embargo, debido a que es un tema “popular” ha adquirido a su vez una imagen no tan buena pues se ve como un término de moda o marketing que distrae a las empresas de su actividad principal y requiere de una inversión para realizar este tipo de actividades que incrementa los costos de operación de la empresa. (Guibert Ucín 2009) Normalmente son las grandes empresas que se preocupan por incluir estas prácticas como parte de su cadena de valor y mejorar su competitividad e imagen. Al convertirse en ESR van motivando e incluyendo a todas las partes de su cadena de suministro para brindar un mayor valor a su producto/servicio final, es por eso que muchas MIPYMEs han logrado certificarse e involucrarse en estas prácticas.

Inclusive hay MIPYMEs que su razón de ser o su misión ya es ser socialmente responsable, pero desconocen del término y no tienen conciencia de sus actos como tal, sino como la forma en que la empresa ejerce.

Por otro lado, están las MIPYMEs que tienen percepciones erróneas de la responsabilidad social que las hacen dudar e interponer razones como: el sobrevivir el día a día con su *cash flow* y personal disponible, el famoso “*tyranny of the urgent*” o el pensar que es responsabilidad de alguien más el preocuparse por la sociedad y sustentabilidad. (Andreas, *et al.*, 2011) Es por este tipo de motivos que hacen difícil el que las MIPYMEs quieran

“realizar” este tipo de actividades de manera proactiva y lo terminen haciendo de forma reactiva conforme se vayan presentando las situaciones.

Gustavo Pérez Berlanga, Director de responsabilidad social de Toks dice: “La RS tiene que ser rentable porque si ésta se vuelve un gasto, la probabilidad de que se mantenga en la organización es muy baja.” Por rentable no debemos pensar solamente en el número de ventas sino en el cambio de actitud, pues bien dice Itzel López coordinado de la Aceleradora de Negocios IDEARSE Anáhuac: “muchos tienen la idea de que, si los va hacer vender más, entonces lo aplican; sin embargo, es un tema de competitividad y una nueva manera de actuar. El resultado de la responsabilidad social no sólo es económico” (Salado 2011)

Itzel López en su entrevista también menciona: “las medianas empresas carecen de código de conducta, de una planeación de negocio y la mayoría de las veces no cuentan con el suficiente capital, por lo que no se arriesgan a tomar consultoría y capacitación para implementar RSE.” (Salado 2011)

La cita de Vives et al (2005) “señala que las principales razones de las PYME para acometer actividades de RSE de tipo interno (dirigidas a trabajadores, clientes, proveedores) y de tipo ambiental son económicas (aumentar ingresos o disminuir costos) mientras que las motivaciones para realizar actividades de tipo externo (relaciones con la comunidad) son de índole ético-religioso.” (Ramos, *et al.*, 2009) Sin embargo, tal como lo menciona Vives, las empresas no son muy asertivas al elegir sus prácticas de RSE, ya que para lograr tener beneficios necesitan dirigir sus actividades de RSE en las áreas estratégicas que ayude al negocio junto con la sociedad. Por ejemplo, métodos para ahorrar agua y luz en las oficinas que permiten cuidar el medio ambiente y que se reduzcan costos o bien reducir las horas extras y mantener un trato cordial y respetuoso con los empleados que les permita sentirse contentos y agradecidos con la empresa y por ende crear fidelidad.

“Las PYMEs latinoamericanas priman la vertiente interna de la RSE (dirigida fundamentalmente hacia sus propios trabajadores y al buen funcionamiento de la empresa) sobre los aspectos externos (dirigidos a la comunidad) y los medioambientales” (Vives,

Corral, & Isusi, 2005), es decir, para las MIPYMEs es de mayor importancia de la RSE en la gestión y los recursos humanos.

Quizá no se enfoquen en los aspectos internos, por el concepto que las empresas comprendan como dirigir la RSE a una comunidad, pues el ir un sábado a un asilo es bueno para integración de los empleados y apoyo de una comunidad, pero no es estratégico en el desarrollo de la empresa ni es considerado RSE sino filantropía. No significa que este mal hacerlo, pero las empresas quizá confundan la RSE con filantropía y por eso no vean beneficios a corto/mediano plazo. Lo anterior sería considerado como un obstáculo más para las pequeñas empresas. En el anexo 9.5 cito un recuadro publicado en el estudio de (Vives, Corral, & Isusi, 2005) donde realiza una comparación entre filantropía, inversión social y responsabilidad social para tener una idea más clara de las diferencias que existen entre estos conceptos.

Una de las barreras que se presenta ante las MIPYMEs, en especial en aquellas de menor tamaño para que las empresas se involucren en actividades de la RSE externas (por ejemplo, apoyo a sus comunidades), se debe a la falta de recursos financieros. Esta barrera se presenta tanto en Europa como en Latinoamérica, sin embargo, es mayor el porcentaje de las PYMEs europeas que no tienen estrategias de RSE externas. (Vives, Corral, & Isusi, 2005)

Un punto importante de la RSE en las MIPYMEs es que no muchas de ellas cuentan con la información necesaria para conocer y comprender lo que es ser socialmente responsable, inclusive conocer las estrategias para implementarlo de la manera correcta y mucho menos contar con los instrumentos para elaborar reportes de RSE.

Dentro de un estudio de credibilidad en Latinoamérica de Informes sobre RSE de empresas que reportan a GRI, que, de un muestreo de 1,021 empresas latinas, 128 son pequeñas y tan solo el 4.69% de ellas busca acreditar ser ESR con un tercero, mientras que las medianas son 61 y el 22.95% acreditan. (Sierra-García, García-Benau, & Zorio, 2013) Lo que infiere que son muy pocas las MIPYMEs que buscan el certificarse con distintivos de RSE.

4. MIPYMES ¿Por qué ser una Empresa Socialmente Responsable?

En un artículo del periódico de la Universidad Anáhuac de México, el autor cita los motivos por los cuales una PYME debe implementar la RSE de acuerdo al Banco Interamericano de Desarrollo: “consideraciones éticas/religiosas; mejoras esperadas de la imagen/reputación del clima organizacional de la empresa; presiones de cliente, proveedores, empleados y de la sociedad; beneficios económicos esperados, así como la influencia del dueño y /o equipo directivo.” (Díaz Cruz, 2010)

4.1 ¿Por qué introducir Responsabilidad Social en las MIPYMES?

A través de los años las empresas han adoptado estrategias de mercado y producción tales como la reducción de sus costos, tener una cadena de suministro eficiente e inclusive diferenciación de producto, para poder tener una mayor retribución e ir acaparando más clientes. Todas estas estrategias han sido extraordinarias, han revolucionado la manera de trabajar y por eso mismo es más sencillo ser más competentes. Sin embargo, no sólo son las formas en que obtenemos utilidades y beneficios para la empresa lo que debemos cambiar sino el cómo impactan los procesos utilizados, el ver por la sociedad dentro y fuera de la empresa para poder retribuir un poco de lo que ésta le brinda a la compañía. (Babatunde Adeneye & Ahmed, Corporate Social Responsibility and Company Performance, 2015)

“La mayoría de las empresas se han enfocado en su papel de generar beneficios, respetando la ley y la ética en muchos casos, pero en otros la ética ha brillado por su ausencia, lo que ha abierto el debate sobre la necesidad de, no sólo generar los beneficios, sino de poner atención a cómo se generan esos beneficios.” (Ramos, *et al.*, 2009) Estos motivos son los que incitan la introducción de la Responsabilidad Social dentro de las compañías. Es necesaria que la empresa sea responsable en el ambiente donde se desarrolla y opera.

En una cita de Porto y Castromán (2006, Barroso Tanoira, 2007) sostienen que “ser socialmente responsable no significa limitarse a acatar las obligaciones jurídicas, sino que también es ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en capital humano, en el entorno y en las relaciones con los involucrados en las empresas.”

“Según los resultados de una encuesta llevada a cabo por KMPG en noviembre de 2011 a 350 directores financieros de organizaciones en todo el mundo, la sostenibilidad puede servir para fortalecer la competencia, incrementar la innovación y mejorar la reputación de las empresas” (Sierra-García, García-Benau, & Zorio, 2013)

Así mismo, en el Libro Verde de la comunidad europea se proponen dos métodos claves en los cuales a través de la aplicación de la RSE pueden incrementar su competitividad y productividad: **La reputación:** A medida que se elevan los niveles de conciencia de la sociedad, los consumidores modifican sus compras de productos y servicios por aquellos que provenga de una empresa que sea responsable con su comunidad. **Cooperación:** remplazar la idea de competir por la de cooperar. (da Costa Amorim, 2010)

La RSE no es solamente para grandes empresas, es para todas las compañías sin importar nacionalidad ni tamaño. Al contrario de ser solamente de las grandes debería enfocarse más a: “las empresas micro, pequeñas y medianas pues ellas representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales; de hecho, en el contexto internacional se puede afirmar que el 90%, o un porcentaje superior de las unidades económicas totales, está conformado por las micro, pequeñas y medianas empresas.” (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2011)

La aplicación de la RSE en las MIPYMEs es más sencilla, aunque no parezca a comparación de las grandes empresas, debido a su tamaño se tiene una mejor relación con su capital humano, entorno y sus clientes. ” 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 crucial: sin la implicación de las PYMEs, la RSE no puede tener un impacto real en la sociedad.” (Fundación Centro de Recursos Ambientales de Navarra, 2009)

Las PYMEs suelen ser parte fundamental en las proveedurías o bien como distribuidores de las grandes empresas, y si, éstas son ESR necesitan que cada uno de los eslabones de la cadena de suministro sin importar tamaño lo sean para que brinden mayor valor. “Por

ejemplo, empresas que han dejado de trabajar con sus proveedores de maderas por no estar certificadas con el sello Forest Stewardship Council (FSC) o con proveedores de textiles por utilizar trabajadores menores de edad.” (Ramos, *et al.*, 2009)

“También es más difícil construir ventajas competitivas basadas en el dumping social o ambiental, es decir, en reducir los salarios o evitar la adopción de medidas de protección ambiental ya que la opinión pública es cada vez menos tolerante hacia este tipo de comportamiento” (Ramos, *et al.*, 2009)

4.2 ¿Qué tengo que hacer para ser una ESR?

Si una MIPYME decide ser una empresa socialmente responsable lo primero que debe de hacer es tener la firme convicción de cambiar su manera de pensar desde los dueños hasta los empleados y a su vez, revisar que todas las acciones dentro de la empresa sean socialmente responsables.

Para comenzar a modificar las acciones y reconocer las partes interesadas a quienes involucra la RS “la académica recomienda que se haga un autodiagnóstico, revisar los pilares de la RSE, implementar las acciones que se necesitan, medirlas y comunicarlas.” (Pineda, 2015)

4.2.1 ¿Cómo incorporar la RSE en MIPYMES en 5 etapas?

“La implementación de un sistema de gestión de RSE permite mejorar los procesos internos por medio del aporte de los grupos de interés, obteniéndose a través de ello un ahorro de recursos.” (Ramos, *et al.*, 2009)

La maestra Gwenaëlle Gérard, del Tecnológico de Monterrey y miembro de la delegación mexicana en las negociaciones internacionales para el desarrollo de la norma ISO 26000 de responsabilidad social, propone un método de cinco etapas para introducir la RSE en las MIPYMES, el cual parece muy acertado y con contribución de diferentes autores.

4.2.1.1 Etapa 1. Autodiagnóstico y análisis de la situación actual

Antes de comenzar cualquier plan de acción es necesario saber dónde y cómo estamos y a partir de ahí saber hacia dónde y con qué vamos a llegar a nuestro objetivo. Por lo que es importante que las MIPYMES sepan cómo están “calificadas” en cuanto a sus niveles de responsabilidad social para establecer estrategias y acciones. Muchas veces las empresas cuentan con acciones de RS y no lo sabían, por lo que el autodiagnóstico les permite reconocerlas o inclusive todo lo contrario, una empresa se consideraba tener “muy buen nivel de RS” y no es así ya que sus estrategias no están bien definidas. Por lo que empezar por un diagnóstico sería lo más recomendable para evitar conclusiones apresuradas. (Gérard, 2015)

Un diagnóstico sencillo sería elegir un factor, como por ejemplo el medio ambiente y cómo las acciones de la empresa afectan este factor. Los consumos de agua, gas, luz y materias primas por mencionar algunos usos que ocasionen un gasto para la empresa y dañen el medio ambiente. O bien, para realizarlo más certero y de una manera estandarizada existen ya diversos autodiagnósticos publicados por diferentes asociaciones de responsabilidad social internacionales que pudieran utilizar las MIPYME, algunos de ellos son gratuitos, como por ejemplo el de ADEC que podemos encontrar en el siguiente link: http://www.empresa.org/doc/Libro_RSE.pdf en la página 16.

El autodiagnóstico de ADEC se divide en 7 categorías las cuales son evaluadas por diferentes indicadores, las categorías son:

1. Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo
2. Proveedores
3. Público Interno
4. Medio Ambiente
5. Clientes/Consumidores
6. Comunidad
7. Gobierno y Sociedad

Después de contestar la evaluación, viene una matriz con la cuál calcular la puntuación total y de esta manera saber la situación actual de la empresa en cada una de las categorías.

En base a los resultados, yo recomendaría a la empresa realizar una matriz de FODA¹⁵ para identificar aquellas áreas donde tenga ya experiencia en la RS y otras donde se deben trabajar aún más, para que con este acomodo de información pueda plantearse estrategias asertivas.

En el anexo 9.6 se encuentra un autodiagnóstico realizado por un equipo de investigación del Tecnológico de Monterrey en conjunto con CEMEX¹⁶ en preocupación por desarrollar un programa para incentivar la RSE en las MIPYMES. Por lo que este autodiagnóstico es muy simple sólo implica responder si o no, pero al ver las respuestas honestas de la empresa pueden tener una idea de donde se encuentran.

4.2.1.2 Etapa 2. Definición de la estrategia

Es momento de definir los objetivos que se desean alcanzar y las estrategias a seguir para lograrlos. Después de haber realizado el autodiagnostico y haber comprendido y analizado la situación actual, se puede tomar decisiones con mayor información. En este momento debemos de conocer los recursos con los que cuenta la empresa y por recursos no debemos contemplar solamente los financieros sino también el tiempo, capital humano y materiales.

Para obtener una mayor competitividad a nivel interno de manera responsable es necesario que se incremente la productividad laboral y la ecoeficiencia, para lograr esto se debe mejorar el clima organizacional y la eficiencia en el uso de los recursos, materias primas y de los suministros, dando como resultado la reducción de los costos y por tanto mejorar la cuenta de resultados. (Ramos, *et al.*, 2009)

La planeación estratégica, es clave para poder definir la misión, visión y valores con los cuales se debe identificar a la empresa dentro y fuera de ella. Deben de ser congruente con lo que somos y hacemos. Es además importante que todo el capital humano de la empresa

¹⁵ FODA: Modelo de Porter en el cuál se analiza la situación actual de un empresa a través de la identificación de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Co esta información se pueden crear estrategias a seguir.

¹⁶ CEMEX (Cementos Mexicanos SA de CV), empresa mexicana multinacional con 110 años dedicada al sector de la construcción, es productor líder global en producción y venta de cemento, concreto y otros materiales para el mismo sector. (CEMEX S.A. B. de C.V., 2016)

este bien informado y se sienta parte del equipo para que cada individuo que conforma la compañía refleje los valores de la misma. En el anexo 9.3 podemos encontrar una guía de cómo desarrollar la misión, visión y valores de la empresa.

De acuerdo a las 7 categorías en caso de haber utilizado el autodiagnóstico de la ADEC, se deben definir estrategias a seguir para lograr objetivos a corto, mediano y largo plazo para ir dirigiendo todas las acciones laborales hacia la RS. Se pueden crear grupos por departamentos en los cuales se involucre a los empleados a generar ideas nuevas de cómo ser más responsables y así ellos se sientan parte de las mejoras y sientan suyos los logros de la empresa.

Algo que se debe tomar en cuenta es que los objetivos y acciones a tomar sean realistas, al igual que los resultados se puedan ver en un corto y largo plazo ya que si todo es a largo plazo se pueden desmotivar.

4.2.1.3 Etapa 3. Implementación

“Al contar con la estrategia de RS, es importante aterrizarla a través de programas para que pueda ser puesta en marcha.” (Gérard, 2015)

Una vez que se tenga una puntuación total del autodiagnóstico se puede evaluar por categoría como se encuentra la empresa. A partir de estos resultados se desarrolla la etapa 2, donde se estipulan las estrategias a seguir y se otorga prioridad a cada una de las áreas y ver que acciones se van a realizar para ir creando un cambio de conciencia en la corporación. Se pueden utilizar herramientas como el diagrama de Gantt¹⁷ para fijarse objetivos y tiempos de evaluación, para tener una visión clara del progreso de la gestión de la RS.

Algunas acciones que se pudieran adoptar por las MIPYMES dentro de las categorías expuestas por la (Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), 2009), son:

1. Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo

¹⁷ Diagrama de Gantt: “es una herramienta que le permite al usuario modelar la planificación de las tareas necesarias para la realización de proyecto.” (CCM Benchmark Group, 2016)

- Crear un código de ética
 - Establecer relaciones con la competencia dentro de un marco ético
 - Cumplir con los derechos humanos
2. Proveedores
- Monitorear el cumplimiento de las reglas establecidas
 - Crear y fomentar un clima de colaboración
 - Compromisos respecto a las prácticas laborales
3. Público Interno
- Motivar la expresión de nuevas ideas y comentarios
 - Diversificación en la selección de empleados
 - Un lugar de trabajo digno
 - Desarrollo de talentos
 - Cuidar la vida personal y familia de los empleados
 - Programas de salud
4. Medio Ambiente
- Campañas para preservar la naturaleza dentro de la empresa
 - Reciclaje
 - Uso eficaz de energía y agua
5. Clientes/Consumidores
- Información específica, correcta y justa
 - Escuchar las opiniones de sus consumidores
 - Promover el uso correcto y seguro de sus productos.
6. Comunidad
- Adoptar una comunidad
 - Apoyar escuelas locales
 - Reclutar empleados en comunidades en desarrollo
7. Gobierno y Sociedad
- Combatir la corrupción
 - Transparencia
 - Promover la participación ciudadana.

