



Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria



Paso a Paso para Pymes



Instituto Argentino
de Responsabilidad Social Empresaria



Nuestras empresas miembro

Agradecemos a las siguientes compañías, que creen en el surgimiento de una idea renovada sobre el rol de la empresa en la sociedad y apoyan la labor del IARSE, participando activamente como empresas-miembro de nuestro Instituto:

Categoría Oro

ACCOR SERVICES ARGENTINA - ADECCO - GRUPO ARCOR - BANCO GALICIA - BANCO ITAÚ - BARILLARI S.A. - C&A - CADENA 3 ARGENTINA - FUNDACIÓN DE LA CUENCA GRUPO UNIDOS - FUNDACION IRSA - GLACIAR PESQUERA - GRUPO CODERE - GRUPO LUCCI - GRUPO MINETTI - GRUPO PROMINENTE - IBM ARGENTINA - INFOXEL - INTERSERVICES - KIMBERLY-CLARK ARGENTINA - LA NACIÓN - LA VOZ DEL INTERIOR - LIMECO S.A. - LOMA NEGRA - MANPOWER ARGENTINA - MAPFRE ARGENTINA - METANOIA S.A. - MOVISTAR - NATURA - NEW CHOICE - NOBLEZA PICCARDO - ORACLE ARGENTINA - PEPSICO DE ARGENTINA - PETROBRAS - REFINOR - REPSOL YPF - RÍO URUGUAY SEGUROS - SAN JUAN / MAR DEL PLATA - STANDARD BANK - TELECOM ARGENTINA - TELEFONICA DE ARGENTINA - THE HADA GROUP (*)

Categoría Plata

ALTO PARANÁ - BANCO PATAGONIA - CARREFOUR ARGENTINA - ESTUDIO ARTWORK - GAS NATURAL BAN - GATICA & CHASSEING ABOGADOS - GRUPO BURCO - GRUPO LOS GROBO - GRUPO SANCOR SEGUROS - LABORATORIOS ANDROMACO - MATRICERÍA AUSTRAL - PERSPECTIVAS SOCIALES - PROMEDON - PROVINCIA ART - SIEMENS ARGENTINA - TRANSPORTADORA DE GAS DEL NORTE (*)

Categoría Bronce

ALTA TECNOLOGÍA ALIMENTARIA - APEX SYKES - ARGENTUM CONSULTING - BOTTON - CAPITAL POST - CLIBA - COLEGIO UNIVERSITARIO DE PERIODISMO - CONGELARG - COUPER SRL - CURTIEMBRES FONSECA - EL TEJAR S.A. - ELLMANN, SUEIRO & ASOCIADOS - ERMOPLAS S.R.L - INTI ZEN - KADICARD - NATURAL STONES S.A. - PIN S.A. - PINTURERÍAS FIMA - PIROSKA MELEG y ASOCIADOS - QUADE S.R.L. - RODE - RUCA PANEL SRL - TABACAL AGROINDUSTRIA - UNIMIN - UNIVERSIDAD FASTA - ZUBILLAGA HNOS SRL (*)

(*) Listado actualizado al 14 de octubre de 2008.

Herramienta de Auto Validación y Planeamiento

Indicadores de
Responsabilidad Social
Empresaria para PyMES

PyMES

Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para PyMES es una publicación que pone a disposición el **Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)** para todas las personas que trabajan en el mundo de las pequeñas y medianas empresas. Comprende la traducción al español y adaptación a la realidad argentina de "Herramienta de Auto-Evaluación y Planeamiento - Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para Pequeñas y Medianas Empresas", publicado por el **Instituto ETHOS** y **SEBRAE** (Brasil).

Agradecimientos:

Al Instituto ETHOS y SEBRAE (Brasil), por haber autorizado la traducción al español, adaptación del material a nuestro contexto, la publicación y distribución por parte del IARSE de esta publicación: "Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para PyMES".

A los empresarios que colaboraron en la revisión de esta traducción.

ISBN 987-22353-1-7

© **Copyright by Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria - IARSE**

Almirante Brown 245 - Alto Alberdi - (X5002IWE)

Córdoba - Argentina

Tel.: (54) 351 411-0600

Fax: (54) 351 411-0600

Web site: www.iarse.org

Mail: mail@iarse.org

Coordinación:

Alicia Rolando de Serra, Luis Ulla

Contactos con empresas:

Jimena Mercado

Revisión de redacción / Edición

Jimena Mercado, Lucas Utrera, Alejandro Roca, Cecilia Sánchez, Edgar Serra

Traducción:

Miriam Esther Gonçalves

Diseño y Gráfica:

Estudio Artwork

Mail: artwork@estudioartwork.com

Tel.: (54) 351 411-7180

Queda hecho el depósito que marca la Ley N° 11.723

Derechos reservados.

Prohibida su reproducción total o parcial.

Impreso en Argentina.

Se terminó de imprimir en los talleres gráficos de Gráfica Pugliese Siena en el mes de octubre de 2008

Sarachaga 122

Barrio Alta Córdoba

Tel.: (54) 0351 472-0812

Tirada: 5.000 ejemplares

Distribución gratuita

El **Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)** se crea a mediados del año 2002 con la misión de “generar conocimiento público para promover y difundir el concepto y la práctica de la Responsabilidad Social Empresaria para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina, trabajando junto a las empresas a través de redes de información, intercambio de experiencias y colaboración mutua”.

Así, el concepto de Responsabilidad Social Empresaria alude a un modelo estratégico de gestión de la compañía, que contempla los impactos económicos, sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial. Implica por tanto el compromiso renovado de las empresas con la comunidad, con su entorno y con sus públicos de interés.

Basándose en un conjunto de actividades y servicios orientados a todos los interesados en esta temática, el IARSE pretende fortalecer el compromiso del sector de negocios de Argentina con el desarrollo sustentable de la nación.

Generando información y conocimiento, divulgando buenas prácticas en materia de RSE, estableciendo alianzas con entidades similares de toda América Latina y el mundo, promoviendo un compromiso gradual y creciente por parte de las empresas así como el ejercicio de una práctica profesional de la Responsabilidad Social Empresaria, aspiramos a incidir –de una manera concreta– en el cambio estructural que requiere nuestra república.

El Instituto trabaja en red con organizaciones comprometidas con la instalación de la RSE en Argentina. Esta red está conformada por núcleos empresarios que funcionan en distintas ciudades del país. Autónomos e independientes, los núcleos cuentan con programas propios de trabajo para contribuir a que las

empresas que los conforman puedan llevar adelante una gestión ética y socialmente responsable.