Las acciones/estrategías anteriores no son las únicas, dependiendo de las necesidades y gestión de cada empresa se pueden ir adoptando y/o generando diferentes acciones. El contribuir y tener comportamiento socialmente responsable desde que las empresas son pequeñas tendrá un mayor impacto y conciencia conforme la misma se vaya desarrollando y expandiendo. Lo recomendable cuando una compañía decide cambiar introducir la RSE es designar a un responsable bajo cada acción.

4.2.1.3.1 Monitoreo y evaluación

Una vez que se comience con la implementación se debe estar monitoreando las acciones que se lleven a cabo para estar seguros que se estén dirigiendo correctamente hacia la meta. De esta manera se tiene un control en el cumplimiento de los tiempos establecidos y herramientas a utilizar.

Para poder ser efectiva la puesta en práctica de la RSE, la empresa debe de establecer un proceso interno y externo de evaluación cuantitativa y cualitativa durante y al final para evaluar resultados positivos y negativos, así como las desviaciones que se pudieran haber presentado para analizar las causas y poder continuar con el mismo ejercicio o bien llevar a cabo acciones correctivas/preventivas dependiendo del status de la estrategia. Además, con la medición de avance de las estrategias implementadas, se puede conocer el impacto que éstas han causado en la comunidad o diferentes grupos de interés.

La Universidad Anáhuac propone dentro de su proyecto IDEARSE-Anáhuac la siguiente tabla con la cual se puede monitorear y evaluar la implementación de la RS en las MIPYMES:

Tabla 10. Monitoreo y evaluación de la Implementación de RSE

Reporte de monitoreo y evaluación										
Plan de acción					Cuadro de mando		Monitoreo y evaluación			
Domini- nio	Tema	Objeti- vo	Meta	Acción	Indicador	Meta	Medición	Análisis		Mejora
								Desvia- ción	Causa	Acción correctiva/ preventiva
A	a									

Fuente: (CEMEX; Universis Virtual del Sistema Tecnológico de Monterrey, 2011)

4.2.1.4 Etapa 4. Comunicación

La comunicación es el elemento más importante que tenemos dentro y fuera de la empresa y también es una herramienta poderosa que se debe utilizar a nuestro favor. Por lo que por medio de ella se comunica lo que vamos a realizar y también debemos de informar los resultados y cambios logrados. Esto permite que los grupos de interés de la empresa conozcan las acciones implementadas en los diferentes departamentos y objetivos alcanzados. La comunicación externa a pesar de ser considerada como importante para las empresas mexicanas es uno de los puntos en los que aún falta mucho por recorrer ya que son muy pocas las empresas que lo realizan debido a ser considerado como un gasto bien no saber la manera correcta de hacerlo para no crear una imagen negativa.

En base a los resultados de un estudio realizado por ResponSable en el tema de comunicación interna y externa se obtuvo que de las casi 80 MIPYMES encuestadas solamente el 69.2% comunicaba internamente sus acciones de RS mientras que tan solo el 37% lo comunicaba externamente. Los tres principales motivos por los cuales no se difundía sus actividades RS con los grupos de interés a que: 1) no tenían suficiente información que comunicar, 2) no lo hacían por cuestiones de principios (para no alardear) y 3) falta de presupuesto. (ResponSable, 2013)

A continuación, cito una gráfica del mismo estudio antes mencionado donde se hace referencia a los obstáculos que tuvieron empresas mexicanas encuestadas en la investigación para elaborar los reportes de RS.

Gráfica 1. Al elaborar su Reporte de Responsabilidad Social, ¿Cuáles son los obstáculos más fuertes que se enfrentó su organización? Empresa Grande: 119; MIPYME: 29



Fuente: (ResponSable, 2013)

Los reportes o informes de Responsabilidad Social internos y externos serán de gran apoyo para mejorar la imagen de la empresa, posicionarse frente a la competencia, conseguir mayor financiamiento, brinden transparencia de las estrategias empleadas, logros alcanzados y sobre todo un impulsor para motivar a los participantes a continuar con la RSE. Algo que debe estar claro es que, “comunicar no debe ser percibido como presumir sino sólo lucir lo que ya se hace, es comunicar a sus partes interesadas lo que se hace en la empresa para ser más competitivos” (Gérard, 2015)

Algunos de los medios de comunicación tanto internos como externos que las empresas pudieran utilizar son: tableros o pizarrones, intranet de la empresa, carteles, redes sociales, página web de la empresa, emails, en el empaque, eventos, informe anual de RS, entre otros.

Ser socialmente responsable también en nuestra comunicación interna/externa por medio de: publicidad no engañosa, empaque responsable, permitir y establecer buzones de quejas y reclamaciones, ofrecer garantías, comerciales responsables, seguridad y calidad del producto y/o servicio.

Estas diferentes acciones deben de ir acompañadas con la retroalimentación proveniente de las diferentes partes interesadas, ya que ellos pueden brindar información, consejos o sugerencias de cambio con las cuales se puede mejorar la ejecución de la RSE.

4.2.1.5 Etapa 5. Mejora Continua

Por último, se debe estandarizar la metodología para buscar la mejora continua de todos los procesos y toma de decisiones dentro de la empresa, para así tener una actuación consciente y comprometida con la práctica del día a día de la RS. La mejora continua dentro del programa de implementación de responsabilidad social empresarial en la MIPYMEs detona el compromiso que la empresa tiene con los principios de la RSE y que sus esfuerzos perduraran.

“La sistematización de la RSE ofrece la oportunidad de explorar nuevas vías de colaboración con proveedores y abrir nuevas líneas de negocio” (Ramos, Korin, García, & Pérez, 2009) Ya que la RS no termina una vez que se emitan los reporte o informes de RSE, si no que la RS se vuelve parte del negocio y es un término que se debe reinventar todos los días por lo que se convierte en mejora continua. Siempre habrá nuevos métodos para ser una empresa sostenible. (Gérard, 2015)

La empresa puede estar realizando el autodiagnóstico anualmente para saber que avances ha tenido con el paso del tiempo y así mismo poder analizar sus resultados y tener estadísticas medibles de sus logros. Cuando la empresa lo considere prudente pudiese buscar reconocimientos (premios, distintivos y certificados donde se evaluado contra otras empresas) y así la empresa pueda ser identificada como una empresa socialmente responsable y pueda adoptar prácticas de otras (benchmarking) para su mejora continua.

Las MIPYME no están limitadas a realizar proyectos por su propia cuenta pueden crear alianzas estratégicas junto con otras empresas para lograr proyectos de gran escala. Así mismo, tener grupos o asociaciones donde puedan compartir lo vivido a través de sus programas de RSE para compartir mejores prácticas y operaciones de las empresas.

“No existe un solo camino para la Responsabilidad Social Empresarial. Se trata de una ruta larga y permanente, no necesariamente costosa ni imposible, una vez que la empresa empieza el costo de volver atrás puede ser mayor.” (CEMEFI, 2015)

4.3 Indicadores

El mantener una constante evaluación y medición del programa permite a la MIPYME tener un conocimiento del progreso real y saber cómo adecuar las estrategias de acuerdo a la situación actual del mercado. Sin embargo, es importante que el modelo implementado de revisión y evaluación sea el correcto para poder obtener el mayor rendimiento. Esto se logra mediante la selección adecuada de indicadores para cada una de las áreas (dominios) que se vaya a implementar el programa.

Los indicadores pueden variar de negocio a negocio dependiendo del giro que cada uno tenga, por lo que lo principal para determinar los indicadores es conocer cuáles son las actividades principales de la empresa, ya sea su línea de producción o bien el servicio que brinda. Empezar desde el corazón de la empresa y así irse extendiendo a todas las áreas. (NIBUSINESSINFO.COM.UK, 2015) Los indicadores deben de estar ligados a los principios de la Responsabilidad Social Empresarial con las actividades de la empresa y así saber si cada una de las áreas es socialmente responsable.

Los principios de la Responsabilidad Social Empresarial son (CEMEFI, 2015):

- Respeto a la dignidad de la persona
- Empleo digno
- Solidario
- Subsidiariedad
- Contribución al bien común

- Corresponsabilidad
- Confianza
- Empresarialidad¹⁸
- Prevención de negocios ilícitos
- Vinculación con la comunidad
- Transparencia
- Honestidad y legalidad
- Justicia y equidad
- Desarrollo Social
- Ética en los negocios

Por último, un indicador que las empresas pudieran utilizar al final del año para medir el impacto social sería el Retorno sobre la Inversión Social, abreviado como SROI¹⁹ por sus siglas en inglés. Con esta herramienta se busca reflejar en valor monetario del impacto de las inversiones sociales.

4.4 Beneficios de ser una Empresa Socialmente Responsable

Todo trabajo bien hecho recibe una ganancia y no es la excepción el ser una Empresa Socialmente Responsable brinda beneficios tanto para la empresa como a la sociedad y medioambiente. Tal como lo mencionaba en el apartado anterior de: ¿por qué introducir RSE en las MIPYMEs?, donde se hace referencia a la importancia del ser parte de una cadena de suministro de una empresa grande, nos obliga el ser ESR, el beneficio de serlo “por obligación”, si lo queremos ver así, es ser una empresa que brinda valor.

Hoy, con todos los medios de comunicación que nos han permitido estar mejor informados y poder realizar comparaciones entre productos y servicios, las empresas están batallando en la generación de ventajas competitivas para poder diferenciarse y ser la opción del

¹⁸ “Una cultura empresarial vibrante y responsable, y un sector privado diversificado son algunas de las grandes fuentes de riqueza que un país puede tener.” (CEMEFI, 2015)

¹⁹ “El SROI es una metodología creada a mediados de los 1990 en San Francisco, destinada a valorar las inversiones en las organizaciones sociales. Posteriormente la misma ha sido revisada por la NEF (*New Economics Foundation*) en el 2000 con la colaboración de administraciones públicas en el Reino Unido.” (ECODES, 2016)

consumidor. El color, el precio y otros atributos tangibles no lo son todo, también los intangibles juegan un papel importante. En la cita de Peru (2021 in Ramos, *et al.*, 2009) dice: “En este entorno económico, las empresas pueden diferenciarse de la competencia mediante buenas prácticas de responsabilidad social lo que, además de proporcionales beneficios tangibles, al aumentar sus ingresos o disminuir sus costos, puede permitirles obtener beneficios intangible, a través de la mejora de su reputación y de la licencia para operar.”

De acuerdo a una publicación que realizan en conjunto el Programa Emplea Verde 2007-2013, el Fondo Social Europeo, Fundación Biodiversidad y Fundación Centro de Recursos Ambientales de Navarra con colaboración de diversas Secretarías del gobierno de Navarra en listan los siguiente beneficios (Fundación Centro de Recursos Ambientales de Navarra, 2009):

A nivel interno:

- ✓ Mejora la fidelidad, el compromiso y la motivación de los trabajadores/as
- ✓ Ayuda a traer y retener buenos/as profesionales
- ✓ Mejora el clima laboral, lo que incrementa la productividad y la calidad
- ✓ Permite reducir costos de operación
- ✓ Permite obtener degravaciones fiscales
- ✓ Mejora la comunicación interna
- ✓ Fomenta una cultura corporativa definida

A nivel externo:

- ✓ Ayuda a fidelizar los/las clientes actuales y captar nuevos clientes
- ✓ Mejora la relación con el entorno social
- ✓ Mejora la imagen y reputación de la empresa
- ✓ Contribuye a un mejor posicionamiento y diferenciación de marca
- ✓ Incrementa la notoriedad
- ✓ Mejora las relaciones con los sindicatos y la administración
- ✓ Permite el acceso a nuevos segmentos de mercado

Así mismo, los beneficios que enumeran en resumen estudios realizados por la BID (2007) y el SustainAbility, la Corporación Financiera Internacional y el Instituto Ethos (2203) en America Latina y el Caribe citado en (Ramos, *et al.*, 2009) son:

- ❖ Facilita la retención y atracción de clientes y consumidores
- ❖ Mejora la eficiencia operacional
- ❖ Mejora la atracción, retención y productividad de los recursos humanos
- ❖ Mejora la gestión de riesgos
- ❖ Facilita la identificación y aprovechamiento de oportunidades
- ❖ Incentiva la innovación
- ❖ Expandir las posibilidad de financiación
- ❖ Mejora la licencia social para operar
- ❖ Mejora la imagen y reputación

Tanto los obtenidos en los estudios de Europa y América Latina y el Caribe son exactamente los mismos, sólo con la adicción del punto de financiación en el estudio de latinoamerica. Si las empresas se esmeran en ser socialmente responsables obtendran estos beneficios y por ende se va ver reflejado en el volumen de ventas del producto o servicio y además estarían reduciendo costos lo cuál incrementa el margen de utilidad.

En el estudio de la FOMIN brindan casos reales de empresas que participan en su Clúster han concluido que “el impacto sobre la competitividad de la PYME se materializa principalmente en tres beneficios: incremento en los ingresos, reducción de costos operativos o financieros y/o acceso al capital; y mejora de la reputación y de la licencia para operar.” En el anexo 9.2, se encuentra una tabla del estudio FOMIN donde hace referencia del beneficio obtenido y en que casos reales de países latinoamericanos lo vivieron.

5. Metodología

En este capítulo se define el problema y/o necesidades a solucionar con este trabajo y a su vez se identifican los objetivos generales y específicos delimitando los alcances de la investigación.

5.1 Problema y/o necesidad a solucionar

En los últimos años las grandes compañías internacionales y locales en México han adoptado las diferentes influencias globales sobre la introducción de objetivos y prácticas de responsabilidad social empresarial.

Sin embargo, hay un rezago en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) en adoptar esta práctica en su gestión. Esto se debe en su mayoría a las ideas distorsionadas o erróneas que se tiene de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), pues bien, lo menciona la Lic. Martha Elizalde Durán, coordinador de Consultoría y Comunicación de la Facultad de Responsabilidad Social de la Universidad Anáhuac Norte de México en una publicación del periódico El Economista donde dice: “En algunos casos se tiene la idea de que la RSE es muy costosa y no siempre lo es. Más bien se requiere de una inversión social para poder llevar a cabo una de estas prácticas o acciones, pero en muchas ocasiones es de actitud y de cómo hacer las cosas” (Pineda, 2015)

Ser una Empresa Socialmente Responsable (ESR) no significa gastar millones de pesos, existen muchas prácticas que se pueden adoptar que no involucran desembolsos si no un cambio de mentalidad y actitud. Es necesario promover información y beneficios que otorgue el ser una ESR que motiven a las micro, pequeñas y medianas empresas para que adopten este tipo de prácticas y no se dejen influenciar por los diferentes mitos.

5.2 Objetivos

5.2.1 General

Identificar y analizar como introducir la Responsabilidad Social Empresarial en las PYMEs mexicanas.

5.2.2 Específicos

- Analizar la situación actual y programas existentes de Responsabilidad Social en México.
- Identificar la estratificación para definir las micro, pequeñas y medianas empresas en México.
- Desarrollar en base a programas existentes una metodología de cómo introducir prácticas de Responsabilidad Social en las MIPYMEs
- Identificar los beneficios de introducir prácticas de responsabilidad social en las MIPYMEs.

5.3 Metodología del proyecto

El objetivo que persigue la presente investigación es lograr encontrar fundamento que permita motivar a las MIPYMEs de México a convertirse en una RSE consciente, ya que puede que en la actualidad tenga prácticas de responsabilidad social y no sea consciente de las mismas.

En primera instancia se va a analizar la situación actual de Responsabilidad Social Empresarial y de las MIPYMEs en México, con el fin de saber los programas que existen en la actualidad para las empresas mexicanas, ya sean programas internacionales o nacionales y a su vez buscar estudios que permitan analizar la postura de las MIPYMEs ante la RSE.

Posteriormente analizar y desarrollar una metodología con la cual las MIPYMEs conozcan su situación actual en acciones de RS e identifiquen indicadores con los cuales puedan medir sus resultados obtenidos al adoptar un plan de Empresa Socialmente Responsable.

Como tercera etapa se busca identificar los beneficios que obtienen las compañías con prácticas de responsabilidad social. Ya que serían fundamentos con los cuales se motivaría a las MIPYMEs para que tomen la iniciativa de introducir estas prácticas.

Por último, se desarrolla un proyecto de implementación de la metodología seleccionada en una PYME mexicana.

5.4 Justificación de la investigación

En el análisis de la demografía de los establecimientos en México realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el 2009, se tenían registrados “4 millones 374 mil 600 establecimientos de los cuáles el 99% serían considerados MIPYMES pues emplean menos de 100 personas. Es decir, en México existe alrededor de 4 millones 15 mil 602 MIPYMES distribuidas a lo largo del país.” (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2010)

“Para México las MIPYMES, son un eslabón fundamental, indispensable para el crecimiento de México. Contamos con una importante base de Micro, Pequeñas y Medianas empresas, claramente más sólida que muchos otros países del mundo, debemos aprovecharla para hacer de eso una fortaleza que haga competitivo al país, que se convierta en una ventaja real para atraer nuevas inversiones y fortalecer la presencia de productos mexicanos tanto dentro como fuera de nuestra nación.” (PROMEXICO, 2014)

Si las MIPYMES “contribuyen con el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan alrededor del 72% de empleo.” (PROMEXICO, 2014) ¿Por qué no introducir dentro de las virtudes que ofrecen al país actividades que retribuyan a la sociedad? No solamente es brindar un salario justo si no preocuparse por un lugar de trabajo favorable, productos y/o procesos eficientes, por la comunidad en donde se desarrollan y a su vez cuidando el medio ambiente. Ser una ESR le brinda mayor competitividad a cualquier empresa sin importar su tamaño.

Consideró necesario el realizar campañas por parte de gobierno y organizaciones no gubernamentales sobre los beneficios de la introducción de las prácticas de Responsabilidad Social en una empresa y a su vez convertirse en una ESR. En Europa existe un proyecto dedicado a la investigación y promoción de la Responsabilidad Social Empresarial de las MIPYMES, este proyecto llamado CSR in SMEs, por sus siglas en ingles de Corporate Social Responsibility in Small, Medium size Enterprises, está incorporado por un equipo internacional liderado por el Instituto Austriaco para a investigación de MIPYMES y es financiado por la Comisión General de Empresa e

Industria. Quienes realizan diferentes investigaciones y promueven un panfleto²⁰ en donde detallan información clave sobre RSE.