Cómo el IARSE cumple con su misión

Entre las actividades llevadas adelante por el IARSE, se destacan:

- **Desarrollo y publicación de herramientas de gestión, manuales y documentos** destinados a ayudar a las empresas a instrumentar procesos de gestión socialmente responsables.
- **Portal de noticias y documentos** sobre RSE en el sitio www.iarse.org
- **Edición de un boletín electrónico**, de periodicidad quincenal, que reciben más de 50 mil suscriptores.
- **Difusión de las mejores prácticas de Responsabilidad Social impulsadas por las empresas**, mediante el boletín quincenal y el Banco de Buenas Prácticas (www.buenaspracticcasbank.com.ar).
- **Capacitación en RSE –a diferentes niveles–** mediante cursos, talleres, seminarios y conferencias nacionales e internacionales para empresas y ejecutivos.
- **Cursos y talleres de formación** para estudiantes, docentes universitarios y periodistas a fin de sensibilizar a diferentes públicos en la temática.
- **Creación del “Premio Nacional Ética y Responsabilidad Social Empresaria”** que –en el 2003 y 2005– distinguió los mejores trabajos inéditos sobre RSE producidos en Argentina por estudiantes y docentes universitarios.
- **Networking para empresarios** en procura de aumentar su grado de conocimiento sobre el tema.
- **Apoyo y asistencia técnica a núcleos regionales de empresarios** dedicados a promover el concepto y la práctica de la RSE.



Instituto Argentino
de Responsabilidad Social Empresaria

Índice

IARSE05
Presentación07
Reflexión inicial09
Instrucciones para completar los Indicadores de Responsabilidad Social13
Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para Pequeñas y Medianas Empresas17
Valores y transparencia18
Público Interno22
Medio Ambiente31
Proveedores34
Consumidores/Clientes39
Comunidad43
Gobierno y Sociedad51
Evaluación de las respuestas55
Análisis del Desempeño61
Paso a Paso para PyMES65
1a directriz. Adopte valores y trabaje con transparencia67
2a directriz. Valore a empleados y colaboradores69
3a directriz. Aporte siempre más al medio ambiente75
4a directriz. Involucre a socios y proveedores79
5a directriz. Proteja clientes y consumidores80
6a directriz. Promueva su comunidad82
7a directriz. Comprométase con el bien común85
Caracterización del sector PyME - Resolución 675/200286
Instrucciones para la Descripción de Prácticas Ejemplares de RSE87
Bibliografía y Sitios de interés.91

Presentación

PyMES

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) es un tema que está presente no sólo en la agenda de las empresas de Argentina, sino también en el resto del mundo. Hoy vivimos en una economía muy compleja, en la cual las empresas se están reorganizando, revisando sus conceptos y sus prácticas, para que puedan enfrentar con ética y transparencia los desafíos de un mercado cada vez más competitivo y, al mismo tiempo, atender a las crecientes demandas de la sociedad.

En este nuevo contexto, las empresas, independientemente del tamaño y del sector, deben invertir en la calidad de las relaciones cotidianas que establecen con sus diversos públicos y participar de un esfuerzo conjunto de desarrollo social y ambiental, aliado con el económico.

Con el objetivo de incentivar y contribuir para que la RSE sea incorporada en el universo de las micro y pequeñas empresas en Argentina, el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), con la previa autorización del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social y el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (Sebrae) pone a disposición dos publicaciones, traducidas y adaptadas al contexto argentino: “Herramienta de Auto-Evaluación y Planeamiento – Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para PyMES”; y “Responsabilidad Social Empresaria para Pequeñas y Medianas Empresas – Paso a Paso”. Estos manuales constituyen un conjunto de herramientas de gestión

que posibilitan al micro y al pequeño empresario el diagnóstico y la implementación -en su realidad cotidiana- de todo este proceso.

La absorción de estos conceptos por parte de los pequeños y medianos empresarios puede provocar un fuerte impacto en la economía y en la sociedad argentina. La importancia que tiene el sector de las Pequeñas y Medianas (PyMES) lo convierte en un factor clave para promover el desarrollo sustentable del país. En Argentina, estas empresas reúnen el 78% de la fuerza de trabajo, generan el 61% del valor bruto de la producción, contribuyeron con el 7,8% del 9% del total de los nuevos puestos de trabajo creados en los últimos años (85% del total) y además es el sector que tiene mayor dinámica en el comercio exterior (en los dos últimos trimestres de 2003 las exportaciones de MyPyMES crecieron más que las grandes empresas)¹. Estos datos las posicionan como agentes económicos de gran importancia para el país.

Las pequeñas y medianas empresas han demostrado que pueden responder con acciones efectivas a las nuevas exigencias y necesidades del mercado. Al mismo tiempo, va creciendo cada vez más, entre estos emprendedores, la conciencia de que la gestión socialmente responsable es la nueva manera de orientar los negocios y de tomar decisiones, lo que contribuirá a la diseminación de nuevos valores en la sociedad, la promoción de la inclusión social y la construcción de un país mejor.

1. Datos obtenidos en “¿Qué tan importantes son las Mipymes?”; presentación de Julián Suárez Migliozzi (26/04/2004) extraída del sitio: www.ieral.org

1.

Reflexión inicial

PyMES

“La Responsabilidad Social Empresaria es la forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.”²

Hasta hace poco tiempo atrás, la competitividad estaba basada en dos grandes vertientes: precio y calidad. Actualmente, el mercado está incorporando un nuevo factor de competitividad: la **CALIDAD DE LAS RELACIONES**.

Pero ¿qué son las relaciones de calidad? Son relaciones éticas y transparentes que adicionan valor a todas las partes involucradas. Para alcanzar ese objetivo, es necesario mantener un diálogo sincero y justo con todos aquellos que participan cotidianamente de su negocio, o sea, sus empleados, proveedores, clientes, competidores, autoridades de su ciudad, de su Estado y de su país, los vecinos de su empresa, etc. De esa forma, todos sabrán lo que pueden y deben esperar de su compañía, tanto como lo que su empresa espera de cada uno de ellos en términos de relación y actuación.

La calidad de las relaciones puede ser evaluada, y podemos tener acciones planeadas para perfeccionarlas. Para eso fue desarrollada una herramienta específica: Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para Pequeñas y Medianas Empresas, que abordaremos en esta publicación.

La Responsabilidad Social Empresaria solamente se integrará a la forma de administrar su empresa si, en primer lugar, conoce el nuevo ambiente de negocios que se diseñó y en el cual usted y su empresa necesitan convivir. Porque es en ese nuevo ambiente donde usted deberá planear sus negocios futuros.