El introducir este tipo de prácticas en el 99% de las compañías en México permitiría que fuéramos un mejor país, con prácticas que beneficiarían no solamente a los dueños o ricos del país si no a cada uno de los miembros de la sociedad donde se desarrolla la empresa.

5.5 Alcances

El Alcance de la presente investigación abarca el análisis y evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de México.

Se estudia la postura que se tiene de las MIPYMES en México para adoptar las prácticas de Responsabilidad Social.

²⁰ En el anexo 9.6 se puede encontrar el Panfleto realizado por Observatorio de la RSE y difundido por CSR in SME.

6. Proyecto de Implementación en la empresa Recrea Sport ISD

Dentro de esta sección se describirá la empresa seleccionada para implementar la metodología desarrollada en el estudio para introducir las prácticas de RSE en una MIPYME mexicana.

6.1 Identificación de la empresa

Recrea Sport ISD surge hace 30 años debido a las exigencias y altos niveles de calidad necesarios para hacer posible el buen desarrollo del deporte, proporcionando satisfacción completa y excelencia en canchas, accesorios y sus equipamientos.

Es instituida como una micro empresa el 29 de agosto de 1986, en el régimen de persona física con actividades empresariales con tan solo seis personas. Cuatro años después, el 29 de agosto de 1990 se instituye como una Sociedad Anónima de Capital Variable y pasa a ser una pequeña empresa con 5 socios y 25 empleados.

La empresa fue creada por Jaime Maldonado Vela quien es Licenciado en Administración de Empresas, junto con su hermano que es el Arquitecto Omar Maldonado Vela. Omar trabajaba en una empresa de superficies deportivas que por problemas económicos tuvo que cerrar, fue entonces que junto con su hermano decidieron poner su propia empresa constructora de superficies e instalaciones deportivas, visionaron un nicho en un mercado con bastante futuro, pues en aquel entonces en 1986 había muy pocas empresas especializadas en la rama de la construcción deportiva a nivel nacional. Además de que fue un mercado que se ha ido expandiendo y diversificando a lo largo de los años en México, pues en los inicios de la empresa los principales clientes eran hoteles y escuelas, hoy en día además de los clientes anteriores hay empresas privadas y programas de gobierno dedicados a la renta y creación de ligas deportivas por lo cual demandan una alta cantidad de instalaciones deportivas.

6.1.1 Caracterización de la Institución

Recrea Sport ISD se caracteriza por brindar confianza, tranquilidad y seguridad a sus clientes con los productos y servicios que proporciona.

Brindar un servicio de calidad total en la construcción, reconstrucción y mantenimiento de superficies deportivas debido a que cuenta con un equipo de profesionistas, técnicos y mano de obra especializada, además de ser muy selectivos en los productos utilizar.

Recrea Sport ISD fue creada por dos hermanos y hoy en día sus hijos son parte ya de la dirección de la empresa, por lo que la cultura adoptada en la PYME es familiar. Por eso mismo, la toma de decisiones dentro de la empresa es centralizada, pues los altos mandos son quienes toman todo tipo de decisiones, desde autorización de compra de materiales hasta la fijación de precios de los productos.

6.1.2 Misión y Valores

Ser la empresa líder en instalación y construcción de superficies deportivas, brindando un excelente servicio con productos de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Asimismo, contribuir con el desarrollo de nuestros colaboradores y generar valor a nuestros accionistas.

- Lealtad
- Integridad
- Actitud de Servicio

6.1.3 Identidad

Recrea Sport es identificada en el mercado como una empresa dedicada al deporte, responsable, eficiente y comprometida.

6.1.4 Caracterización entorno interna y externa

Debido al tamaño de la empresa, la caracterización interna de la empresa se rige por un estilo de dirección paternalista.

La caracterización del entorno de la empresa, externo se describe a continuación con la ayuda del análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Poder de negociación de los proveedores: Debido a que el mercado final de los productos deportivos es muy amplio (mucha oferta) el poder de negociación de los proveedores de productos y materia prima para Recrea Sport tienen poco poder de negociación en el precio debido a la alta cantidad de fabricantes.

Poder de negociación de los clientes: Los clientes de Recrea Sport tienen un mayor poder de negociación para definir el precio del servicio y productos ofrecidos. Es mayor la oferta que la demanda para este mercado.

Amenaza de nuevos Competidores: en el sector de instalación de superficies deportivas, es sencillo que una empresa nueva se establezca, sin embargo, los clientes potenciales no cambian tan sencillamente de proveedor debido a la calidad, confianza y garantía que se ofrece.

Amenaza de nuevos productos/servicios: Muy baja, ya que solo habría diferenciación en precio y certificaciones de los productos y materia prima.

Rivalidad y Competencia del mercado: En la actualidad la competencia del sector es oligopsonio, ya que existe mucha competencia en el mercado nacional con alrededor de veinte empresas con el mismo giro, sin embargo, son cinco empresas contando a Recrea Sport ISD, que tienen mayor participación a nivel nacional.

6.1.5 Análisis SWOT

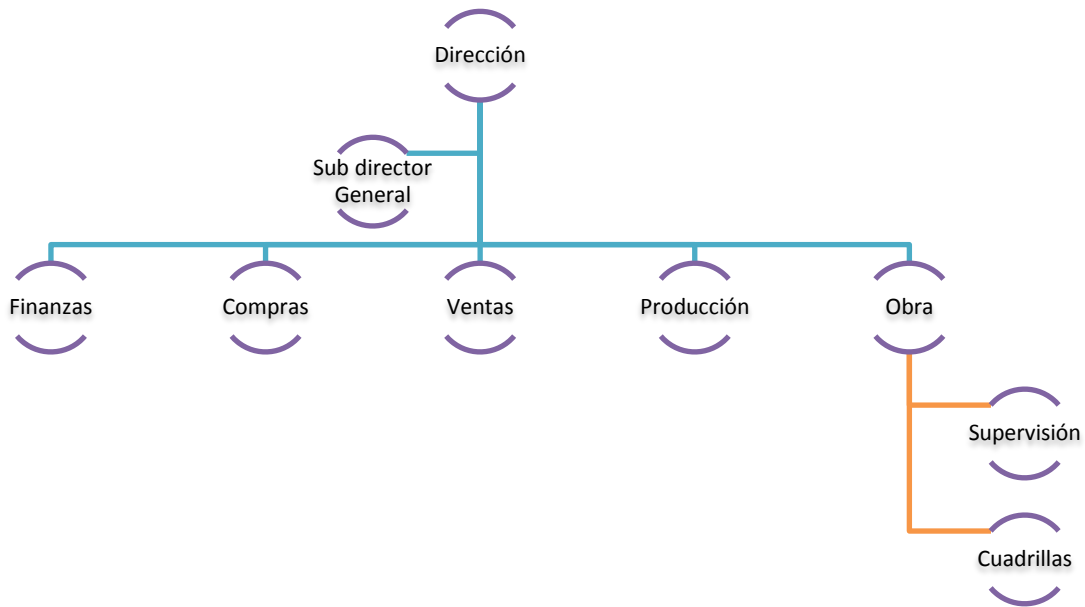
Figura 4. Análisis SWOT de Recrea Sport ISD



Fuente: Elaboración propia con datos de entrevista con Lic. Jaime Maldonado

6.1.6 Organigrama

Figura 5. Organigrama de Recrea Sport ISD



Fuente: Elaboración propia con datos de entrevista con Lic. Jaime Maldonado

Debido a que la empresa es familiar, ambos hermanos tienen los puestos directivos, siendo Lic. Jaime Maldonado el Director General y el Arq. Omar Maldonado el Sub Director de la empresa. Después se divide en 5 departamentos, de los cuales los administrativos (Finanzas, Compras y Ventas) están compuestos por un máximo de 4 personas cada uno de ellos, mientras que los de producción de materia prima y Obra tienen la mayoría del personal, además se subcontrata personal para las obras en temporada alta. Recrea Sport ISD es una PYME por lo que no cuenta con un departamento de recursos humanos ya que el Director y Subdirector de la empresa son quienes llevan a cabo las entrevistas y posteriormente el departamento de finanzas realiza el alta de los nuevos miembros.

6.2 Implementación de la metodología del estudio de Responsabilidad Social Empresarial en Recrea Sport ISD

A continuación, se implementarán los pasos de la metodología propuesta en la presente investigación una MIPYME mexicana.

6.2.1 Análisis de la situación actual

Como primer paso es necesario conocer la situación actual de la empresa en cuanto a la postura y acciones que lleva o no a cabo de Responsabilidad Social, debido a que puede ser que la empresa ni siquiera este consciente de su participación. Por lo que se aplicó al Director General de la MIPYME, Lic. Jaime Maldonado, el autodiagnóstico publicado por la ADEC, para conocer el estatus de Recrea Sport ISD en cuanto su consciencia y participación activa en la RS.

6.2.1.1 Etapa 1: Autoevaluación

El cuestionario está dividido en los siete Ejes que cubren todas las áreas de la empresa de acuerdo a ADEC: Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo, Proveedores, Público Interno, Medio Ambiente, Clientes/Consumidores, Comunidad y Gobierno y Sociedad. Cada uno de los ejes se subdivide en distintos indicadores los cuales enumeran afirmaciones que el evaluado debe marcar la casilla que mejor responda a cada una de las ellas de acuerdo a las acciones y políticas de la empresa. El evaluado podrá seleccionar: Si, en parte, no o bien dejar sin contestar la pregunta en caso de que no aplique a su empresa.

Tabla 11 Autoevaluación de Recrea Sport ISD en base al cuestionario de ADEC

■ CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN			
■ VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO			
■ Compromisos Éticos			
	SI	EN PARTE	NO
1. La empresa tiene explicitada su Misión, Visión y Valores.	✓		
2. En la Misión y Visión se incluyen consideraciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial.	✓		
3. En la redacción de la Misión y Visión participan distintos niveles de la empresa.	✓		
4. En la redacción de la Misión y Visión se hacen consultas externas a la empresa (Proveedores, clientes, comunidad, etc.).			✓
5. La Misión y Visión de la empresa son revisadas periódicamente.		✓	
6. La Misión y Visión es difundida públicamente a nivel interno y externo (cartelería, sitio web, publicaciones, etc.).	✓		
7. La empresa dispone de un Código de Ética o Conducta formal.			✓
8. El Código de Ética o Conducta es refrendado por todos los trabajadores de la empresa.			
9. El Código de Ética o Conducta contempla las siguientes partes interesadas: empleados, proveedores, medioambiente, clientes, comunidad, gobierno y accionistas.			
10. La empresa estimula la coherencia entre los valores y principios de la organización y la actitud individual de los colaboradores.			
11. En las distintas instancias del reclutamiento y selección de personal, se consideran aspectos relacionados con la ética.	✓		
Sub Total	10	1	0

Cultura Organizacional

1. La empresa difunde y educa en Valores y en el Código de Ética regularmente.
 2. En los diagnósticos de Clima Laboral se evalúan cuestiones éticas (Evaluación 360º, etc.).
 3. La empresa ha cancelado o cancelaría contratos con proveedores por conductas no éticas de éstos.
 4. La empresa cancelaría contratos por considerar que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectos.
 5. Posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles prácticas corruptas.
 6. Existe la Política de informar a los superiores sobre toda comisión, obsequio, etc. Recibido u ofrecido por parte de terceros en relación a la actividad empresarial.
 7. La empresa posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles situaciones de acoso ya sea sexual o de otra índole.
 8. La empresa dispone de normas que explícitamente prohíben prácticas discriminatorias en la empresa, ya sea por raza, sexo, religión, etc.
- Sub Total**

SI	EN PARTE	NO
	✓	
		✓
✓		
✓		
		✓
		✓
		✓
	✓	
4	2	0

Gobierno Corporativo

1. La empresa cumple con la legislación impositiva y de seguridad social vigente.
 2. La empresa redacta anualmente una Memoria.
 3. En la Memoria, se hace mención a actividades de Responsabilidad Social de la empresa (apoyo comunitario, protección medio ambiente, etc.).
 4. Se incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y adquisición.
 5. La empresa posee documentación que respalda lo respondido en el presente cuestionario.
- Sub Total**

✓		
		✓
✓		
4	0	0

Relaciones con la competencia

1. Se establecen principios relacionados a la competencia en el Código de Conducta ó en la declaración de valores de la empresa.
 2. Se posee una política de no utilización de los defectos ó debilidades de los productos ó servicios de la empresa.
- Sub Total**

		✓
		✓
0	0	0

Balance Social

1. Elabora un Balance Social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales.
 2. Las informaciones sobre la situación económica-financiera de las actividades de la empresa son auditadas en forma externa.
 3. La empresa pública en Internet datos sobre aspectos económicos, financieros, sociales y ambientales de sus actividades.
- Sub Total**
Total Puntaje Eje

		✓
✓		
		✓
2	0	0

PROVEEDORES

Criterios de selección y evaluación de Proveedores

1. Cuando inicia una relación con un nuevo proveedor, la empresa se interesa en conocer sus principios, su política de responsabilidad social y se informa si el proveedor cumple con la legislación laboral, previsional y fiscal.
2. En la selección de proveedores se toma en cuenta los compromisos de éstos con la Responsabilidad Social, el cumplimiento con la legislación y el respeto por los derechos humanos.
3. Posee una política específica o un programa de responsabilidad social en la cadena de proveedores.

Sub Total

Trabajo infantil en la cadena de proveedores

1. La empresa posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo infantil. Discute el tema con los proveedores y los estimula a cumplir con las leyes.
2. Tiene como practica regular la verificación de existencia de mano de obra infantil en su cadena productiva.

Sub Total

Relaciones en las cadenas de proveedores

1. La empresa intenta orientar a los proveedores a seguir sus principios de responsabilidad social y se dispone a ayudarlos en su implementación.
2. Verifica constantemente las condiciones laborales que sus proveedores proporcionan a sus empleados en cuanto a cantidad de horas trabajadas/pagadas, condiciones de higiene, salarios, descansos, etc.
3. Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.
4. Incluye entre sus proveedores a individuos o grupos de la comunidad (cooperativas de pequeños productores, iniciativas solidarias, asociaciones barriales, etc.).
5. Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales solo en base a criterios comerciales.

Sub Total

Total Puntaje Eje

SI	EN PARTE	NO
✓		
	/	
		/
2	1	0
	✓	
	✓	
0	2	0
✓		
		✓
	✓	
✓		
4	1	0

PÚBLICO INTERNO
Salud, Seguridad y condiciones laborales

1. La empresa posee un programa de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
 2. Se capacita anualmente en Salud y Seguridad.
 3. Existen beneficios adicionales en el área de la salud para los colaboradores y/o sus familiares.
 4. La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.
 5. En el presupuesto anual se prevé un monto destinado a la prevención de salud y seguridad.
 6. Existe preocupación por mejorar las condiciones de trabajo de los empleados mas allá de las exigencias legales.
 7. Se promueven programas de combate al stress para los colaboradores, especialmente para los que desarrollan funciones mas estresantes.
- Sub Total**

SI	EN PARTE	NO
	✓	
	✓	
		✓
		✓
		✓
✓		
	✓	
2	3	0

Valoración de la diversidad

1. Existe una política de valoración de la diversidad y no discriminación.
 2. La política de valoración de la diversidad y no discriminación consta en el Código de Conducta y/o declaración de Valores de la empresa.
 3. Existe una política de dar oportunidades a discapacitados.
 4. Existe una política de dar oportunidades a jóvenes.
 5. Existe una política de dar oportunidades a mujeres.
 6. Se promueve la ocupación de cargos gerenciales por mujeres.
- Sub Total**

		✓
		✓
	✓	
✓		
✓		
✓		
6	1	0

Compromiso con el desarrollo profesional

1. La empresa prevé en el presupuesto anual un monto destinado a la capacitación de sus empleados.
 2. Apoya económicamente y/o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas relacionadas a la empresa.
 3. Apoya económicamente y /o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas no relacionadas a la empresa.
- Sub Total**

	✓	
	✓	
✓		
2	2	0

Gestión participativa

1. Se brinda a los trabajadores información financiera.
 2. Se brinda a los trabajadores información de producción.
 3. Se brinda a los trabajadores información sobre objetivos estratégicos.
 4. Al ser admitidos, se realiza con los nuevos colaboradores actividades de integración y entrenamiento sobre los productos y servicios.
- Sub Total**

	✓	
		✓
		✓
	✓	
0	2	0

Relaciones con Sindicatos

1. La libertad de asociación o sindicalización es efectivamente ejercida por los empleados.
 2. Se prevén mecanismos de expresión de los trabajadores.
- Sub Total**

*No contesto
no cuenta*

Política de remuneración y beneficios

1. Existe un componente de participación en los resultados.
2. Existen incentivos por desempeño.
3. En los últimos dos años se aumento el salario mínimo de la empresa en relación al salario mínimo vigente.
4. La empresa cuenta con un Manual de Cargos, Funciones y Salarios.
5. La remuneración variable de la empresa representa menos del 20% del monto total de salarios.

Sub Total

Compromiso con el desarrollo infantil

1. Se apoya a los padres que estén esperando familia a tener información sobre embarazo, cuidados especiales para los bebés, cursos prenatales, servicios médicos y sociales.
2. La empresa dispone de un Centro de Recursos para la familia, por ejemplo: una biblioteca con libros de texto y videos escolares que están a disposición de los hijos de colaboradores, así como otros materiales informativos sobre los más variados temas que puedan contribuir al bienestar de la familia.
3. Además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, amamantamiento y guardería, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas.

Sub Total

Clima Laboral

1. La empresa desarrolla actividades sociales en las cuales participan los trabajadores y sus familias.
2. La empresa realiza evaluaciones sobre la percepción de la misma por parte de los trabajadores.
3. La empresa realiza evaluaciones de satisfacción sobre el ambiente laboral entre los trabajadores.
4. La empresa realiza evaluaciones de desempeño en las cuales los superiores son evaluados por sus subordinados.

Sub Total

Compromiso con el futuro de los niños

1. Se discute con otras empresas o se presentan propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector de actividad empresarial, o de manera general.
2. La empresa posee un programa de contratación de pasantes.
3. La empresa cuenta con proyectos que contribuyen al desarrollo de los hijos de sus empleados, estimulando sus competencias técnicas y psicosociales.

Sub Total

SI	EN PARTE	NO
	✓	
✓		
		✓
		✓
✓		
4	1	0
		✓
		✓
✓		
2	0	0
	✓	
		✓
	✓	
		✓
0	2	0
		✓
		✓
	✓	
0	1	0

Comportamiento en los despidos

1. La situación social del empleado es considerada al momento de su despido.
2. La empresa acompaña y evalúa periódicamente la rotación de los empleados y tiene una política de mejorar este indicador.
3. Ante la necesidad de reducción de personal se prevé una comunicación dirigida a los colaboradores que permanecen, sobre las razones que avalan la decisión tomada.

Sub Total

Plan de retiro

1. Existe un plan de apoyo para el momento del retiro de los trabajadores.
2. La empresa participa en la elaboración de políticas públicas relacionadas a jubilados.

Sub Total

Relaciones con colaboradores tercerizados

1. Se integra a los colaboradores tercerizados en los programas de entrenamiento y desarrollo profesional.
2. La empresa posee una cantidad de colaboradores tercerizados inferior al 20% del total de contratados.
3. La empresa posee una política de integración de los trabajadores tercerizados con la cultura, valores y principios de la empresa.

Sub Total

Total Puntaje Eje

SI	EN PARTE	NO
✓		
✓		
		✓
4	0	0
	✓	
		✓
0	1	0
✓		
	✓	
✓		
4	1	0

MEDIOAMBIENTE

El medioambiente como compromiso empresarial

1. La empresa dispone de procesos de capacitación en temas medioambientales.
2. La empresa dispone de procesos orientados a la preservación medioambiental.
3. La empresa genera o participa en alianzas con otras organizaciones desarrollando acciones en favor del cuidado del medio ambiente.
4. Se consideran aspectos ambientales al seleccionar proveedores.

Sub Total

Practicas de cuidado del Medio Ambiente

1. Se promueve el reciclado de insumos y otros productos.
2. Se tiene establecido un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc., generados por la propia empresa.
3. Se procura disminuir al máximo la utilización de productos tóxicos en la empresa.
4. Se promueve la reducción en el consumo de energía y agua.
5. Se implementan procesos para el destino adecuado de los residuos generados por la actividad específica de la empresa.
6. Se implementan procesos para el destino de "otros" residuos generados en la empresa (Vasos, cartuchos, papel, envases plásticos, etc.).
7. Se dispone de una política tendiente al uso de combustibles/energías menos contaminantes.
8. Se busca minimizar la liberación a la atmósfera de gases nocivos para la capa de ozono.

Sub Total

Impacto Medioambiental

1. Se dispone de controles del impacto ambiental generado por sus actividades.
2. Provee a los consumidores y clientes informaciones detalladas sobre el impacto ambiental resultante del uso y del destino final de sus productos.
3. La empresa discute con sus colaboradores, consumidores, clientes y con la comunidad sobre el impacto ambiental causado por sus productos o servicios.
4. Se posee un programa de gerenciamiento de residuos con la participación de clientes, así como para la recolección o reciclaje de materiales tóxicos.
5. Es política de la empresa atender quejas y/o denuncias referidas a la agresión al medio ambiente.

Sub Total

Sustentabilidad de la Economía Forestal

1. La empresa realiza visitas eventuales o programadas para realizar el monitoreo del origen o de la cadena de producción de los insumos madereros o forestales que utiliza.
2. Incentiva a los proveedores a obtener la certificación forestal
3. Prioriza y apoya a los proveedores en la búsqueda de sustentabilidad de los bosques.

Sub Total

SI	EN PARTE	NO
	✓	
	✓	
		✓
0	4	0
	✓	
		✓
✓		
	✓	
	✓	
2	3	0
✓		
		✓
		✓
✓		
4	0	0
	no contesto no cuentan	

Minimización de residuos

1. La empresa posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable.
2. Realiza acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio.
3. La empresa posee un sistema de monitoreo para el aumento de eficiencia energética, la reducción del consumo del agua, la reducción de residuos sólidos y la reducción de emisión de CO2 u otros gases de efecto invernadero a la atmósfera.

Sub Total
Total Puntaje Eje

SI	EN PARTE	NO
		✓
		✓
		✓
0	0	0

CONSUMIDORES/CLIENTES Consideración de la opinión del cliente

1. La empresa tiene implementado un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.
2. La empresa capacita a sus colaboradores en forma regular en "Atención al Cliente".
3. En la empresa existe un departamento de "Atención al Cliente" o una persona responsable de la atención a los clientes.
4. Se comparte con los trabajadores de la empresa la opinión de sus clientes.
5. Considera la opinión de sus clientes en sus productos y servicios.
6. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.
7. Posee una política de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor o cliente.

Sub Total

SI	EN PARTE	NO
		✓
✓		
		✓
✓		
✓		
		✓
8	0	0

Proceso de Reclamaciones

1. La empresa posee un proceso de reclamaciones ágil, accesible y con la difusión adecuada.

Sub Total

SI	EN PARTE	NO
✓		
2	0	0

Marketing y comunicación

1. Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los productos o servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo, etc.).
2. Las especificaciones, precios y condiciones de comercialización están claras y coinciden con el producto o servicio que se ofrece.
3. La empresa promueve prácticas de ventas con criterios éticos.
4. Existen políticas de comunicación externa alineadas a valores y principios éticos (propaganda que coloque a los niños, adolescentes, mujeres o minorías en situación de prejuicios, humillación o riesgos).
5. Se examinan previamente las campañas publicitarias verificando que las mismas estén alineadas con los valores de la empresa.

Sub Total

SI	EN PARTE	NO
✓		
✓		
✓		
		✓
✓		
8	0	0

Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios

1. La empresa realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre los daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores y clientes.
2. La empresa tiene un programa especial enfocado a la salud y seguridad del cliente y consumidor de sus productos y servicios.
3. La empresa se preocupa de no utilizar productos y servicios prohibidos en otros países.

Sub Total

Total Puntaje Eje

SI	EN PARTE	NO
	✓	
	✓	
✓		
2	2	0

COMUNIDAD Política de Apoyo a la Comunidad

1. Dentro de la planificación, la empresa establece una política de apoyo a la comunidad.
2. Se consulta a los trabajadores para las acciones y/o programas de apoyo a la comunidad que realiza la empresa.
3. La empresa genera y/o participa de alianzas con otras empresas u organizaciones para desarrollar acciones de apoyo a la comunidad.
4. Se prevé de espacios para desarrollar pasantías en la empresa destinadas a jóvenes como apoyo a la formación laboral de los mismos.
5. Se promueve la integración de personas con "discapacidad" en la empresa.
6. Se ofrece apoyo a instituciones educativas locales, impulsando y sosteniendo procesos de transferencia tecnológica a escuelas primarias y secundarias y se colabora con su equipamiento.
7. Siempre que sea necesario (y posible), la empresa colabora con la mejora de los equipamientos públicos de su zona, como en escuelas, puestos de salud, plazas, áreas verdes, etc.
8. Se desarrollan o apoyan proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad.
9. La empresa participa activamente de discusiones sobre problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones.
10. Se tienen prácticas de compra y de inversiones orientadas a favorecer el desarrollo socioeconómico de la comunidad en la que se encuentra.
11. La empresa mejora los impactos de la misma en la comunidad próxima más allá de las regulaciones existentes (ruidos, olores, movimientos de vehículos, etc.).
12. Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad en la que se encuentra.

Sub Total

Voluntariado y participación

1. Se posee un programa de voluntariado empresarial.
2. La empresa genera oportunidades para que los trabajadores desarrollen actividades de apoyo comunitario.
3. Los directivos y gerentes de la empresa participan en actividades de apoyo a organizaciones sociales y/o comunitarias.

SI	EN PARTE	NO
	✓	
✓		
	✓	
		✓
	✓	
	✓	
	✓	
	✓	
		✓
		✓
		✓
		✓
2	6	0
no contesto no cuentan		

4. Los colaboradores desarrollan acciones de apoyo a la comunidad por iniciativa propia.
 5. La empresa comunica internamente a todo el personal sobre las actividades de apoyo comunitario en las que participa o apoya.
 6. La empresa procura involucrar a sus proveedores en programas y/o acciones de apoyo comunitario.
- Sub Total**

SI	EN PARTE	NO
		✓
		✓
		✓
0	0	0

Financiamiento de Acciones sociales

1. En el presupuesto anual se prevén fondos para apoyar programas comunitarios y/u ONG's.
 2. La empresa destina recursos (no económicos) para programas de apoyo comunitario.
 3. Se evalúan los resultados de los programas y/o apoyos destinados al desarrollo de la comunidad.
 4. La empresa autoriza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los colaboradores.
- Sub Total**

		✓
		✓
		✓
		✓
0	0	0

Relaciones con organizaciones locales

1. La empresa realiza un levantamiento de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos.
2. Realiza en la comunidad, en forma conjunta con organizaciones locales, campañas educativas y de interés público.
3. Apoya a varias entidades con donaciones, financiamiento e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas.

Sub Total
Total Puntaje Eje

	✓	
0	1	0

GOBIERNO Y SOCIEDAD

Participación Política

1. La empresa tiene una postura crítica frente a las campañas políticas. Promueve el debate, estimula el voto consciente y, en caso de que apoye a candidatos, es transparente.
2. La empresa informa a sus empleados sobre la importancia de participar en las administraciones gubernamentales y fiscalizarlas.
3. La empresa procura participar de organizaciones que integren empresarios y utiliza ese espacio para actualizarse y discutir con otras empresas sus dificultades, necesidades y formas de movilización en buscar de mejores condiciones para los negocios y también de mejores condiciones para la comunidad.

Sub Total

SI	EN PARTE	NO
	✓	
✓		
		✓
2	1	0

Contribución para Campañas Políticas

1. Cuando la empresa financia una campaña política, se basa en criterios y reglas definidos internamente y permite a sus colaboradores acceder a informaciones sobre la decisión tomada.
2. La empresa tiene normas explícitas relacionadas a la no utilización del poder económico para influir en contribuciones de otras empresas, proveedores o distribuidores.

Sub Total

no contesta no cuentan		

Tabla 12. Matriz de puntajes de Recrea Sport ISD

EJE	INDICADOR	PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ÍTEMS	PUNTAJACIÓN
Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo	Compromisos Éticos	11	8	1.375
	Cultura Organizacional	6	8	.75
	Gobierno Corporativo	4	3	1.333
	Relaciones con la competencia	0	2	0
	Balance Social	2	3	.667
	Sub Total	23	24	.958
Proveedores	Criterios de selección y evaluación de proveedores	3	3	1
	Trabajo infantil en la cadena de proveedores	2	2	1
	Relaciones en las cadenas de proveedores	5	4	1.25
	Sub Total	10	9	1.111
Público Interno	Salud, Seguridad y condiciones laborales	5	7	.714
	Valoración de la diversidad	7	6	1.167
	Compromiso con el desarrollo profesional	4	3	1.333
	Gestión participativa	2	4	.5
	Relaciones con sindicatos	—	—	—
	Política de remuneración y beneficios	5	5	1
	Compromiso con el desarrollo infantil	2	3	.667
	Clima Laboral	2	4	.5
	Compromiso con el futuro de los niños	1	3	.333
	Comportamiento en los despidos	4	3	1.333
	Plan de retiro	1	2	.5
	Relaciones con colaboradores tercerizados	5	3	1.667
	Sub Total	38	43	.884
Medio Ambiente	El medioambiente como compromiso empresarial	4	3	1.333
	Prácticas de cuidado del Medio Ambiente	5	5	1
	Impacto Medioambiental	4	4	1
	Sustentabilidad de la Economía Forestal	—	—	—
	Minimización de residuos	0	3	0
	Sub Total	13	12	1.083
Clientes/ Consumidores	Consideración de la opinión del cliente	8	7	1.142
	Proceso de Reclamaciones	2	1	2
	Marketing y comunicación	8	5	1.6
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios	4	3	1.333
	Sub Total	22	16	1.375
Comunidad	Política de Apoyo a la Comunidad	8	12	.666
	Voluntariado y participación	0	3	0
	Financiamiento de Acciones sociales	0	4	0
	Relaciones con organizaciones locales	1	1	1
	Sub Total	9	20	.45
Gobierno y Sociedad	Participación Política	3	3	1
	Contribución para Campañas Políticas	—	—	—
	Prácticas anticorrupción	—	—	—
	Participación en proyectos sociales gubernamentales	—	—	—
	Construcción de la ciudadanía	—	—	—
Sub Total	3	3	1	
PUNTAJACIÓN FINAL		118	127	.929

Fuente: Matriz de puntaje extraída de: Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), 2009, pág. 29 con resultados de la evaluación a la empresa Recrea Sport ISD

De acuerdo a la puntuación alcanzada en la matriz de puntaje de Recrea Sport ISD, la guía de ADEC le otorga el siguiente resultado: “Su empresa ya realiza acciones en el ámbito de la RSE. Realice un análisis más detallado del Cuestionario verificando en qué temas obtuvo una puntuación más alta y que contribuyó para este resultado. Busque prácticas positivas de RSE e ideas sobre cómo desarrollar acciones creativas y formas de superar obstáculos.” (Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), 2009, pág. 30)

Siendo un poco más analíticos, a partir de los resultados de la autoevaluación de Recrea Sport ISD, podemos resaltar que de los siete ejes que se evaluaron, el de calificación más baja es: Comunidad, mientras que el más alto es: Clientes/Consumidores. En base a comparar el primer lugar con el último lugar por así decirlo, nos indica que la PYME está muy enfocada en servir y brindar un excelente servicio a sus consumidores para seguir creciendo y obtener retribuciones, ya que en general para cualquier PYME el sobrevivir a su día a día es el principal reto. Sin embargo, sin darse cuenta está descuidando su área social en la cual puede retribuir a la sociedad un poco de lo que ellos han logrado.

De acuerdo a la Matriz de puntaje, tomando en cuenta los 7 indicadores propuestos, la empresa tiene “mayores” acciones y políticas de RSE en el siguiente orden:

- 1) **Clientes/Consumidores**
- 2) Proveedores
- 3) Medio Ambiente
- 4) Gobierno y Sociedad
- 5) **Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo**
- 6) **Público Interno**
- 7) **Comunidad**

Después de presentar el orden considerando los 7 indicadores en que la empresa tiene sus acciones y políticas de RS, podemos reafirmar que la principal ausencia es dentro de la empresa y su comunidad.

6.2.2 Desarrollar acciones y políticas de RSE

El siguiente paso es presentar los resultados al Directivo de la Empresa y junto con él ver en qué áreas le gustaría trabajar para realizar una propuesta

Se presentó la matriz con los puntajes y las tres con nivel más bajo en acciones y políticas de RSE de acuerdo a los resultados de su autoevaluación. Después de nombrar los tres ejes más bajos: Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo, Publico Interno y Comunidad; se describió cada uno de ellos y se dio ejemplo de lo que se pudiera hacer para mejorar estas áreas.

6.2.2.1 Etapa 2. Desarrollar Estrategias

6.2.2.1.1 Comunidad

Se describió lo que abarca el eje de Comunidad a la empresa y se analizó los resultados que arrojó la evaluación. Para mi sorpresa, me pude percatar que la empresa realmente está muy activa en actividades con su sociedad de acuerdo a sus posibilidades y quizá los resultados no fueron justos con las actividades que en la actualidad promueve. Pues la empresa realiza ya las siguientes actividades a pesar de ser una MIPYME:

- Se han realizado proyectos de canchas deportivas en zonas de bajos recursos, cobrando solo una parte simbólica del costo del material y los trabajadores se postulan voluntariamente para realizar el trabajo sin cobro alguno de su salario.
- Donaciones económicas a misiones en África e inclusive asesoría gratuita a los misioneros para la elaboración de dos canchas deportivas en el orfanato.
- Patrocinios de playeras y otros artículos promocionales a planillas estudiantiles.
- Contratación de empleados de bajos recursos. En este apartado se apoya también a darle empleo a los migrantes que atraviesan la ciudad para llegar a Estados Unidos, ofreciéndoles la oportunidad de ser un empleado regularizado y estable si así lo desean.
- Donativos en especie a Iglesias, ejemplo pasto sintético para sus áreas recreativas donde los grupos juveniles llevan a cabo sus actividades.

Lo que afecto la calificación de este eje en la autoevaluación fue la falta de comunicación interna e involucramiento de los empleados a este tipo de actividades, debido a que son los directivos quienes la realizan con inspiración filantrópica.

En base a lo antes descrito, lo que se le sugirió a la empresa fue difundir dentro de la empresa las actividades que sea realizan a favor de la comunidad y brindarles la oportunidad de sugerir actividades en las que a ellos les gustaría participar y que la empresa los apoyará.

Propuesta: Aprovechar la mampara de avisos para publicar informes de las actividades que la empresa realiza y fotografías para que los empleados estén informados y se sientan orgullosos de lo que la empresa realiza a través de sus esfuerzos, dedicación y trabajo diario. Asimismo, se puede poner listas donde ellos se registren en las próximas actividades o bien propongan algunas actividades que como empresa pudieran realizar. Por ejemplo: proponer una escuela de bajos recursos en la que en Navidad pueda realizarse una posada y apoyar con mantenimiento de sus instalaciones deportivas con trabajo voluntario de los empleados y material pagado parcial o totalmente por la empresa.

Además de crear un buzón de sugerencias que se encuentre siempre visible en recepción para que ellos puedan aportar sus inquietudes, molestias y propuesta de mejoras anónimo o firmado.

Resultado esperado: Incrementar la lealtad de los empleados hacía la empresa gracias al sentimiento de satisfacción de orgullo y participación.

6.2.2.1.2 Público Interno y Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo

En el momento que se platicó sobre Público interno y Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo, se decidió tomar una sola estrategia que ayudaría a ambos. La empresa tiene una cultura paternalista debido a que fue formada por dos hermanos y su tamaño, es muy sencillo que todos se conozcan y convivan, no existen grandes protocolos, cualquier

empleado puede entrar a la oficina de los directores y compartir sus inquietudes. Un factor muy importante para lograr mejorar la relación y crecimiento de la empresa es esa cercanía con los empleados.