Buscando iniciar la reflexión sobre este tema, lo invitamos a que señale la alternativa que mejor refleje la verdad sobre su empresa:

1) Sobre responsabilidad social empresaria:

- a) Es el primer contacto que tengo con ese tema.
- b) Tengo pocos conocimientos.
- c) Estoy buscando ampliar los conocimientos que tengo.

2) Respecto a las obligaciones legales, mi empresa:

- a) Encuentra imposible cumplir con las normas y obligaciones legales.
- b) Cumple la mayoría de las normas y obligaciones legales.
- c) Tiene las normas y obligaciones legales como prioridad.

3) Ética, para mí, es:

- a) Un concepto aún abstracto.
- b) Fácil de ser entendida, sin embargo difícil de ser aplicada.
- c) La base de la fundamentación de las relaciones humanas.

2. Definición elaborada por el Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social , Brasil. www.ethos.org.br

- 4) Con relación a la forma de lidiar con las personas en mi empresa:
- a) Trato a cada una como merece ser tratada.
 - b) Busco tratar a todas de manera similar para no generar conflictos.
 - c) Busco identificar las necesidades de cada empleado y atenderlas siempre que sean posibles.
- 5) Sobre el medio ambiente:
- a) Difícilmente pienso sobre eso.
 - b) Me preocupo por ello, pero no he realizado nada al respecto.
 - c) Procuro respetar el medio ambiente e incentivo a otros a realizar lo mismo, con soluciones prácticas.
- 6) Cuando me relaciono con mis proveedores:
- a) Constantemente tengo conflictos y siempre me siento perjudicado.
 - b) Tengo una relación amigable.
 - c) Busco que los proveedores que sean mis socios, tengan principios similares a los míos y contribuyan para mis negocios.
- 7) Con relación a mis clientes o consumidores:
- a) Los clientes son importantes, pero es imposible agradecerles.
 - b) Trato de considerar los clientes al tomar mis decisiones.
 - c) Trato a mis clientes como me gustaría ser tratado por mis proveedores.
- 8) Si yo pudiera escuchar lo que las personas de la comunidad dicen respecto de mi empresa, ciertamente sería una de estas frases:
- a) "¡Ruego para que ellos progresen mucho y se muden hacia otro lugar!"
 - b) "¡Sr.! Si van a contratar a alguien en la empresa en que trabaja, ¿usted me avisaría?"
 - c) "¡Las cosas mejoraron mucho después que el personal de la empresa "XX" llegó por aquí!"
- 9) En época de elecciones, en mi empresa:
- a) Está prohibido discutir sobre política... ¡Ya alcanzan con las complicaciones por causa del fútbol!
 - b) Las personas tienen libertad para divulgar las "virtudes" que quieran de los candidatos.
 - c) Intento concientizar a los empleados y a la comunidad de la importancia del voto, y cuando es posible organizamos debates sobre el asunto.

Este cuestionario inicial es sólo un ejercicio para comenzar a entender que la Responsabilidad Social Empresaria estará reflejada en diversas relaciones que mantenga la empresa: en la **TRANSPARENCIA** con que ella afronta sus obligaciones; en la forma como trata a sus empleados, o sea, su **PÚBLICO INTERNO**; en el modo en que cuida al planeta, nuestro **MEDIO AMBIENTE**; en el tipo de relación que tiene con sus **PROVEEDORES** y **CLIENTES**; en la clase de vínculo que busca establecer con sus vecinos, su ciudad, o sea, con la **COMUNIDAD** a la cual pertenece; y, finalmente, en el tipo de contribución que brinda para organizar la sociedad e influir en el **GOBIERNO** y en la **SOCIEDAD**. Estos son los temas que se presentarán en la herramienta que elaboramos.

Si para todas las preguntas usted respondió la letra "c", su empresa y usted ya están bastante encaminados en la vía de la Responsabilidad Social Empresaria (tal vez usted ni lo sabía...), y este instrumento va a ayudarlo a acortar ese camino. Si respondió con las letras "a" y "b", pero le gustaría haber respondido con la letra "c", usted ya está demostrando tener un genuino perfil en el ámbito de la RSE, y estos indicadores podrán auxiliario a encontrar los medios para lidiar con ese tema. Sin embargo, si usted considera firmemente que la letra "a" es la mejor respuesta, le recomendamos - más allá de responder a las preguntas que se ofrecen a continuación- que se informe sobre el nuevo contexto del mun-

do de los negocios en el cual estamos insertos, con el material publicado por el IARSE y/o en los libros y sitios de internet indicados al final de esta publicación.

Si su empresa ya está familiarizada con el tema de la Responsabilidad Social Empresaria, una mirada más detallada sobre las prácticas que están siendo adoptadas y un planeamiento orientado para la mejora y el perfeccionamiento de las acciones empresariales podrán ayudarlo a evolucionar más rápidamente. Como sabemos, el planeamiento aborda las decisiones que debemos tomar **HOY** para alcanzar el resultado futuro que deseamos e indica las acciones que deberán suceder dentro de un período de tiempo, para que podamos llegar a nuestro objetivo.

En caso que su empresa esté comenzando a tomar contacto con el tema, los Indicadores de Responsabilidad Social van a ayudarlo a implementar un gerenciamiento orientado a mejorar la calidad en las relaciones de la empresa con sus diversos públicos, más allá de llevarlo a reflexionar sobre los principales aspectos a ser considerados (y tal vez modificados) en ese nuevo contexto. En este momento, el lucro principal será invitar a las personas a opinar, a participar de esta discusión, reunir informaciones, definir los valores que conducirán los negocios y la postura de los empleados de la empresa.

2.

**Instrucciones para
completar los Indicadores
de Responsabilidad Social**

PYMES

Orientaciones Generales

- Este cuestionario está compuesto de 37 preguntas, divididas a su vez en siete temas. Para cada pregunta, existen cuatro alternativas posibles de respuesta, y usted debe señalar la que mejor describe la acción de su empresa en relación al tema específico que se le está consultando.
- Existe aún, para cada pregunta y tema, un cuadro de respuestas que será utilizado para auxiliar al emprendedor a planear acciones futuras de corto y largo plazo.
- La mejor forma de completar el cuestionario es reunir un número representativo de personas vinculadas con la empresa en los diversos temas. Se puede, además, comparar las respuestas de los diferentes grupos de personas involucradas con la compañía (empleados, proveedores, clientes, etc.).
- LA "FICHA DE EVALUACIÓN" con las respuestas del cuestionario y el cuadro de propuestas de acciones, deberán ser compilados y documentados una vez al año, para servir de referencia en cualquier momento del planeamiento.