Sin embargo, al ser pequeña se brincan muchas veces las reglas o políticas de la empresa, por estar no estar bien definidas y publicadas para que todos los miembros del negocio las conozcan y las ejecuten. Para lograr un mejor ambiente interno y permitir el crecimiento de la empresa se propuso el crear un Código de Ética que se publique y entregue a cada uno de los empleados y firmen una carta compromiso donde ellos ya están enterados de las políticas y deben asumir responsabilidades. Siendo esta una de las principales preocupaciones del Director General, ya que cualquier empresa que quiera seguir creciendo tanto económicamente como en el desarrollo profesional de sus empleados es necesario establecer reglas y que todos las conozcan.

Este instrumento va permitir que este claro lo que está permitido y lo que con lleva una sanción y el alcance de la misma, por lo que se cuidará de los derechos humanos de cada uno de los empleados y se puede tener un proceso de despido en dado caso mucho más claro. Además, dentro del mismo código de ética se publicará la misión, visión y valores de la empresa para que los miembros de Recrea Sport ISD sin importar su rango tengan conocimiento del mismo.

Propuesta: Creación y publicación de un código de ética. Entregar a cada uno de los empleados el código y pedir que firmen una carta compromiso de estar enterados y comprender cada una de sus partes en un cierto periodo de tiempo para que tenga tiempo de leerlo detenidamente.

Resultado esperado: Un mejor compromiso y conocimiento de los ideales de la empresa, así como sus reglas.

6.2.3 Ejecución de la propuesta

Una vez aceptada las propuestas y llegar a un común acuerdo con el director de la empresa de las principales acciones a tomar, pasamos a la etapa 3 de la metodología que es la implementación. Donde se debe designar a un responsable en cada una de las tareas a seguir y establecer tiempos para llevar acabo las propuestas.

6.2.3.1 Etapa 3. Implementación

Si queremos que las dos propuestas se lleven a cabo y podamos obtener resultados positivos es necesario que la implementación se realice de una manera eficiente, por lo que debemos de tener un responsable para cada una de las dos propuestas.

El Lic. Jaime Maldonado lo reviso con su socio el Arq. Omar Maldonado y decidieron que fuera parte del personal administrativo los que lideraran estos dos proyectos, ya que el personal de obra se encuentra la mayor parte del tiempo fuera de la oficina. Ellos propusieron a 4 candidatos, ya que a pesar de tener sus tareas actuales esta actividad sería un extra y totalmente voluntario. Con los cuatro candidatos se les comento el plan de acción que queríamos tomar y por votación y voluntad propia de los empleados quedaron designados: Juany Gómez y Jaime Maldonado (Jr.). Juany es la encargada de las compras de materia prima y elaboración de carpeta para las licitaciones de proyectos y además será la líder y responsable del proyecto bajo el eje de Comunidad; mientras que Jaime Maldonado (Jr.) es vendedor y supervisor de obras, y ahora también líder del proyecto para los Ejes Público Interno y Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo.

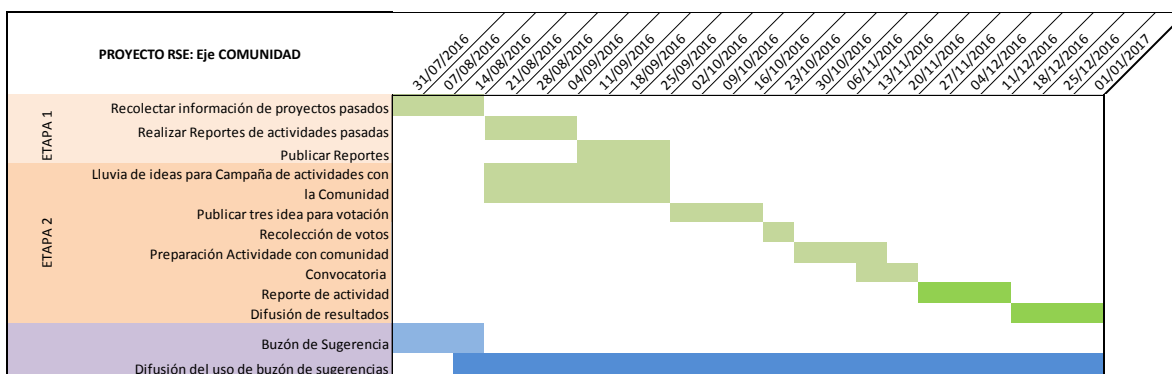
Una vez designados los responsables, los otros dos candidatos que no quedaron como líderes serían miembros de uno de los equipos y quedo abierta la invitación para otros miembros de la empresa a participar.

El siguiente paso es establecer tareas por proyecto y tiempos, con el apoyo de la herramienta de tablas GANTT, para tener una mejor visibilidad y compromiso. Los tiempos establecidos y tareas pueden irse modificando de acuerdo a como se vaya implementando el

proyecto y para adaptarse a las mejoras necesarias debido a que es la primer a vez que la empresa va contar con este tipo de proyectos.

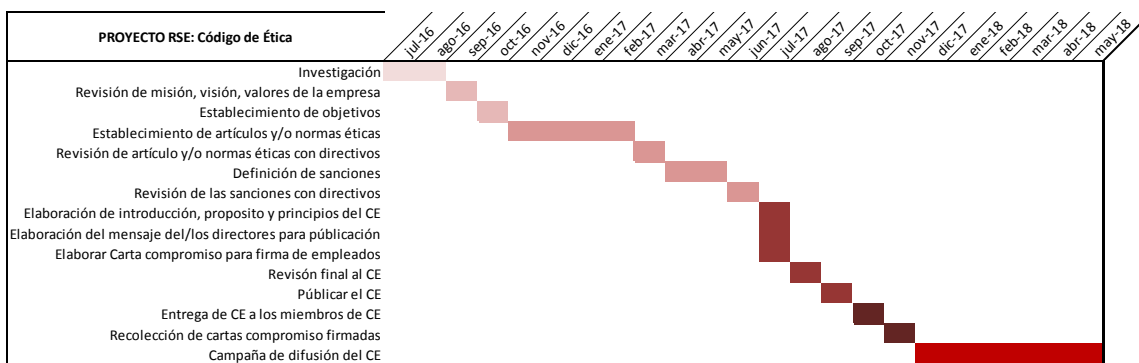
A continuación, se presentan los primeros diagramas elaborados en conjunto con los responsables de cada uno de los proyectos para la ejecución de los proyectos.

Gráfica 2. Diagrama GANTT Responsabilidad Social en nuestra Comunidad “Primer Proyecto”



Fuente: elaboración propia

Gráfica 3. Diagrama GANTT Código de Ética de Recrea Sport ISD



Fuente: elaboración propia

6.2.4 Seguimiento a proyectos de RSE

Las siguientes etapas de la metodología de implementación de la RSE en la MIPYMES: Monitoreo y evaluación, Comunicación y Mejora Continua; no están presentes en este trabajo. Ya es información confidencial de la empresa y decisión suya el hacerla pública. Recrea Sport ISD está comprometida a seguir con las acciones correspondientes y contar con el apoyo de la autora de la presente investigación.

7. Discusión

La Responsabilidad Social Empresarial ha llegado a tomar importancia a nivel internacional debido al impacto que logra tener dentro de las sociedades donde participa una empresa socialmente responsable. Las empresas grandes hoy en día son empresas conscientes de ser socialmente responsables sin embargo, no son las que tienen mayor influencia en la sociedad. Son las MIPYMES, quienes tienen mayor impacto en la sociedad, sobre todo en los países de América Latina, y muchas de estas empresas que se encuentran en estos “tamaños” no han decidido ser una ERS por diferentes motivos.

El no ser una empresa socialmente responsable consciente es casi equivalente a no serlo, pues no se están explotando al máximo los atributos y tendrá una contribución positiva. Así como lo vimos anteriormente en otros capítulos, el principal problema de la responsabilidad social en México es la falta de conocimiento sobre el tema, a pesar de ser un *trending topic* en el mundo, no se tiene una consciencia social del mismo y se llega a confundir con actividades filantrópicas o de ecología.

Si bien se mencionó a lo largo de la investigación que en México las MIPYMES contribuyen con más del 50% del PIB del país imaginemos el impacto trascendental que tendría en un mediano y largo plazo que las empresas con mayor impacto en empleados y economía del país tengan como parte de su plan de negocios la responsabilidad social que impacta en la economía, sociedad y medio ambiente. Tendríamos empleados más calificados, empresas con desempeños favorables para la comunidad, productos y servicios de calidad, productos biodegradables y procedimientos de manufactura y fabricación que cuiden el medio ambiente. México es de los países que tiene mayor contaminación pues hace a penas en el mes de abril la capital del país tuvo que implementar campañas de no circula, donde muchos vehículos no podían ser utilizados y eran turnados por días de la semana debido a los altos contaminantes presentes en el aire.

Sin la implicación de las micro, pequeñas y medianas empresas, la Responsabilidad Social Empresarial en México no puede tener un impacto real en la sociedad.

Durante la investigación de mi trabajo final, descubrí que existen muchas asociaciones, empresas y organizaciones que se dedican a publicar estudios y guías con las cuales una empresa puede seguir para llevar a cabo la implementación. Ser socialmente responsable no significa hacer gastos innecesarios. Se debe de enfatizar que el convertirse en una empresa socialmente responsables requiere de un cambio de actitud y una firme convicción a hacer el cambio.

Striedinger (2014) por ejemplo propone el uso de la ISO 26000 en su tesis dirigida a las PYMES colombianas en el sector del calzado. Debido a que la norma no tiene fines certificables se puede utilizar como pauta para las PYMES para implementar la RSE y a su vez obtener ventajas competitivas, representadas en el compromiso y productividad de los empleados, mejorando la percepción de los stakeholders. Inclusive la norma tiene mucha flexibilidad en el modelo de gestión generando estrategias factibles dentro de la capacidad financiera de la PYME

La metodología desarrollada en este estudio propone implementar en las MIPYMES mexicanas la adopción de la RS basado en los cinco pasos de la maestra Gwenaëlle Gérard que tienen como base también el método PHVA de la FOMIN, utilizando el autodiagnóstico gratuito de la ADEC.

Sierra (2014), elaboró un estudio donde comparaba distintas metodologías reconocidas internacionalmente y propuestas desde diferentes países para implementar la RS en PYMES colombianas. Una de ellas es la Guía Metodológica para Implantar Planes de Actuación de RSE en las Pymes de Navarra elaborada por Marc Vilanova y Marta Dinarés, donde los autores proponen un “modelo que parte de los diferentes instrumentos y marcos existentes, como el Global Reporting Initiative, el Global Compact o el modelo del Instituto Ethos, esto es teniendo en cuenta los valores de la PYMES y enfocados en los principales grupos de interés.”

Convertirse en una ESR requiere de tiempo y un equipo designado dentro de la empresa para la ejecución de la metodología elegida donde se requiere conocer la situación actual de la empresa.

“A la hora de establecer pautas generales que permitan desarrollar la RSE, no se pueden obviar las particularidades con las que cuentan las PYMES, por lo que no se puede afirmar que exista una única metodología idónea, sino que es la complementariedad de los aspectos más relevantes de las metodologías lo que garantiza el éxito en la complementación de acciones socialmente responsables por parte de las PYMES.” (Sierra, 2014)

La conclusión de Sierra, es respaldado por el estudio: *Instrumento de evaluación de Sustentabilidad y Responsabilidad Social para PYMES* donde los autores señalan que el uso de diferentes instrumentos internacionales y nacionales para desarrollar la implementación de la RSE, es necesario pues dentro de las asociaciones mencionadas, certificaciones y guías propuestas nos muestran indicadores en los que se puede medir/evaluar la Responsabilidad Social. Así mismo el estudio los va diferenciando de un universo internacional de guías hasta uno específico como las certificaciones de asociaciones mexicanas (García de la Torre *et al.*, 2010). Pues ninguna guía de RSE se interpone si no se complementa ya que a pesar de una existir una sola definición para la responsabilidad social empresarial todas tienen el mismo objetivo. Lo que puede “diferenciar” quizá, es lo específico que sean y a quienes están dirigidas esas guías, certificaciones o normas.

Las ventajas para las empresas en específico las que se encuentran dentro de las unidades económicas que las clasifican como MIPYMES, al realizar prácticas de responsabilidad social obtienen beneficios internos como externos, algunos de ellos serían: empleados fieles, contentos y motivados lo que equivale a un mejor rendimiento productivo y elaboración de actividades eficientes que permiten la mejora continua, una buena imagen y reputación de la empresa promocionada por sus actividades y comentarios de los mismos miembros de la empresa lo cual impactaría directamente en los miembros del grupo de interés externos como proveedores y clientes y por último uno de los beneficios que más necesitan las compañías en especial las MPYMES les permite obtener financiamiento por bases solidad.

Es importante mencionar que la comunicación es una herramienta estratégica de las empresas para lograr cambios, pues con ella se expresa y explica lo que se busca para que los empleados estén conscientes de las acciones y actividades que se van a realizar y así mismo con la comunicación dar a conocer la situación actual y resultados alcanzados, para contribuir en la motivación y reconocimiento. Da Costa, (2010) afirma que publicar lo que la empresa hace permite que sus diferentes grupos de interés primero que todo sepan y conozcan de las actividades de la empresa y si ven que esta se desenvuelve y crece puedan imitarla. También al ser conscientes que lo hace por medio de actividades “buenas” y “responsables”, tanto la sociedad que involucra clientes actuales y nuevos optaran por comprar producto o servicios que vean por el bien de la comunidad.

8. Referencias Bibliográficas

- Andreas, F., Cooperman, E. S., Gifford, B., & Russell, G. (2011). *A Simple Path to Sustainability Green Business Strategies for Small and Medium-Sized Business*. Santa Barbara, California, Estados Unidos: Praeger.
- Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC). (2009, Septiembre). *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Guía de Implementación para PYMES*. Retrieved Enero 22, 2016, from ADEC: www.adec.org.py
- Ávila Heredia, E. (2014). *Las PYMES en México: desarrollo y competitividad*. Retrieved febrero 19, 2016, from Observatorio de la Economía Latinoamericana: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2014/cooperacion.html>
- B Lab. (2016). *What are B Corps*. Retrieved febrero 19, 2016, from Certified B Corporations: <http://www.bcorporation.net/what-are-b-corps>
- Babatunde Adeneye, Y., & Ahmed, M. (2015). Corporate Social Responsibility and Company Performance. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(1), 151-166.
- Babatunde Adeneye, Y., & Ahmed, M. (2015). Corporate Social Responsibility and Company Performance. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(1), 151-166.
- Barroso Tanoira, F. (2007). Responsabilidad social empresarial: concepto y sugerencias para su aplicación en empresas constructoras. *Ingeniería*, 11(3), 65-72.
- Big Four Firms Network. (2013). *Big 4*. Retrieved mayo 01, 2016, from Big Four Firms Network: <http://www.big4.com/>
- Caballero Blanco, P. (2015, Mayo 27). Diseñ, implementación y evaluación de un programa de actividades en la naturaleza para promover la responsabilidad personal y social en alumnos de formación profesional. *15(2)*, 179-194. (S. d. Murcia, Ed.) Murcia, España: Cuadernos de Psicología del Deporte.
- Cajiga Calderón, J. F. (2013). *El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. Retrieved agosto 20, 2014, from Centro Mexicano para la Filantropía: http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- CCM Benchmark Group. (2016, Marzo). *Diagrama de GANTT*. Retrieved Marzo 3, 2016, from Enciclopedia: <http://es.ccm.net/contents/580-diagrama-de-gantt>
- CEMEFI. (2015). *Centro Mexicano para la Filantropía*. Retrieved Diciembre 23, 2015, from <http://www.cemefi.org/>

- CEMEFI. (2016). *Decálogo Empresa Socialmente Responsable*. Retrieved febrero 19, 2016, from CEMEFI: http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/decalogo_esr.pdf
- CEMEX S.A. B. de C.V. (2016). *CEMEX*. Retrieved mayo 1, 2016, from www.cemex.com
- CEMEX; Universis Virtual del Sistema Tecnológico de Monterrey. (2011). *Diploamdo virtual "Herramientas Prácticas para la implementación de medidas de RSE en PYMES"*. Monterrey: Tecnológico de Monterrey.
- Cheney, G. (2004). "The corporate conscience and triple bottom line". *Accounting today*, 4(4), 497-505.
- Comisión Nacional para la Protección y Defensa de Iso Usuarios de Servicios Financiero. (2013, Julio 19). *¿De que tamaño es una PYME?* Retrieved Febrero 2, 2016, from <http://www.condusef.gob.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros/542-ide-que-tamano-es-una-pyme>
- Cortese, A. (2014, septiembre 9). *¿Qué es una empresa sustentable?* Retrieved marzo 15, 2016, from Ejemplar: <https://ejemplar.com/negocios/que-es-una-empresa-sustentable>
- da Costa Amorim, V. (2010, Octubre). *Estudo da Divulgação de Informação Acerca da Responsabilidade Social Empresarial*. Braga: Universidade do Minho. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1822/16585>
- Díaz Cruz, R. (2010, agosto). *La implementación de la RSE en las Pymes mexicanas*. Retrieved marzo 10, 2016, from SOMOS| emprendedores globales: http://web.uas.mx/negocios/gestione/Desp_Arts.asp?titulo=427
- ECODES. (2016, mayo). *Retorno Social de Inversión (SROI)*. Retrieved from ECODES: <http://ecodes.org/responsabilidad-social/retorno-social-de-la-inversion-sroi#.V0KCQPnhDIU>
- Expok. (2015, enero 28). *Los avances y beneficios de la RSE en México*. Retrieved from Expok: <http://www.expoknews.com/los-avances-y-beneficios-de-la-rse-en-mexico/>
- Fleet, N. (2009). *Razón y dominación. La legitimidad en Weber como orientación simbólica de la acción política*. Retrieved from *Revista Austral de Ciencias Sociales* 16: 21-36: http://mingaonline.uach.cl/scielo.php?pid=S0718-17952009000100002&script=sci_arttext
- Fundación Centro de Recursos Ambientales de Navarra. (2009). *La Responsabilidad Social en las PYMES*. Retrieved febrero 5, 2016, from Fundación Centro de Recursos Ambientales de Navarra: <http://www.mas-business.com/docs/La%20Social%20en%20pymes.pdf>
- García de la Torre, C., Portales, L., Camacho Ruelas, G., & Arandia Pérez, O. (2010, Junio). *Instrumento de evaluación de Sustentabilidad y Responsabilidad social en Pymes. Adiministración y Organizaciones*, 91-103. Retrieved Noviembre 25, 2015