A continuación, sugerimos una forma de utilizar esta herramienta, respondiendo a algunas preguntas que podrán ayudarlo en este proceso:

1) ¿Quién debe liderar este proceso?

Recomendamos que el propietario o socio de la empresa asuma este proceso. La reflexión sobre el tema puede haber sido sugerida por un empleado o por un grupo de empleados, pero el apoyo y la participación del "dueño del negocio" serán esenciales cuando surjan puntos polémicos o conflictivos dentro del equipo. Así, aunque exista delegación en la conducción de las actividades del proceso, la complicidad y la voluntad de "hacer que suceda" por parte del propietario de la empresa, serán fundamentales.

2) ¿Quién debe participar de esta evaluación?

Depende del número de empleados y de la disponibilidad que se tenga dentro de la empresa. Sugerimos que al momento de completar la herramienta estén representadas todas las partes interesadas de la vida empresarial (socios, empleados, clientes, proveedores), para que el análisis sea más valioso y enriquecedor.

Sin embargo, si esto no fuera posible, el análisis específico del personal interno puede resultar también productivo. En caso de que la empresa tenga un número pe-

queño de empleados (hasta diez, por ejemplo) y todos puedan opinar sobre este proceso, creemos que la implementación será fácil y el análisis más representativo.

En empresas con un número mayor a diez empleados, será adecuado optar por un grupo que represente varios aspectos de la compañía (empleados administrativos, de producción, de atención, de liderazgo, propietarios, etc.). Con la maduración del proceso, la integración de los diversos públicos interesados, como proveedores, clientes, miembros de la comunidad, etc., complementarán el análisis y agregarán una visión externa a la empresa.

3) ¿Por dónde comenzar?

Debajo se encuentran las acciones que deben ser inicialmente desarrolladas:

- a) divulgar en la empresa los conceptos de la Responsabilidad Social Empresarial y los objetivos de la utilización de la herramienta;
- b) designar a los empleados un responsable para esclarecer, investigar y encaminar las dudas que puedan surgir sobre el tema, el cual mencionaremos en esta publicación como Líder del Proceso;
- c) definir quién participará en el registro de la herramienta;
- d) agendar una fecha para completar la herramienta y el tiempo que se destinará para esa actividad. Se puede responder, por ejemplo, un tema por día, ya que son sie-

te: Valores y Transparencia, Público Interno, Medio Ambiente, Proveedores, Consumidores/Clientes, Comunidad y Gobierno y Sociedad.

4) ¿Cómo encaminar el proceso?

Luego de la divulgación de los conceptos, de la elección del Líder del Proceso, de la definición de la forma en que se completará la herramienta, otras previsiones serán productivas:

- a) Elija un redactor para las discusiones, o sea, alguien que se encargue de anotar en el cuadro de cada pregunta lo que está siendo discutido, comentado y reflexionado. Como la herramienta se propone a definir también el planeamiento, esos datos serán importantes para la conclusión del trabajo.
- b) Otra figura necesaria es el facilitador, o sea, alguien que va a colaborar en el proceso asegurando que todos los participantes expongan sus opiniones (y sean escuchados), que las discusiones no tengan carácter personal y el foco sea siempre la empresa como un todo, que no haya desvíos del tema discutido, y principalmente, que las divergencias explicitadas sirvan para ampliar y traer nuevas formas de abordar el tema discutido. El Lí-

der del Proceso podrá asumir ese papel, en caso que posea el perfil necesario.

c) Otro paso importante (que debe ser abordado por el socio/propietario de la empresa) es la sinceridad con la cual el tema debe ser tratado. El emprendedor tiene que dejar claro que todas las empresas poseen puntos a ser mejorados y que es eso lo que se busca con esta herramienta. El ambiente precisa estar exento del "miedo a represalias" por las opiniones desfavorables a la empresa. Se debe garantizar que los participantes puedan expresar sus verdaderas opiniones, ya que éste es un proceso constructivo.

d) Después de la finalización de los trabajos, los resultados y el planeamiento serán presentados a todos los empleados de la empresa, que deberán ser invitados a dar su contribución y sugerir acciones para el alcance de las metas establecidas.

5) ¿Cómo completar el cuestionario?

El cuestionario está dividido en los siete temas que contempla el concepto de Responsabilidad Social Empresaria, reflejados en afirmaciones frente a las cuales la empresa deberá posicionarse. Vea como ejemplo, el indicador número 5:

5. Más allá de cumplir con las obligaciones determinadas por la ley, la empresa se preocupa en ofrecer a sus empleados un ambiente físico agradable y seguro, busca incentivar los cuidados con higiene y salud y está abierta a críticas y sugerencias relativas a esos aspectos (por ejemplo: erradicó el humo en los lugares de trabajo, incentiva a los empleados a practicar deportes, los orienta respecto a los cuidados con la postura corporal durante las actividades profesionales, ofrece instalaciones en buenas condiciones de uso, etc.).

- no en parte en gran parte si

La primera reflexión a ser realizada se refiere a la adecuación de esta afirmación a la realidad de la empresa. De esa forma, responda "no" cuando la situación presentada no estuviera inserta en la práctica de la empresa, "en parte" cuando apenas algunos de los factores relatados en la situación reflejaran lo cotidiano de la empresa, "en gran parte" cuando la situación mostrara una condición próxima de la realidad de la empresa y "si" cuando la situación descrita formara parte integral de la realidad de la compañía.

La segunda reflexión, que originará el planeamiento de las acciones, tratará sobre las formas adecuadas y posibles de la empresa para alcanzar aquella situación abordada. Por ejemplo:

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....

La forma en que se completa el cuadro dependerá de la discusión realizada sobre el tema. En ella, el grupo podrá concluir que algunas acciones deberán ser tomadas:

- **IMEDIATAMENTE**, o sea, son acciones de fácil implementación, cuyos recursos necesarios están disponibles y sólo dependen de un cambio de postura de la empresa;
- **DESPUES DE ALGÚN PLANEAMIENTO**, el grupo sabe que la empresa puede realizar las acciones, sin embargo existen factores que deben ser considerados para que eso pueda suceder;
- **DESPUÉS DE OBTENER MEJORES INFORMACIONES**, el grupo no posee todas las informaciones necesarias para planear acciones realizadas para ese asunto. Precisa investigar con otras personas/empresas/organizaciones los datos sobre la situación, o profundizarse más en el tema para asumir una posición;
- **NO EN ESTE MOMENTO, PORQUE DIFÍCILMENTE PUEDA SER REALIZADO**, el grupo juzga imposible adecuarse a aquella afirmación. Buscar argumentos que justifiquen esta situación permite profundizar la reflexión y disipar posibles resistencias al tema. De esa forma, se puede en un futuro "atacar" los motivos de la imposibilidad o buscar ayuda para resolverlos.

Se debe anotar para la misma pregunta aspectos que pueden ser implementados inmediatamente y otros que necesitan de informaciones para su ejecución.

6) ¿Cómo preparar las informaciones para incluirlas en el planeamiento de la empresa?

El registro adecuado y completo de la etapa descrita anteriormente resultará en el inicio del planeamiento. Es hora de utilizar las anotaciones del redactor. Para cada pregunta, tendremos: 1) acciones a ejecutar inmediatamente, 2) acciones a ejecutar después de algún planeamiento, 3) acciones a ejecutar después de obtener informaciones y 4) las que no pueden ser realizadas. A continuación, es presentado el modelo de la tabla que deberá ser utilizado en la secuencia del planeamiento. Utilice una hoja por tema.

En cada pregunta, deben ser transcritas -en los espacios determinados- las acciones anotadas por el redactor en los cuadros referentes a la misma pregunta. El próximo paso será registrar el nombre del responsable para la implementación de la acción y el plazo establecido para alcanzar el objetivo.

Se recomienda dar continuidad al planeamiento considerando las acciones sugeridas en la planificación global de la empresa.

En caso que el propietario/socio de la empresa haya participado integralmente de esas actividades, entendemos que el planeamiento está concluido. Si ésta no fuera la situación, será necesario una presentación del resultado del planeamiento, con el objetivo no sólo de aprobar el plan, sino principalmente de conseguir el compromiso del (de los) dueño(s) del negocio.

7) Modelo de Tabla para Organizar las Respuestas y Auxiliar en el Planeamiento de Acciones Futuras:

	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5
Inmediatamente Responsable para la implementación de la acción Plazo para alcanzar el objetivo					
Después de algún planeamiento Responsable para la implementación de la acción Plazo para alcanzar el objetivo					
Después de obtener mejores informaciones Responsable para la implementación de la acción Plazo para alcanzar el objetivo					
Difícilmente pueda ser realizado, porque...					

3.

Indicadores de
Responsabilidad Social
Empresaria para Pequeñas
y Medianas Empresas

PYMES

A. Valores y Transparencia

1. La empresa posee un documento, de amplio conocimiento de empleados, clientes y proveedores, que esclarece cuáles son los comportamientos incentivados por ella en lo que se refiere a las relaciones personales y comerciales (por ejemplo: una lista de "Valores y Principios" que explicita los valores de la empresa o un "Código de Ética" que especifique la conducta esperada, a partir de la cual ella espera establecer su relación con empleados, clientes, comunidad, proveedores y socios). Para saber más, consulte la publicación complementaria a ésta, (Responsabilidad Social Empresaria para Pequeñas y Medianas Empresas – Paso a Paso).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

2. El documento mencionado en el ítem anterior (Código de Ética) prohíbe expresamente la práctica de pagos o recibos irregulares que tengan como objetivo facilitar negocios, influenciar decisiones en beneficio de la empresa o inducir a las personas a conceder permisos indebidos (por ejemplo: prohíbe propinas, comisiones ilícitas y favores personales, estableciendo reglas claras para la recepción de regalos, brindis, etc.).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

3. El documento mencionado –que puede ser llamado "Código de Ética" o "Declaración de Valores de la Organización"– contempla de alguna forma el modo de relación ético y transparente con el gobierno (por ejemplo: prohibiendo trabajos como "caja dos", ocultamientos, explicitando transparencia en los registros en general y en los balances).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

4. La empresa tiene balance social y encuentra que ese instrumento puede ayudarlo a medir el impacto de sus operaciones sobre las personas y el medio ambiente y a divulgar sus compromisos futuros en relación a esos temas.

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

B. Público Interno

5. Más allá de cumplir las obligaciones determinadas por la ley, la empresa se preocupa en ofrecer a sus empleados un ambiente físico agradable y seguro, busca incentivar los cuidados con higiene y salud y está abierta a críticas y sugerencias relativas a esos aspectos (por ejemplo: suspendió el humo en lugares de trabajo, incentiva a los empleados a practicar deportes, los orienta respecto a los cuidados con la postura corporal durante las actividades profesionales, ofrece instalaciones en buenas condiciones de uso, etc.).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

6. La empresa ofrece beneficios adicionales que se extienden a la familia del colaborador (plan de salud familiar, canasta básica, orientación sobre prevención de enfermedades, divulgación de campañas de vacunación, etc.).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

7. En la contratación de empleados, la empresa divulga los criterios objetivos que va a utilizar en la selección de los candidatos, como escolaridad, tiempo de experiencia y conocimientos exigidos, y en el proceso de selección prioriza a sus empleados en igualdad de condiciones con postulantes externos.

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....

.....

.....

Después de algún planeamiento:.....

.....

.....

.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....

.....

.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....

.....

.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

8. Los criterios utilizados en la selección de personal están exentos de prácticas discriminatorias en relación a cualesquiera de los temas: género, raza, opción sexual, edad y creencias religiosas o políticas, tanto como a personas con discapacidades (por ejemplo, al anunciar vacantes, la empresa no utiliza términos como "edad máxima 40 años", "buena apariencia", "sexo masculino", "sexo femenino", etc.).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

9. En la empresa no son permitidas prácticas discriminatorias. Podemos reflexionar sobre esa afirmación analizando, por ejemplo, las siguientes relaciones existentes en el actual cuadro de empleados:

Porcentajes en relación al total de colaboradores:

- Mujeres.....%
- Pasantes y aprendices.....%
- Colaboradores con más de 45 años.....%
- Personas con discapacidades.....%

no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:.....
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

10. Las dependencias de la empresa poseen recursos que facilitan el desplazamiento y la convivencia de personas con discapacidad motora, auditiva y visual (por ejemplo, rampas, avisos de seguridad en braille, señalización luminosa y sonora en áreas de circulación de vehículos o máquinas, etc.).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

11. Como forma de demostrar respeto al individuo y transparencia en sus relaciones con los empleados, la empresa entiende que es derecho del empleado participar en sindicatos, permite la elección de delegados y que sus representantes sindicales asistan a la empresa para discutir situaciones referentes a los intereses de los empleados.

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

12. La empresa valora e incentiva el desarrollo profesional de sus empleados. Para ello promueve/patrocina cursos de otras actividades que buscan tanto capacitarlos para sus actividades actuales, como así también proporcionarles conocimiento para oportunidades futuras (por ejemplo: posee programa de entrenamiento, colabora con la realización de estudios, concede incentivo a los empleados matriculados en cursos de todos los niveles, etc.).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....