- Gérard, G. (2015). *Cómo incorporar la responsabilidad social en una PYME*. Retrieved marzo 03, 2016, from Responsabilidad Social Empresarial:
http://www.responsable.net/sites/default/files/incorporar_la_rs_en_pyme.pdf
- Global Reporting Initiative. (2016). *Global Reporting Initiative*. Retrieved enero 20, 2016, from Global Reporting Initiative: <https://www.globalreporting.org>
- Guibert Ucín, J. M. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial Competitividad y Casos de Buenas Prácticas en PYMES*. San Sebastián: Deusto.
- IESE Business School University of Navarra. (2009, Noviembre). *La evolución del concepto Stakeholders en los escritos de Ed Freeman*. Retrieved from Newsletter No. 5 - Otro punto de vista:
http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20seg%C3%BAn%20Freeman_tcm5-39688.pdf
- INEGI. (2014). *Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa. Estratificación de los Establecimientos. Censo Económico 2014*. Retrieved febrero 2, 2016, from Instituto Nacional de Estadística y Geografía:
http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825077952.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2010). *Análisis de la demografía de los establecimientos*. Retrieved mayo 19, 2015, from
http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/investigacion/experimentales/demog_establecimientos/presentacion.aspx
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2011). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa*. Retrieved enero 27, 2016, from Estratificación de los Establecimientos. Censos económicos 2009:
http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, New Jersey, Estados Unidos de America: John Wiley & Sons, Inc.
- NIBUSINESSINFO.COM.UK. (2015). *Advantages reviewing business progress and target-setting*. Retrieved marzo 25, 2016, from Practical Advise for Northern Ireland Business:
<https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/advantages-reviewing-business-progress-and-target-setting>
- Observatorio de la Responsabilidad Social de las Empresas. (2015). *La Responsabilidad Social empresaria de las PYMES*. Retrieved from Observatorio de la Responsabilidad Social de las Empresas: <http://www.observatorio->

rse.org.es/Publicaciones/La%20Responsabilidad%20Social%20Empresarial%20de%20las%20PYMES.pdf

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (2005). *¿Qué es la RSC?* Retrieved agosto 20, 2014, from <http://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

Organización Internacional de Estandarización (ISO). (2010). *Descubriendo ISO 26000*. Retrieved febrero 18, 2016, from ISO 26000 Responsabilidad Social: http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf

Organización Internacional de Estandarización. (2010). *ISO 26000 visión general del proyecto*. Retrieved febrero 18, 2016, from ISO26000 Responsabilidad Social: http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

Pérez Chavarría, M. (2001). *La responsabilidad social corporativa en México: ¿Ser o parecer?* Retrieved febrero 02, 2016, from Análisis de la comunicación en 25 empresas del país: <http://www.reddircom.org/textos/marielaperez.pdf>

Pineda, P. (2015, Enero 26). Los avances y beneficios de la RSE en México. *El Economista*.

PROMEXICO. (2014). *PYMES, ESLABÓN FUNDAMENTAL PARA EL CRECIMIENTO EN MÉXICO*. Retrieved MAYO 19, 2015, from <http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>

Ramos, E., Korin, M., García, A., & Pérez, J. (2009, mayo). Promover la competitividad a través de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). *Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas*. (<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35009284>, Ed.) Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.

RES. (2014, septiembre 11). *¿Sabes qué son las Empresas B?* Retrieved febrero 19, 2016, from ECO Inteligencia: <http://www.ecointeligencia.com/2014/09/empresas-b/>

ResponSable. (2013). *Panorama de la Responsabilidad Social en México*. Retrieved from ResponSable: http://www.responsable.net/estudios/mexico/Panorama_responsabilidad_social_2013.html

Rodríguez, A. (2013, Noviembre 13). *Los inicios de la Responsabilidad Social Empresarial, ¿cómo ha evolucionado?* Retrieved Agosto 20, 2014, from Guioteca: <http://www.guioteca.com/rse/los-inicios-de-la-responsabilidad-social-empresarial-como-ha-evolucionado/>

Rodriguez, L. (2008, noviembre 3). *Determinantes de la divulgación voluntaria de información estratégica en internet: un estudio de las empresas españolas cotizadas*. Retrieved from Universidad de Salamanca:

file:///C:/Users/nayel/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/DA2T0Z0U/Dialnet-DeterminantesDeLaDivulgacionVoluntariaDeInformacio-3118354.pdf

- Romero, M. A. (2010, noviembre). *Nueva Norma ISO 26000:2010 Responsabilidad Social*. Retrieved febrero 18, 2016, from Global Standards Certification: <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>
- S., M. L. (2016, marzo 15). Autodiagnostico de RSE para PYMES. (N. N. Vidaurri, Interviewer) Retrieved marzo 15, 2016
- Salado, D. (2011, Septiembre 19). Las PYMES se acercan la RSE. *El Economista*, pp. <http://eleconomista.com.mx/industrias/2011/09/19/las-pymes-se-acercan-rse>.
- Sierra, M. (2014). *Análisis de metodologías para implementar responsabilidad social empresarial en las pymes: una visión desde las pymes colombianas*. Retrieved from Colegio de estudios Superiores de Administración: <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/1347/5/TG00994%20.pdf>
- Sierra-García, L., García-Benau, M., & Zorio, A. (2013, agosto 21). *Credibilidad en Latinoamérica del Informe de Responsabilidad Social Corporativo*. Retrieved enero 20, 2016, from Foro: <http://dx.doi.org/10-1590/S0034-759020140104>
- Striedinger, J. (2014, Julio 7). *Responsabilidad Social para las PYMES-Sector Calzado bajo la Norma ISO 26000*. Retrieved from Universidad Militar Nueva Granada: <http://unimilitar-dspace.metabiblioteca.org/bitstream/10654/12359/2/RESPONSABILIDAD%20SOCIAL%20TESIS%20DE%20GRADO.pdf>
- Valenzuela Fernández, L., Jara-Bertin, M., & Villegas Pineaur, F. (2014, Mayo 27). *Prácticas de Responsabilidad Social, Reputación Corporativa y Desempeño Financiero*. Retrieved Enero 26, 2016, from Revista de Admisnitración de Empresas: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020150308>
- Vargas, J. (2005, agosto 10). *Teoría de la agencia*. Retrieved from Revista Digital Universitaria: <http://www.revista.unam.mx/vol.6/num8/art84/art84-3.htm>
- Vives, A., Corral, A., & Isusi, I. (2005, septiembre). *Responsabilidad Social de la Empresa en las PYMEs de Latinoamérica*. Retrieved febrero 20, 2016, from IKEI: <http://www.cumpetere.com/Documents/RSE%20en%20PyMEs.pdf>

9. Anexos

9.1 Algumas Iniciativas para el desenvolvimiento de Responsabilidad Social²¹ (da Costa Amorim, 2010)

1920 Henry Ford desenvolveu a ideia de que as empresas deveriam participar no bem-estar colectivo.

1929 Constituição de Weimar (Alemanha) desenvolve o conceito de “função social da propriedade”.

1953 Publicação da obra de Howard Bowen: “*Social Responsibilities of the Businessman*”, que foi tida como uma referência nesta matéria, nessa época.

1960 Estados Unidos da América (EUA): movimento pela responsabilidade social das empresas.

Anos 60 Nos EUA e na Europa, a sociedade exigiu uma nova postura ética por parte das empresas, pois queriam que estas passassem a divulgar anualmente relatórios com informações de carácter social. Isto ocorreu devido ao boicote, por parte dos consumidores, aos produtos e serviços de empresas ligadas à guerra do Vietname.

1965 Declaração de Delhi.

1968 Em França, e noutros países verificaram-se fenómenos sociais, como a luta pela igualdade de direitos entre homens e mulheres, entre raças, a contestação e luta por novos valores e atitudes, estes factos originaram novas práticas no relacionamento entre as empresas, a sociedade e meio ambiente. Foi assim, que as empresas passaram a divulgar informações sobre as suas práticas ambientais e sociais.

1972 Na Conferência de Estocolmo realizou-se a primeira reflexão conjunta dos diferentes Estados sobre a relação entre a protecção do ambiente e o desenvolvimento humano.

1972 Em França, Singer realiza o que se identifica como primeiro Balanço Social de uma empresa.

²¹ La siguiente información proviene de la Tesis publicada en portugués de Vera da Costa, por lo que para evitar errores de traducción eh decidido dejar el anexo en su idioma original.

1972 O Conselho Económico e Social da Organização das Nações Unidas (ONU) adopta a Resolução 1721, determinando o estudo do papel das multinacionais no processo de desenvolvimento dos países emergentes e a sua interferência nas relações internacionais. Discute-se a criação de um Código de Conduta dirigido às empresas transnacionais.

1977 Em França, a Lei n.º 77.769/77 (empresas com mais de 750 trabalhadores) determina a publicação do Balanço Social orientada para as relações de trabalho. Surgiram posteriormente nos EUA, Europa e América Latina outras propostas de modelos de balanço social.

1985 Em Portugal a Lei n.º 141/85 torna obrigatória a apresentação do balanço social por empresas com mais de 100 empregados.

1987 O conceito de “Desenvolvimento Sustentável” passou a ser mais divulgado através da Comissão Mundial sobre o Ambiente e o Desenvolvimento.

1988-93 Foi elaborada a “Declaração Interfaith” que constitui um código de ética sobre o comércio internacional para cristãos, muçulmanos e judeus.

Anos 90 Foi criada por líderes económicos da Europa, Japão e EUA, a mesa redonda “Principles for Business – The Caux Round Table”.

1992 Foi realizada a ECO 92 pela ONU, e proposta a “Agenda 21”, que traduz o compromisso das nações para a alteração do modelo de desenvolvimento no século XXI. Foi criada uma norma de certificação sobre as condições de trabalho, pelo Institute of Social and Ethical Accountability (Norma AA1000; SA8000).

1992 Foi promulgada a ISO14000 sobre Gestão Ambiental, na sequência da ECO/92. Nos EUA o “Domini 400 Social Index” exclui empresas implicadas no tabaco, no álcool, no jogo, nas armase na geração de energia nuclear.

1995 Na Cimeira de Copenhaga foram validados na Comunidade Europeia os três pilares do Desenvolvimento Sustentável.

1997 O Tratado de Amesterdão apela a toda a Comunidade Europeia para estimularem o Desenvolvimento Sustentável em todo o seu espaço.

1997 Na Conferência de Kyoto foi assinado o protocolo de Kyoto, onde os países desenvolvidos se comprometeram a reduzir as suas emissões de gases com efeito de estufa em pelo menos 5% em relação aos valores de 1990.

1997 Projecto d Lei n.º 3.116/97, posteriormente PL n.º 32/99, visando estabelecer a obrigatoriedade de apresentação do Balanço social para as entidades públicas e

empresas. Movimento internacional para a adoção e uniformização dos relatórios sócio-ambientais publicados pelas empresas (Global Reporting Initiative, GRI).

2000 Na Cimeira de Lisboa, os 15 países da União Europeia desenvolvem uma estratégia para reforçar a coesão social.

2001 A FIDES (Brasil), apresenta uma proposta de Balanço Social, realiza um Seminário

Internacional sobre o Balanço Social e produz o livro “Balanço Social na América Latina”.

2001 A ONU no quadro do Global Compact (Pacto Global) propõe a promoção e implementação de nove princípios nas áreas de direitos humanos, trabalho e meio ambiente.

2001 Nos EUA é criado o Índice “Dow Jones Sustainability Index (DJSI)”, que define a sustentabilidade empresarial de acordo com critérios económicos, sociais e ambientais.

2001 O Conselho Europeu lança o Livro Verde, onde o tema central é “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas”.

2002 Na Cimeira de Joanesburgo foi acordado o tratamento equilibrado e integrado dos três pilares do Desenvolvimento Sustentável e foi definido um plano de acção para a gestão dos recursos humanos e para combater a pobreza.

2002 O Conselho Europeu divulga o tema “Responsabilidade Social das Empresas: Um Contributo das Empresas para o Desenvolvimento Sustentável”.

2006 O Conselho Europeu publica a “Implementação da Parceria para o Crescimento e o Emprego: Tornar a Europa um Pólo de Excelência em Termos de Responsabilidade Social das Empresas”.

9.2 Beneficios en casos de PYMEs reales de Latino América al Introducir la RSE.

La Imagen inferior es obtenida de:

Ramos, Eva, Mercedes Korin, Aurelio García, and José Pérez. "Promover la competitividad a través de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)." *Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas*. Edited by <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35009284>. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo, mayo 2009.

Caso: La mejora de la competitividad en los proyecto FOMIN del Clúster "Promover la competitividad a través de la Responsabilidad Social Empresarial"		
Beneficio	Detonante	Caso
▲ ingresos debido a un mayor volumen de ventas o a mayores precios.	<p>El incremento en volumen de ventas o en precios puede ser el resultado de mejoras en la capacidad de planeación estratégica y en la estructura organizativa de la empresa. Puede permitir una mayor eficiencia en el uso de recursos, especialmente de los recursos humanos. Esta eficiencia facilita que la dirección se enfoque en actividades de alto valor añadido en lugar de enfocarse en actividades de bajo valor añadido.</p> <p>También puede ser resultado de la introducción de buenas prácticas de RSE que permiten satisfacer los requerimientos de los clientes que tienen en cuenta criterios sociales y ambientales en la evaluación y selección de proveedores.</p> <p>Ello mejora el posicionamiento en los mercados ya existentes o el acceso a nuevos mercados, lo que permite aumentar el volumen de ventas o los precios.</p>	<p>Master Copy (México): Mejora de la función comercial como consecuencia de la mejora en la estrategia y en la estructura organizativa.</p> <p>Athon Group (Brasil) Capacidad de respuesta a un crecimiento acelerado como consecuencia de una sistematización de la gestión desde la perspectiva de la RSE.</p> <p>DISA (El Salvador): Acceso a nuevos mercados como consecuencia de la reputación de la empresa y de la mejora en la prevención de riesgos laborales.</p> <p>Igarai (Brasil): Aumento de facturación como consecuencia de un cambio de la imagen de la empresa basada en su visión de RSE.</p> <p>Valle del Maipo (Chile): Acceso a nuevos mercados como consecuencia de la asociatividad de empresas que comparten una visión de RSE.</p>
▲ ingresos debido a un mayor volumen de ventas de subproductos reutilizables.	<p>El incremento en los ingresos puede ser resultado de la introducción de buenas prácticas ambientales que permiten comercializar subproductos resultantes de los procesos productivos de la empresa.</p>	<p>SERDI (El Salvador): Aumento de volumen de ventas como consecuencia de la comercialización de mezcla asfáltica reciclada.</p>

Beneficio	Detonante	Caso
▼ costos operativos vinculados a mejoras en la productividad.	La disminución de costos operativos puede ser resultado de mejoras en la atracción, retención y productividad de los recursos humanos.	<p>Inmepar (Chile): Disminución de costos operativos como consecuencia de la sistematización de procesos y el control de gestión que mejoran la gestión de riesgos.</p> <p>Athon Group (Brasil): Aumento de la productividad como consecuencia de un mejor enfoque sobre los recursos humanos facilitado por una sistematización de la gestión desde la perspectiva de la RSE.</p>
▼ costos operativos vinculados a la ecoeficiencia.	La disminución de costos operativos puede ser resultado de mejoras en la ecoeficiencia que permiten disminuir el uso de recursos (agua, energía, materias primas) y el costo de materias primas y suministros.	<p>SERDI (El Salvador): Disminución del costo de materias primas como consecuencia de la reutilización de materiales.</p> <p>Confecciones Clabeck (México): Mejora de la ecoeficiencia y disminución del costo de suministro de agua como consecuencia de la adopción de buenas prácticas ambientales.</p>
▼ costos operativos vinculados a la mejora de la gestión de riesgos	La disminución de costos operativos puede ser resultado de mejoras en la gestión de riesgos que disminuyan la probabilidad de ocurrencia o los costos operativos (multas, seguros, etc.).	DISA (El Salvador): Disminución del costo de multas por incumplimiento de la normativa de prevención de riesgos laborales.
▼ costos financieros o mejora de acceso al capital.	La disminución de costos financieros puede ser resultado de mejoras en la reputación o en la transparencia de la empresa que aumenten la confianza de las entidades financieras o de los proveedores de equipo en la empresa facilitando el acceso a crédito bancario o de proveedores. También puede ser resultado de mejoras en la gestión de riesgos que disminuyan la probabilidad de ocurrencia y abaraten el acceso a financiamiento.	Master Copy (México): Mejora del acceso a crédito bancario y de proveedores como consecuencia de la mejora de la capacidad de planeación estratégica de la PYME y de la existencia de un plan estratégico de negocio a 5 años.
Mejora de la reputación y licencia para operar.	<p>La mejora de la reputación y la obtención de licencia para operar puede ser resultado de acciones que tienen un impacto positivo sobre la comunidad y/o que permiten mejorar las relaciones con las autoridades.</p> <p>Generalmente las acciones que tienen un impacto en la comunidad contribuyen a la inclusión de grupos vulnerables por ser de bajos ingresos o tener algún tipo de desventaja que dificulta su capacidad para mantener o mejorar sus condiciones de vida. Las oportunidades de inclusión pueden consistir en aumentos en los ingresos o capacidades de estos grupos o en la mejora de su acceso a productos y servicios.</p>	<p>DISA (El Salvador): Mejora de las relaciones con clientes y autoridades a través del programa de donaciones estratégicas. Mejora de las relaciones con la comunidad a través del programa de relaciones filantrópicas. Mejora de las relaciones con trabajadores a través del programa de voluntariado para alfabetización.</p> <p>Serdi (El Salvador): Mejora de las relaciones con la comunidad a través de un programa de recogida de basuras.</p>

9.3 Preguntas de apoyo para la creación de la misión y visión y la selección de valores.

Herramienta - Cuestionario para el establecimiento de definiciones estratégicas (misión y visión)

Misión

Pregunta a responder: ¿Qué?

1. ¿A qué actividad nos dedicamos?
2. ¿Qué necesidades satisfacemos con nuestros productos o servicios?

Pregunta a responder: ¿Para quién?

3. ¿A qué mercado se dirigen nuestros productos o servicios?
4. ¿A qué otros grupos de interés pretendemos servir?