.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

13. La empresa facilita el acceso a la información como forma de desarrollo personal y profesional. En este sentido, procura estimular a sus empleados a actualizarse con recursos de la propia empresa (por ejemplo: incentiva la lectura, pone a disposición periódicos y revistas, permite el acceso a internet en horarios previamente establecidos, etc.).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

C. Medio Ambiente

14. En las dependencias de la empresa fueron implementadas medidas que apuestan a preservar el medio ambiente, como:

- recolección selectiva de residuos (existen recipientes identificados para papel, vidrio, metal, plástico y material orgánico);
- economía en el consumo de papel (se utilizan anverso y reverso de las hojas);
- reducción del consumo de energía (mejoras en la iluminación natural, artefactos electrónicos de menor consumo de energía, dispositivos para cortar la energía cuando algún artefacto no estuviera en uso);
- reducción del consumo de agua (canillas con cierre automático, descargas con volumen reducido, aprovechamiento del agua de lluvia para actividades industriales);
- orientación de la política de compras a proveedores que no perjudiquen el medio ambiente.

no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

15. La empresa conoce, entiende y evalúa el impacto de sus productos en el medio ambiente, pues elabora informes (por ejemplo de emisión de contaminantes, de erosión del suelo, del consumo de energía, de agua y combustible, etc.) que miden esos impactos.

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

16. Para la empresa y para la comunidad, una de las formas más efectivas de reducir esos impactos es promover la educación ambiental en los empleados y sus familiares. Para ello, realiza actividades que propician ese conocimiento (por ejemplo: campañas para reducir el consumo de agua y de energía; reciclaje de materiales; descarte adecuado de residuos tóxicos –cartuchos de tinta, pilas, cola, baterías, embalajes de agro tóxicos, productos de limpieza, solventes etc.-; incentivo al transporte solidario –transporte gratuito– y aquellos vehículos que no perjudiquen al medio ambiente; informaciones sobre cuáles son las áreas protegidas y los animales amenazados en la región en que la empresa está instalada; apoyo a iniciativas y proyectos orientados a la educación ambiental).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

D. Proveedores

17. 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.

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

18. Cuando un proveedor presenta una buena propuesta comercial (calidad, precio y plaza), pero no demuestra su respeto a la legislación y a los derechos humanos (como el uso de mano de obra infantil, actitudes discriminatorias de cualquier tipo, malas condiciones de trabajo, etc.), la empresa prefiere elegir otro proveedor aunque tenga una propuesta comercial menos atrayente.

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

19. La empresa intenta orientar a los proveedores a seguir sus principios de responsabilidad social y se dispone a ayudarlos en su implementación (por ejemplo: informa sus acciones a los proveedores, los orienta personalmente o envía empleados para colaborar con ellos, incentivando el intercambio entre las empresas, etc.).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:.....
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

20. La empresa verifica constantemente las condiciones proporcionadas por los proveedores a los propios empleados (por ejemplo: realiza visitas para conocer el ambiente de trabajo ofrecido por el proveedor a los empleados).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

21. La empresa intenta buscar proveedores en cooperativas, asociaciones de barrio y proyectos que generen renta (por ejemplo: programas de primer empleo, cooperativas de artesanos, incubadoras de negocios, micro y pequeñas empresas en general, etc.).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

E. Consumidores/Clientes

22. La empresa respeta al consumidor o cliente y entiende que debe tener con él una comunicación efectiva. Como consecuencia de ello, sus productos o servicios traen siempre instrucciones claras sobre cómo entrar en contacto con la empresa (por ejemplo: dirección para correspondencia, teléfono para contacto, página web o e-mail).

- no
- en parte
- en gran parte
- si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....

.....

.....

Después de algún planeamiento:.....

.....

.....

.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....

.....

.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....

.....

.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

23. Como forma de mejorar sus productos o servicios y la relación con sus clientes, la empresa analiza las dudas, sugerencias y reclamos recibidos y los utiliza como instrumento para perfeccionar sus actividades (por ejemplo: crea formularios para documentar las informaciones, analiza las mejoras que puedan ser implementadas, se preocupa en responder y/o esclarecer a los clientes sobre las dudas encaminadas, estipula metas y plazos para solucionar los problemas apuntados).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

24. En su publicidad, la empresa se preocupa por evitar contenidos engañosos o que induzcan al cliente a errores de entendimiento. De la misma forma, analiza su contenido en lo que se refiere a aspectos que puedan violentar o faltar el respeto a grupos específicos (como mujeres, niños, ancianos, homosexuales, grupos raciales, grupos religiosos, etc.).

- no
- en parte
- en gran parte
- si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

25. La empresa adopta principios de respeto a la preservación de la salud de sus consumidores, investigando y divulgando los perjuicios potenciales que sus productos puedan causar (por ejemplo: colocando aviso en los embalajes de los productos) y está preparada para adoptar medidas correctivas, si fuera necesario.

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....

.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

F. Comunidad

26. La empresa se preocupa por estar siempre en contacto con la comunidad vecina (de entorno), procurando minimizar los impactos negativos que sus actividades puedan causar (como el aumento de la circulación de vehículos, del volumen de residuos, de la emisión de contaminantes, del nivel de ruido, etc.).

(Observación: la empresa puede, por ejemplo, realizar investigaciones conjuntamente con la comunidad de entorno para prevenir u observar posibles problemas causados por su acción, o invitar a moradores de la región a participar de reuniones en que se aborden asuntos de interés colectivo).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

27. Sabiendo que, para las micro y pequeñas empresas, la prosperidad y la situación de la comunidad local pueden reflejarse directamente en el éxito del negocio, la empresa realiza prácticas de gestión que benefician al desarrollo local (por ejemplo: compra productos de emprendedores de la comunidad, contrata empleados que residan en las proximidades, utiliza servicios de organizaciones no gubernamentales próximas a la empresa).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:
.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

28. La empresa divulga la importancia del trabajo voluntario e incentiva a sus empleados a trabajar en pro de una causa (por ejemplo: acompaña el trabajo que algunos empleados desarrollan en determinada organización y lo divulga por medio de carteles, boletines internos, periódico local, etc.).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....

.....

.....

Después de algún planeamiento:.....

.....

.....

.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....

.....

.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....

.....

.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

29. La empresa "asoció" al menos una organización de su comunidad y moviliza su red de contactos en favor de ella (por ejemplo: presenta la organización a clientes y proveedores, realiza campañas en las cuales otras empresas puedan participar, divulga las actividades de la organización en su material promocional, en su página web, etc.).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....

.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

30. La empresa busca hacer partícipes a sus empleados en los proyectos con los cuales colabora, incentivándolos a actuar voluntariamente en la organización "asociada".

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

31. Existe entre la empresa y la organización por ella beneficiada una conversación sincera sobre el papel de cada una en la alianza, y la empresa busca siempre acompañar los resultados que esa alianza vaya alcanzado (por ejemplo: qué tipo de contribución trajo a la organización, a la empresa y a las personas atendidas; cuáles son los próximos pasos a seguir; cuándo la alianza tendrá fin; cómo el socio se mantendrá sin el apoyo de la empresa; etc.).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....
.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....
.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....
.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

32. Teniendo en cuenta que la Responsabilidad Social Empresaria debe ser una forma de GESTIÓN del NEGOCIO, y que toda empresa y todo negocio objetivan el lucro, cuando eligió la organización en la que iría a actuar buscó -de algún modo- conciliar sus intereses empresariales con el de la organización. (Por ejemplo, su empresa produce artículos deportivos y buscó una organización que actuase con jóvenes promoviendo educación a través del deporte porque juzga que la vinculación de su marca a esa actividad puede ser benéfica; o usted posee una documentación y colaboró en la recuperación de muebles e instalaciones de la escuela pública porque juzga que la "simpatía" de la comunidad por su iniciativa resultará en un mayor volumen de ventas en su documentación).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

33. Como resultado de su actividad en la comunidad, la empresa considera que obtiene beneficios (por ejemplo: aumento de ventas, mejoras en la relación con los proveedores, nuevos contactos/clientes, menor rotatividad del personal, economía en temas como seguridad y mantenimiento del predio, etc.).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....

.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

G. Gobierno y Sociedad

34. La empresa procura participar de organizaciones que integren empresarios (por ejemplo: organizaciones empresariales, alianzas comerciales, foros regionales) y utiliza ese espacio para actualizarse y discutir con otras empresas sus dificultades, necesidades y formas de movilización en busca de mejores condiciones para los negocios y también de mejores condiciones para la comunidad.

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

Después de algún planeamiento:.....

Después de obtener mejores informaciones:

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

35. 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.

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....

.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

36. La empresa informa a sus empleados sobre la importancia de participar en las administraciones gubernamentales y fiscalizarlas (por ejemplo: divulga acciones como el presupuesto participativo; las elecciones de concejos municipales; etc. incentivando a los empleados a participar).

- no
 en parte
 en gran parte
 si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....

.....

.....

Después de algún planeamiento:.....

.....

.....

.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....

.....

.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....

.....

.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación: Transporte hacia la Ficha de Evaluación

37. Siempre que sea necesario (y posible), la empresa colabora con la mejora de los equipamientos públicos de su región, como en escuelas, puestos de salud, plazas, áreas verdes, etc.).

- no en parte en gran parte si

En relación a este ítem, ¿qué puede ser realizado?

Inmediatamente:.....

.....
.....
.....

Después de algún planeamiento:.....

.....
.....
.....

Después de obtener mejores informaciones:

.....
.....
.....

No en este momento, porque difícilmente pueda ser realizado:.....

.....
.....
.....

Respuesta no = 0 | en parte = 1 | en gran parte = 2 | si = 3

Puntuación:

Transporte hacia la Ficha de Evaluación

4.

Evaluación de las Respuestas

PyMES

Evaluación de las respuestas

Las preguntas presentadas en la herramienta Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para Pequeñas y Medianas Empresas son de auto evaluación, o sea, usted mismo evalúa el desempeño de su empresa y determina la puntuación para cada pregunta, variando de 0 a 3 puntos, conforme a lo siguiente:

Respuesta	"NO"	-	0 Punto
Respuesta	"EN PARTE"	-	1 Punto
Respuesta	"EN GRAN PARTE"	-	2 Puntos
Respuesta	"SI"	-	3 Puntos

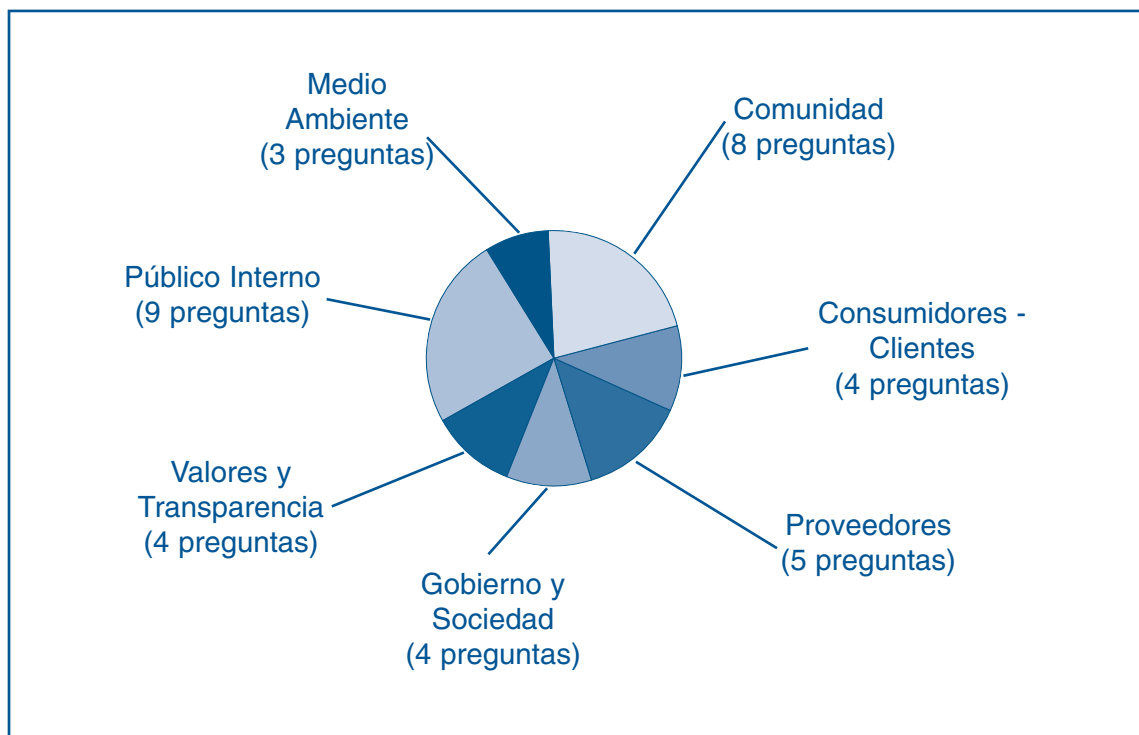
Realice los siguientes pasos para completar la Ficha de Evaluación y obtener su puntuación.