Pregunta a responder: ¿Cómo?

5. ¿Cómo satisfeceremos la necesidad que pretendemos cubrir?
6. ¿Cómo nos proponemos servir a los distintos grupos de interés, es decir a sus accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, comunidad, etc.?

Visión

Pregunta a responder: ¿Hacia dónde?

1. ¿Qué posición deseamos alcanzar en el medio plazo?

Valores

Pregunta a responder: ¿Con qué principios?

1. ¿Qué valores nos permitirán alcanzar la posición deseada en el medio plazo?

Fuente: página 92 de (Ramos, Korin, García, & Pérez, 2009)

9.4 Decálogo Empresa Socialmente Responsable, (CEMEFI, 2016)

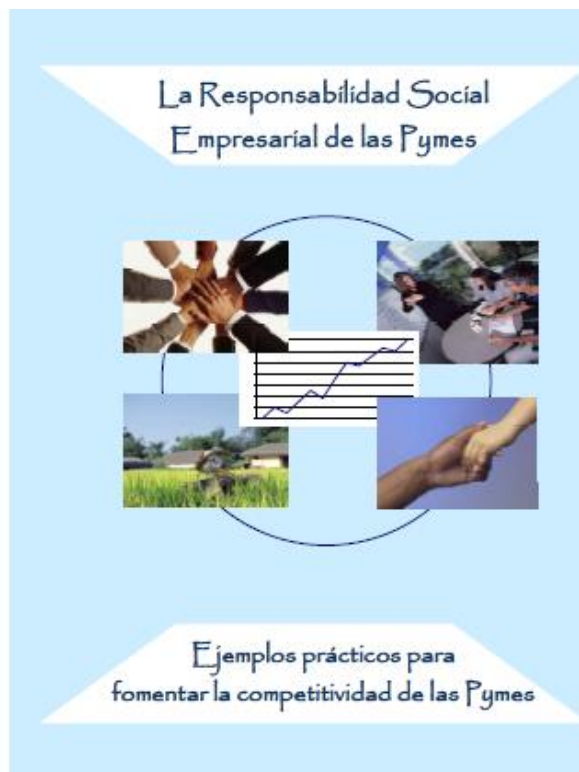
La Empresa Socialmente Responsable...

1. Promueve e impulsa una cultura de competitividad responsable que busca las metas y el éxito del negocio, contribuyendo al mismo tiempo al bienestar de la sociedad.
2. Hace públicos sus valores, combate interna y externamente prácticas de corrupción y se desempeña con base en un código de ética.
3. Vive esquemas de liderazgo participativo, solidaridad, servicio y de respeto a los derechos humanos y a la dignidad humana.
4. Promueve condiciones laborales favorables para la calidad de vida, el desarrollo humano y profesional de toda su comunidad (empleados, familiares, accionistas y proveedores).
5. Respeta el entorno ecológico en todos y cada uno de los procesos de operación y comercialización, además de contribuir a la preservación del medio ambiente.
6. Identifica las necesidades sociales del entorno en que opera y colabora en su solución, impulsando el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida.
7. Identifica y apoya causas sociales como parte de su estrategia de acción empresarial.
8. Invierte tiempo, talento y recursos en el desarrollo de las comunidades en las que opera.
9. Participa, mediante alianzas intersectoriales con otras empresas, organizaciones de la sociedad civil, cámaras, agrupaciones y/o gobierno, en la discusión, propuestas y atención de temas sociales de interés público.
10. Toma en cuenta e involucra a su personal, accionistas y proveedores en sus programas de inversión y desarrollo social.

9.5 Criterios para la definición de filantropía empresarial, inversión social y responsabilidad social de la pág. 17 de (Vives, Corral, & Isusi, 2005)

	Filantropía	Inversión social	Responsabilidad social
<u>Motivación</u>	Exclusivamente altruista.	Principalmente obtención de beneficios para la empresa a través de beneficios a la comunidad.	Principalmente obtención de beneficios para sus trabajadores, sus familias y la comunidad en la que se asienta, con la finalidad de obtener beneficios para la empresa en el mediano y largo plazo.
<u>Fuente de recursos</u>	Exclusivamente utilidades.	Principalmente fondos del presupuesto de la empresa.	Utilidades, fondos presupuestales, equipos y recursos humanos de la empresa.
<u>Impacto deseado</u>	Mejorar la calidad de vida de la sociedad.	Mejora de vida en la comunidad de influencia de la empresa.	Mejorar la calidad de vida de la sociedad, de la comunidad de influencia de la empresa y de la productividad de los trabajadores.
<u>Localización del impacto</u>	Entorno externo de la empresa.	Entorno externo de la empresa.	Entorno externo e interno de la empresa.
<u>Beneficios esperados por la empresa</u>	Satisfacción personal.	Mejoramiento de la imagen y reputación de la empresa.	Incremento de la reputación e imagen de la empresa. Incremento de las utilidades de la empresa. Satisfacción personal.
<u>Instrumentos de medición de los efectos del impacto</u>	Reportes de actividades de la institución ejecutora.	Evaluaciones de proceso no periódicas. Eventualmente evaluaciones de impacto. Apreciaciones sobre la repercusión de la acción.	Balance social o similares. Evaluaciones de impacto. Métodos de mercadotecnia social.
<u>Instancias que participan en la toma de decisiones</u>	Directorio.	Presidencia del Directorio. Gerencia general. Comités especiales.	Presidente del Directorio. Directorio. Gerencia general. Comités especiales. Socios.

**9.6 Panfleto: “LA Responsabilidad Social Empresarial de las PYMES”
(Observatorio de la Responsabilidad Social de las Empresas, 2015)**



Folleto basado en el estudio

CSR and Competitiveness European SMEs' Good Practice

Contacto Nacional:
Ikei Research&Consultancy



Coordinación del Proyecto:
KMU FORSCHUNG AUSTRIA
Austrian Institute for SME Research



Proyecto financiado por:



COMISIÓN EUROPEA
DIRECCIÓN GENERAL EMPRESA E INDUSTRIA
Basic and Design Industries, Tourism, IDABC
Textiles, fashion and design industries, CSR

En el marco del Concurso de Propuestas "Mainstreaming Corporate Social Responsibility (CSR) among SMEs", Programa de Ayudas 2005
http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/ms_sme_projects.htm

Se puede obtener información más detallada sobre el proyecto
en www.csr-in-smes.eu

La información recogida en el estudio ha sido cuidadosamente elaborada. No obstante, el coordinador del proyecto y el equipo de investigación no se responsabilizan de los fallos de impresión y/o demás posibles errores existentes, así como tampoco de los posibles daños que pudieran derivarse como consecuencia de estos errores.

En este folleto se presenta tan sólo una versión resumida de diversos ejemplos de prácticas de RSE entre las Pymes europeas, que constituyen además una selección de los estudios del caso analizados en el proyecto. Para acceder a la descripción detallada de todos los estudios del caso, hay que referirse a la página Web mencionada anteriormente. A este respecto, el equipo del proyecto quisiera expresar su agradecimiento a las empresas que han participado en el estudio.

Fotografías: © 2007 JupiterImages Corporation

Folleto basado en el estudio

CSR and Competitiveness European SMEs' Good Practice

Contacto Nacional:
Ikei Research&Consultancy



Coordinación del Proyecto:
KMU FORSCHUNG AUSTRIA
Austrian Institute for SME Research



Proyecto financiado por:



COMISIÓN EUROPEA
DIRECCIÓN GENERAL EMPRESA E INDUSTRIA
Basic and Design Industries, Tourism, IDABC
Textiles, fashion and design industries, CSR

En el marco del Concurso de Propuestas "Mainstreaming Corporate Social Responsibility (CSR) among SMEs", Programa de Ayudas 2005
http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/ms_sme_projects.htm

Se puede obtener información más detallada sobre el proyecto
en www.csr-in-smes.eu

La información recogida en el estudio ha sido cuidadosamente elaborada. No obstante, el coordinador del proyecto y el equipo de investigación no se responsabilizan de los fallos de impresión y/o demás posibles errores existentes, así como tampoco de los posibles daños que pudieran derivarse como consecuencia de estos errores.

En este folleto se presenta tan sólo una versión resumida de diversos ejemplos de prácticas de RSE entre las Pymes europeas, que constituyen además una selección de los estudios del caso analizados en el proyecto. Para acceder a la descripción detallada de todos los estudios del caso, hay que referirse a la página Web mencionada anteriormente. A este respecto, el equipo del proyecto quisiera expresar su agradecimiento a las empresas que han participado en el estudio.

Fotografías: © 2007 JupiterImages Corporation

¿Qué es la RSE?

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE o CSR, *Corporate Social Responsibility* en su expresión inglesa) es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las actividades de las empresas y en las relaciones con sus diversos grupos de interés (*stakeholders*).

En Europa existen una gran variedad de términos relacionados y a menudo equiparables a la RSE (Responsabilidad Corporativa, Sostenibilidad Corporativa, Gobierno Corporativo o Ciudadanía Corporativa).

En general, la RSE se caracteriza por los siguientes aspectos:

- Práctica empresarial responsable
- Iniciativas voluntarias que van más allá de la normativa legal y de las obligaciones contractuales
- Actividades beneficiosas para los trabajadores, otros grupos de interés (incluida la sociedad como tal) o el medioambiente
- Con una contribución positiva para un grupo objetivo, al tiempo que minimiza los efectos negativos en otros (incluido el medioambiente)
- Actividades de carácter regular más que de carácter puntual (esto es, relacionadas con la estrategia de negocio)

¿Qué es la RSE?

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE o CSR, *Corporate Social Responsibility* en su expresión inglesa) es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las actividades de las empresas y en las relaciones con sus diversos grupos de interés (*stakeholders*).

En Europa existen una gran variedad de términos relacionados y a menudo equiparables a la RSE (Responsabilidad Corporativa, Sostenibilidad Corporativa, Gobierno Corporativo o Ciudadanía Corporativa).

En general, la RSE se caracteriza por los siguientes aspectos:

- Práctica empresarial responsable
- Iniciativas voluntarias que van más allá de la normativa legal y de las obligaciones contractuales
- Actividades beneficiosas para los trabajadores, otros grupos de interés (incluida la sociedad como tal) o el medioambiente
- Con una contribución positiva para un grupo objetivo, al tiempo que minimiza los efectos negativos en otros (incluido el medioambiente)
- Actividades de carácter regular más que de carácter puntual (esto es, relacionadas con la estrategia de negocio)

Folleto basado en el estudio

CSR and Competitiveness European SMEs' Good Practice

Contacto Nacional:

Ikei Research&Consultancy



Coordinación del Proyecto:

KMU FORSCHUNG AUSTRIA
Austrian Institute for SME Research



Proyecto financiado por:



COMISIÓN EUROPEA
DIRECCIÓN GENERAL EMPRESA E INDUSTRIA

Basic and Design Industries, Tourism, IDABC
Textiles, fashion and design Industries, CSR

En el marco del Concurso de Propuestas "Mainstreaming Corporate Social Responsibility (CSR) among SMEs", Programa de Ayudas 2005
http://europa.eu.int/comm/enterprise/csirms_sme_projects.htm

Se puede obtener información más detallada sobre el proyecto en www.csr-in-smes.eu

La información recogida en el estudio ha sido cuidadosamente elaborada. No obstante, el coordinador del proyecto y el equipo de investigación no se responsabilizan de los fallos de impresión y/o demás posibles errores existentes, así como tampoco de los posibles daños que pudieran derivarse como consecuencia de estos errores.

En este folleto se presenta tan sólo una versión resumida de diversos ejemplos de prácticas de RSE entre las Pymes europeas, que constituyen además una selección de los estudios de caso analizados en el proyecto. Para acceder a la descripción detallada de todos los estudios de caso, hay que referirse a la página Web mencionada anteriormente. A este respecto, el equipo del proyecto quisiera expresar su agradecimiento a las empresas que han participado en el estudio.

Fotografías: © 2007 JupiterImages Corporation

¿Qué es la RSE?

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE o CSR, *Corporate Social Responsibility* en su expresión inglesa) es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las actividades de las empresas y en las relaciones con sus diversos grupos de interés (*stakeholders*).

En Europa existen una gran variedad de términos relacionados y a menudo equiparables a la RSE (Responsabilidad Corporativa, Sostenibilidad Corporativa, Gobierno Corporativo o Ciudadanía Corporativa).

En general, la RSE se caracteriza por los siguientes aspectos:

- Práctica empresarial responsable
- Iniciativas voluntarias que van más allá de la normativa legal y de las obligaciones contractuales
- Actividades beneficiosas para los trabajadores, otros grupos de interés (incluida la sociedad como tal) o el medioambiente
- Con una contribución positiva para un grupo objetivo, al tiempo que minimiza los efectos negativos en otros (incluido el medioambiente)
- Actividades de carácter regular más que de carácter puntual (esto es, relacionadas con la estrategia de negocio)

Actividades de RSE orientadas a la Sociedad



Las actividades de RSE orientadas a la sociedad/comunidad pueden hacer referencia a:

- integración social y/o laboral a nivel local
- mejoras de las infraestructuras locales
- donaciones en metálico o en especie a instituciones sociales locales (por ejemplo, escuelas, hospitales, asociaciones medioambientales, organizaciones culturales, clubes deportivos o de ocio, etc.)
- apoyo a la sociedad en un sentido amplio (poblaciones de países en desarrollo)

Actividades de RSE orientadas al mercado



Las actividades de RSE orientadas al mercado se dirigen, por un lado, a los clientes y, por otro, a los socios comerciales y/o proveedores. Estas iniciativas incluyen:

- actividades para mejorar la calidad o seguridad de los productos
- suministro de servicios de carácter voluntario a los clientes
- políticas de precio justo
- publicidad ética
- remuneración sin retrasos a proveedores o socios comerciales
- contratación de socios locales
- mejoras de las condiciones existentes en la cadena de suministros
- apoyo a la creación de alianzas empresariales a nivel local/regional

Ejemplos de Actividades de RSE de las Pymes europeas orientadas a la Sociedad

El fabricante de joyería "Kalevala Koru Oy" en Finlandia dona los beneficios de la colección de joyas "Tiempo de Africa" a un proyecto de educación básica de mujeres en Ghana. La idea de realizar estas joyas provino de los orfebres de Kalevala Koru, los cuales participaron en un programa de intercambio cultural entre ambos países.

"Stormberg AS" es un pequeño mayorista noruego que recluta al menos un 25% de trabajadores con algún tipo de desventaja laboral. En la actualidad, casi un 30% de la plantilla la forman antiguos reclusos, personas que abandonaron los estudios o ex-toxicómanos. La compañía goza de unos trabajadores muy fieles así como de un bajo absentismo laboral. De hecho, tan sólo 4 personas han abandonado la empresa desde su fundación en 1998.

La pequeña consultora polaca de relaciones públicas "Toolbox Creative Communications (TCC)" realiza algunas actividades (organización de ruedas de prensa, creación de páginas web o asistencia a periodistas) sin coste alguno para una ONG cuyo objetivo es fomentar el diálogo Judío-Polaco ensalzando la diversidad cultural y educando en la tolerancia. La empresa ha establecido nuevas relaciones y clientes como consecuencia de estas actividades, que han sido publicadas en diversas páginas web sectoriales.

"Gallfinband S.A.", una empresa rumana de tamaño mediano perteneciente al sector del metal, facilita el equipamiento necesario para el laboratorio de TICs de una escuela local y patrocina diversas iniciativas humanitarias (por ejemplo, proporciona becas para niños con expediente académico sobresaliente).

En España, el concesionario de coches "Gaurisa Group" fomenta, entre otras iniciativas, actividades deportivas para jóvenes de la localidad, especialmente en el área del ciclismo. De este modo, Gaurisa se compromete con equipos ciclistas no profesionales, al tiempo que facilita automóviles a un equipo profesional. La empresa atribuye el incremento de sus ventas y de la cartera de clientes en los últimos años a su buena reputación y diferenciación en calidad, gracias a su comportamiento socialmente responsable.

Ejemplos de Actividades de RSE de las Pymes europeas orientadas al mercado

"Eko-Expert" es una pequeña empresa finlandesa que ha desarrollado una tecnología única para reutilizar los aislamientos de los edificios que, de otro modo, serían vertidos a la basura al renovar o derribar las edificaciones. Esta tecnología permite una ventaja económica para los clientes gracias al ahorro del coste del aislamiento. Así, la renovación de 6 edificios de apartamentos permite ahorrar alrededor de 35.000€ a la constructora, lo que reduce los precios para los inquilinos.

La empresa "Opteam" es una franquicia de tamaño medio que ofrece servicios personales en Finlandia. Entre otras actividades, presta especial atención a la situación individual de cada trabajador, tratando de flexibilizar su vida laboral para que los puestos de trabajo encajen con sus necesidades y se disminuya la fluctuación laboral. Además de la orientación ocupacional, la compañía ofrece un programa de formación especial.

"Die Möbelmacher GmbH" es un pequeño fabricante de cocinas alemán que organiza gratis cursos de cocina para que los clientes se familiaricen con las cocinas de la empresa así como con una dieta saludable. Los fabricantes regionales se reúnen anualmente en el "Día de la Región" para intercambiar experiencias e informarse mutuamente sobre su propio enfoque empresarial sostenible. Como resultado de estas actividades, esta Pyme ha conseguido aumentar significativamente su facturación en los pasados años.

La empresa "DEANTE Antczak Sp.J." es un mayorista polaco de equipamiento técnico que ofrece 7 años de garantía a sus clientes, superior a la ofrecida normalmente en el mercado. Además, proporciona a los clientes de manera gratuita asistencia técnica y un servicio de garantía continuado y eficiente. Con estas acciones, la empresa ha conseguido más clientes, al tiempo que ha reducido la rotación del personal.

"Ascensores Jordá" - una empresa española manufacturera de tamaño medio fabricante de ascensores - mantiene una política activa con sus proveedores, estableciendo relaciones a largo plazo y desarrollando una serie de actividades de colaboración en áreas como control de calidad, prevención de riesgos laborales, etc. De hecho, desde su creación en 1953, la empresa sigue manteniendo relaciones comerciales con algunos de sus proveedores iniciales.

Actividades de RSE orientadas al Medioambiente

Las actividades de RSE en el campo de la protección medioambiental se centran en:

- diseño de productos o procesos productivos respetuosos con el medioambiente
- uso eficiente de los recursos
- reducción de residuos y de la polución
- realización de una "evaluación ecológica" de los proveedores respecto a sus estándares medioambientales
- información a los socios comerciales, clientes o a la sociedad sobre temas medioambientales



Ejemplos de Actividades de RSE de las Pymes europeas orientadas al medioambiente

La pequeña empresa noruega de peluquería "Maja's Salon" tiene un comportamiento socialmente responsable en los ámbitos de gestión de residuos, reciclaje y ahorro de energía (apagando las luces de noche y no usando el agua, jabón y otros productos para el tratamiento del cabello más de lo necesario). Es más, la compañía está involucrada de forma activa en el desarrollo de diversos estándares para la certificación ecológica en el sector de la peluquería. Estas actividades no son sólo valiosas desde el punto de vista ambiental, sino que también ahorran dinero y reducen los costes de la empresa.

"LUMAG Sp. z o.o.", una Pyme de tamaño mediano perteneciente a la industria del motor de Polonia, gestiona todos los residuos producidos en sus establecimientos y recoge, almacena y procesa sus productos tras haber sido eliminados de los vehículos. Los materiales obtenidos del reciclaje pueden ser utilizados como materias primas de los componentes usados en la fabricación de nuevos elementos de frenado. La empresa nunca ha usado asbestos en sus procesos de fabricación y las formulas desarrolladas en los laboratorios de la empresa no contienen ningún material pesado que pueda constituir una amenaza para el medio ambiente natural o para los usuarios de vehículos. La compañía ha conseguido mejorar su imagen entre la comunidad local en la que se asienta y ahora es percibida como una empresa decente y próspera.

"Javierre S. L." es una pequeña empresa del sector de la construcción situada en España que tiene implantado un sistema de gestión medioambiental que permite tanto identificar sus impactos medioambientales como su gestión eficaz más allá de los requerimientos legales existentes. La empresa evalúa también a sus proveedores con relación a su grado de cumplimiento de la legislación social y ambiental existente. Con este objetivo, la empresa les solicita anualmente documentos que prueben estos compromisos. Igualmente, la empresa aconseja a sus proveedores sobre prácticas de gestión responsable (por ejemplo en gestión de los residuos o en la adopción de prácticas medioambientales transparentes).

Actividades Generales de RSE

Muchas Pymes no se centran exclusivamente en un sólo aspecto de la RSE, sino que adoptan un enfoque global que combina varias áreas.

Ejemplos de actividades globales de RSE de las Pymes europeas

"Farm-Fill UmweltInnovations-und Vertriebs GmbH" es un minorista austriaco distribuidor de juguetes fabricados con recursos naturales y renovables, cultivados en campos locales y sin fertilizantes ni pesticidas. Por otro lado, los niños que juegan con este tipo de juguetes se familiarizan con los productos naturales al tiempo que se les anima a desarrollar su creatividad. Finalmente, Farm-Fill apoya a diversas organizaciones sin ánimo de lucro.

La Pyme alemana "Paravan" es especialista en tecnologías destinadas a vehículos para discapacidad. Entre otras acciones, contrata a personas discapacitadas, patrocina asociaciones y grupos de auto-ayuda para este colectivo y proporciona a las escuelas materiales sobre la realidad de los discapacitados. De hecho, el propietario de la empresa es presidente honorífico de una asociación para discapacitados y apoya una campaña de concienciación financiada por la UE, aportando su experiencia para favorecer la movilidad de las personas con alguna minusvalía.

La empresa mediana manufacturera noruega "AS Marex" realiza donaciones anuales a causas caritativas, cuida el medioambiente (p.ej. clasificando y reciclando residuos), garantiza el empleo sostenible, proporciona a sus trabajadores tanto asistencia médica como formación y oferta puestos de trabajo a personas con necesidad de formación laboral.

"SC TUV KARPAT SRL" es una micro empresa rumana de consultoría que ofrece formación, mejora del entorno de trabajo (ordenadores modernos, jornada de trabajo flexible, etc) y comunicación hacia sus empleados. Presta mucha atención al feedback del cliente y adapta los servicios según sus propios estándares de calidad. Los socios comerciales se involucran en sus planes de formación y, además, está certificada en ISO14001 al tiempo que organiza cursos en temas de formación medioambiental.

Información / Links de interés

Organizaciones supranacionales con actividad en el campo de la RSE

Comisión Europea, DG Empleo, Asuntos Sociales e Igualdad de Oportunidades	http://ec.europa.eu/employment_socialeq/index/index.htm
Comisión Europea, DG Empresa e Industria	http://ec.europa.eu/enterprise/index_en.htm
Portal Europeo para el Desarrollo Sostenible	http://ec.europa.eu/sustainable/comef/index_en.htm
CSR Europe	http://www.csr-europe.org/
EUROCHAMBRES	http://www.eurochambres.be/
Red Europea para la Ética Empresarial	http://www.eben-net.org/
Asociación Europea de Comercio Justo (EFTA)	http://www.european-fair-trade-association.org/
Foro Europeo de Inversión Social	http://www.euroif.org/
Organizaciones de Acreditación de Comercio Justo Internacional (FLO)	http://www.fairtrade.net/
Global Reporting Initiative (GRI)	http://www.globalreporting.org
Global Compact de las Naciones Unidas	http://www.unglobalcompact.org/
Consejo Mundial de Empresas para el Desarrollo Sostenible (WBCSD)	http://www.wbcsd.ch

9.7 Autodiagnóstico para PYMES elaborado por: (S., 2'16)

Área PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En mi empresa:		ESCALA DE RESPUESTA	
Pregunta		SÍ	NO
1	Se cuenta con un Consejo de Administración.		
2	Se cuenta con un Director General.		
3	Están establecidas la misión y visión.		
4	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 3, entonces preguntar:</i> Tenemos la misión y visión por escrito. <i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 5</i>		
5	Se tienen objetivos del rumbo que queremos tener.		
6	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 5, entonces preguntar:</i> Tenemos estos objetivos por escrito. <i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 7</i>		
7	Tenemos valores éticos.		
8	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 7, entonces preguntar 8 y 9:</i> Practicamos los valores éticos que hemos definido. <i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 10</i>		
9	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 7, entonces preguntar:</i> Tenemos los valores éticos por escrito.		
10	El equipo directivo manifiesta el orgullo que siente por su equipo de trabajo.		
11	Se toman en cuenta, y se ponen en práctica, las sugerencias que hace el equipo de trabajo.		
12	Se tiene un plan de negocios.		
13	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 12, entonces preguntar:</i> El plan de negocios es utilizado, examinado, medido y actualizado periódicamente. <i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 14</i>		
14	Se realizan sesiones de planeación.		
15	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 14, entonces preguntar:</i> Con qué frecuencia se realizan: <i>(sólo se podrá marcar una opción de las 3, es un COMBO)</i> - 1 vez al año - 2 veces al año - Más de 2 veces al año		

Área VENTAS Y MERCADOTECNIA

En mi empresa:

		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
16	Se cuenta con un responsable en el área de ventas y mercadotecnia.		
17	Se cuenta con un control o registro de ingresos y gastos.		
18	Se tiene un programa de capacitación continua para el equipo de ventas y mercadotecnia.		
19	Se tiene un mecanismo que permite la interacción del equipo de ventas con el resto de las áreas o departamentos.		
20	Se posee un monitoreo cualitativo y cuantitativo del nivel de ventas.		
21	Se cuenta con proyecciones de las ventas futuras.		
22	Se ha identificado un nicho o segmento de mercado para nuestros productos y/o servicios.		
23	Se tiene un sistema de evaluación, mediante indicadores cualitativos y cuantitativos, de la satisfacción de nuestros clientes.		
24	Se tiene una agencia o una persona encargada de hacer la publicidad de los productos y/o servicios que vendemos.		
25	Se cuenta con una Página Web/Facebook/Twitter donde damos a conocer nuestros productos y/o servicios.		
26	Se tiene una metodología aplicada para el monitoreo de nuestro mercado meta.		

Área CONTABILIDAD Y FINANZAS

En mi empresa:

		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
	Pregunta		
27	Se cuenta con un responsable en el área de contabilidad y finanzas.		
28	Tenemos un presupuesto anualizado a partir del cual se trabaja y se ajustan el resto de las áreas o departamentos.		
29	Tenemos el registro mensual de los estados financieros (balance general y estado de resultados).		
30	Se hacen los pagos puntuales a nuestros proveedores.		
31	Se hacen los pagos puntuales a Hacienda.		
32	Se contemplan 3 escenarios en la elaboración de los presupuestos: optimista, normal y pesimista.		
33	Tenemos registro, a través de comprobantes físicos (manuales y/o electrónicos), para cotejar los flujos de ingresos y egresos.		
34	Se tiene un nivel de organización que permite que las compras de inventario se realicen de acuerdo a los ciclos de ventas y/o a los proyectos.		
35	En caso de adquirir un crédito, tenemos la certeza de contar con los recursos para cumplir con el pago de las mensualidades.		
36	Se tiene información contable histórica para realizar la planeación financiera.		
37	Realizamos el cálculo de las razones financieras más comunes (prueba del ácido, apalancamientos, etc.).		
38	Se tiene un orden contable y financiero que permite la planeación y la toma de decisiones.		

Área CALIDAD

En mi empresa:

		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
	Pregunta		
39	Se cuenta con un responsable en el área de calidad.		
40	Tenemos como práctica común analizar los errores del negocio a nivel general e individual y trabajar para mejorar.		
41	Se tiene una política de satisfacción total para el cliente.		
42	Tenemos implementado algún sistema de calidad.		

Área RECURSOS HUMANOS

En mi empresa:

		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
	Pregunta		
43	Se tiene un responsable en el área de recursos humanos.		
44	Se emplea un entrenamiento para el equipo de trabajo.		
45	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 44, entonces preguntar: Este entrenamiento se mantiene actualizado. Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 46</i>		
46	Los empleados interactúan al darse mutuamente opiniones o recomendaciones.		
47	Se inspira a los empleados a tener metas, tanto a nivel personal como profesional.		
48	El equipo de trabajo toma los cambios externos e internos con optimismo.		
49	El equipo de trabajo está dispuesto a adaptarse a los cambios externos e internos.		
50	Los empleados son responsables de su trabajo y no buscan excusas para no cumplir con él.		
51	Los plazos para el cumplimiento de proyectos son considerados seriamente.		

Área INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA

En mi empresa:

		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
	Pregunta		
52	Se cuenta con un responsable en el área de innovación y/o tecnología.		
53	Las características del mercado nos exigen hacer cambios a nivel comercial, tecnológico, de demanda, etc.		
54	Se actualizan nuestros conocimientos tecnológicos.		
55	Se han registrado patentes o derechos de autor en los últimos 5 años.		
56	Se hace uso de las tecnologías de la información en los procesos de la empresa.		
57	Se propicia el uso de nuevos materiales y equipos que incrementan la eficiencia.		
58	Se busca a través del diseño, potenciar los elementos diferenciadores de nuestros productos y/o servicios.		

Área LEGAL Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

En mi empresa:

		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
	Pregunta		
59	Se cuenta con un responsable en el área de legal.		
60	Se tiene en orden toda la documentación legal (Registro Mercantil).		
61	No se tienen litigios en curso.		
62	Se da cumplimiento a los contratos celebrados.		
63	Se da cumplimiento con las normas federales, estatales y municipales.		
64	Se cuenta con un responsable de identificar los riesgos del negocio (económicos, sociales, ambientales).		
65	Se planea tramitar o actualizar las líneas de crédito.		
66	Se tiene deuda contratada.		
67	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 66, entonces preguntar:</i> Se tienen planes de optimizar los términos y condiciones de la deuda contratada. <i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 68</i>		
68	Se revisa que las proyecciones financieras estén alineadas al plan de negocios de la empresa.		

Área GOBIERNO CORPORATIVO

En mi empresa:

		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
	Pregunta		
69	Se cuenta con un Consejo de Administración y Órganos de Gobiernos.		
70	Los miembros de los Órganos de Gobierno tienen reglas o estatutos que definen claramente su rol y responsabilidad.		
71	Se cuenta con un proceso eficiente para mantener un registro de acuerdos de los Órganos de Gobierno y para dar un seguimiento adecuado a los mismos.		
72	Se cuenta con un plan de sucesión formal para los puestos de dirección general y directivos relevantes.		
73	Las prácticas de control interno salvaguardan los recursos de la empresa y contribuyen a la eficiencia operativa.		
74	Se cuenta con un proceso formal de evaluación anual del desempeño de los consejeros y directivos relevantes para definir su continuación y contribución al negocio.		

75	El proceso de toma de decisiones contempla la comunicación adecuada a los accionistas y directivos relevantes sobre las operaciones inusuales o relevantes.		
-----------	---	--	--

Área RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

En mi empresa:		ESCALA DE RESPUESTA	
Pregunta		SÍ	NO
76	Se conoce el concepto de "Responsabilidad Social Empresarial" (que incluye las áreas de Ética, Vinculación con la comunidad, Calidad de vida en la empresa y Medio ambiente).		
	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 76, se despliegan las siguientes preguntas de este bloque (de la 77 a la 84). Si responde "No" se dirige al próximo bloque de preguntas (que inicia con la 85).</i>		
77	En la empresa existe una persona responsable del área de Responsabilidad Social Empresarial		
78	Se identifica y cuantifica el impacto de la RSE en la empresa.		
79	Se cuenta con una política definida en el área de Responsabilidad Social Empresarial.		
80	Se cuenta con una estrategia definida en el área de Responsabilidad Social Empresarial.		
81	Se cuenta con objetivos y/o metas por cumplir en el área de Responsabilidad Social Empresarial.		
82	Se toman acciones para comparar el propio desempeño con el de otras empresas en el área de Responsabilidad Social Empresarial.		
83	Se comunican internamente las actividades de Responsabilidad Social Empresarial.		
84	Se comunican externamente las actividades de Responsabilidad Social Empresarial.		

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

En mi empresa:

En mi empresa:		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
85	Pregunta Se promueve el bienestar de la sociedad de manera intencional.		
86	Se identifican causas sociales relacionadas al negocio.		
87	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 86, entonces preguntar:</i> Se apoyan las causas sociales relacionadas al negocio. <i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 88</i>		
88	Se tienen identificados a los principales grupos de interés (personal, accionistas, proveedores, comunidad, etc.).		
89	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 88, entonces preguntar:</i> Se involucra a los grupos de interés en los proyectos de inversión social. <i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 90</i>		
90	Se realizan alianzas estratégicas para discutir temas sociales de interés público, elaborando y ejecutando propuestas de solución.		
91	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 90 entonces preguntar: (se pueden marcar diferentes opciones, OPCION MULTIPLE, puede marcar de 1 a 4 opciones)</i> - Con otras empresas - Con organizaciones de la sociedad civil - Con Cámaras - Con Gobierno <i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 92</i>		
92	Se realizan informes/reportes de Responsabilidad Social Empresarial.		

CALIDAD DE VIDA EN LA EMPRESA

En mi empresa:		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
93	Pregunta Se garantiza la no discriminación en el empleo (basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política u origen social).		
94	Se respeta la libre afiliación de los trabajadores a un sindicato, sin que implique para ellos temor a intimidación o represalias.		
95	Se promueven condiciones laborales que favorecen la calidad de vida, el desarrollo humano y profesional de la comunidad interna.		
96	<p><i>Si responde "Sí" a la pregunta 95, entonces preguntar: (se pueden marcar diferentes opciones), OPCION MULTIPLE , puede marcar de 1 a 4 opciones)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Para los empleados - Para los familiares - Para los proveedores <p><i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 97</i></p>		
97	El reclutamiento, colocación, capacitación y superación del personal están basados en procesos que consideran aspectos como la calificación, la habilidad y la experiencia.		
98	Se erradican todas las formas de trabajo forzado.		
99	Se erradican todas las formas de trabajo en condiciones indignas e inseguras.		
100	Los empleados cuentan con una remuneración que garantiza un nivel de vida adecuado para ellos y sus familias.		

ÉTICA, CULTURA DE LA LEGALIDAD

En mi empresa:		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
101	Los valores éticos se hacen públicos.		
102	Las prácticas de corrupción se combaten interna y externamente.		
103	Se cuenta con un código de conducta/ética publicado que rige el desempeño interno y externo.		
104	Se asegura que el código de conducta/ética se cumpla, al sancionar las violaciones que se cometan.		
105	Se promueve el desempeño ético entre el personal.		
106	Se establecen políticas para que el código de conducta/ética se refleje en las prácticas cotidianas.		
107	Se establecen mecanismos de protección para los denunciantes de incumplimiento del código de conducta/ética.		
108	Se cuenta con procedimientos para alinear el código de conducta/ética con la planeación estratégica.		
109	Se incluyen en el código de conducta/ética las relaciones con los proveedores, clientes y competidores.		
110	Se evita apoyar cualquier operación que vaya en contra de la dignidad de la persona.		
111	Se realizan alianzas con otras empresas para buscar, de manera colectiva, soluciones a los problemas ligados a la corrupción.		
112	Se practican esquemas de solidaridad, de servicio y de respeto a la dignidad humana y a los derechos humanos.		
113	Se rechaza y se sanciona el uso de castigos corporales, coerción mental o física, y abusos verbales por parte de los jefes.		
114	Se sancionan las situaciones de acoso o agresión de cualquier índole cuando éstas han sido comprobadas.		

CUIDADO Y PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

En mi empresa:

		ESCALA DE RESPUESTA	
		SÍ	NO
115	Pregunta		
	Se realizan mejoras al producto o servicio para reducir el impacto ambiental.		
116	<i>Si responde "Sí" a la pregunta 115, entonces preguntar:</i> Se realizan mejoras en los procesos productivos para reducir el impacto ambiental. <i>Si responde "No", entonces pasar a la pregunta 117</i>		
117	Se adoptan prácticas para la reducción, reutilización y/o reciclaje de materiales, energía, agua y residuos y/o desechos en general.		
118	Se desarrollan acciones de educación ambiental dirigidas a los empleados.		
119	Se desarrollan acciones de educación ambiental dirigidas a otros grupos de interés.		
120	Se busca la innovación con tecnologías sustentables para el desarrollo, producción, distribución y consumo de los productos y/o servicios.		