Cada tema podrá alcanzar la puntuación máxima descrita abajo, de acuerdo con el número de preguntas por tema:

• A. Valores y Transparencia	-	12 Puntos
• B. Público Interno	-	27 Puntos
• C. Medio Ambiente	-	9 Puntos
• D. Proveedores	-	15 Puntos
• E. Clientes/Consumidores	-	12 Puntos
• F. Comunidad	-	24 Puntos
• G. Gobierno y Sociedad	-	12 Puntos
<hr/>		
• Total	-	111 Puntos

- 1) Los puntos conseguidos en cada una de las 37 preguntas (que pueden ser 0, 1, 2 ó 3, de acuerdo con la respuesta efectuada) deben ser transferidos a la Ficha de Evaluación que se presenta a continuación.
- 2) Los puntos obtenidos en cada pregunta del tema deben ser sumados.
- 3) La suma debe ser multiplicada por el factor de corrección expresado en la Ficha de Evaluación, como se muestra a continuación. Al ser variable el número de preguntas proponemos que todos los temas tengan el mismo peso en la evaluación, la suma de los puntos de cada tema será codificada con la aplicación del factor de corrección indicado. Éste transformará el total de puntos por tema en una nota de 0 a 10, para facilitar el análisis del desempeño.
- 4) La suma de las notas de cada tema producirá la nota general de la empresa (máximo 70 puntos). Vea el ejemplo a continuación.

Las preguntas están divididas en siete temas, con número variable de preguntas por tema, conforme a lo representado en el gráfico de abajo:



A. Ejemplo sobre cómo se completa la Ficha de Evaluación

Tema	Pregunta	Respuesta (Ejemplo)	Puntos	Factor de Corrección	Nota Tema
A. Valores y Transparencia	1	No	0		
	2	En gran parte	2		
	3	Si	3		
	4	En parte	1		
	Total		6	0,833	4,99
B. Público Interno	5	En gran parte	2		
	6	No	0		
	7	No	0		
	8	No	0		
	9	En gran parte	2		
	10	Si	3		
	11	En parte	1		
	12	No	0		
	13	Si	3		
	Total		14	0,37	5,18
C. Medio Ambiente	14	No	0		
	15	Si	3		
	16	En parte	1		
	Total		4	1,11	4,44
D. Proveedores	17	En gran parte	2		
	18	Si	3		
	19	Si	3		
	20	No	0		
	21	En parte	1		
	Total		9	0,667	6
E. Consumidores y Clientes	22	Si	3		
	23	En gran parte	2		
	24	En parte	1		
	25	Si	3		
	Total		9	0,833	7,49
F. Comunidad	26	Si	3		
	27	Si	3		
	28	En gran parte	2		
	29	No	0		
	30	En parte	1		
	31	En gran parte	2		
	32	No	0		
	33	En parte	1		
	Total		12	0,417	5
G. Gobierno y Sociedad	34	Si	3		
	35	No	0		
	36	En gran parte	2		
	37	No	0		
	Total		5	0,833	4,16
			Total General		37,26

B. Ficha de Evaluación

Tema	Pregunta	Respuesta (Ejemplo)	Puntos	Factor de Corrección	Nota Tema
A. Valores y Transparencia	1				
	2				
	3				
	4				
	Total			0,833	
B. Público Interno	5				
	6				
	7				
	8				
	9				
	10				
	11				
	12				
	13				
	Total			0,37	
C. Medio Ambiente	14				
	15				
	16				
	Total			1,11	
D. Proveedores	17				
	18				
	19				
	20				
	21				
	Total			0,667	
E. Consumidores y Clientes	22				
	23				
	24				
	25				
	Total			0,833	
F. Comunidad	26				
	27				
	28				
	29				
	30				
	31				
	32				
	33				
	Total		12		
G. Gobierno y Sociedad	34				
	35				
	36				
	37				
	Total			0,833	
			Total General		

5.

Análisis del Desempeño

PyMES

Análisis Comparativo de Desempeño por Tema

El primer análisis que debe ser realizado es el de la nota alcanzada por tema y este análisis es cualitativo. En el ejemplo sobre cómo se completa la Ficha de Evaluación, la empresa alcanzó nota 7 para Consumidores/Clientes y 4 para Medio Ambiente. Podemos concluir que el desempeño de la empresa en el tema Medio Ambiente es inferior al desempeño en el tema Consumidores/Clientes.

Con esa reflexión habremos evaluado la calidad de las relaciones de la empresa en cada uno de los principales aspectos de la Responsabilidad Social Empresarial. Un plan de acción específico podrá ser desarrollado para priorizar los temas con las menores notas. Comience a desarrollar

sus iniciativas en torno a ellos. Lea los capítulos siguientes de esta publicación, donde un gran número de prácticas son sugeridas para cada tema.

Un análisis más minucioso podrá ser realizado verificando los puntos obtenidos de las preguntas, pero en relación a cada tema.

En caso que tenga alguna pregunta con puntuación cero (respuesta "no"), elíjala como prioridad en el plan de acciones de aquel tema. Para eso, utilice como referencia las experiencias positivas que tuvo en las preguntas con puntuación más alta (3 puntos, respuesta "si").

Análisis del Desempeño Global

Para el análisis del desempeño global de su empresa, se debe considerar el TOTAL GENERAL alcanzado por la suma de las notas de los temas en la Ficha de Evaluación (máximo de 70 puntos). Esa nota posicionará a la empre-

sa con respecto a su realidad en relación a la Responsabilidad Social Empresarial. De esa forma, evaluaciones anuales indicarán la evolución de la empresa a partir de los resultados alcanzados.

De 0 a 10 puntos:

Su empresa tiene grandes oportunidades de mejorar, pues aún no posee una gestión orientada a la Responsabilidad Social Empresarial. La herramienta utilizada va a ayudarlo a planear una forma más estructurada de aumentar la calidad

y la extensión de las acciones dirigidas hacia la RSE. Consulte al IARSE para ayudarlo en este proceso y lea los capítulos siguientes de la presente publicación.

De 11 a 35 puntos:

Su empresa ya realiza acciones en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial. Realice un análisis más detallado de la herramienta utilizada verificando en cuáles temas obtuvo puntuación más alta y qué contribuyó para ese resultado. Bus-

que prácticas positivas de Responsabilidad Social Empresarial e ideas sobre cómo desarrollar acciones creativas y formas de superar obstáculos. Siga leyendo los capítulos que vienen a continuación para encontrar ideas concretas.

De 36 a 60 puntos:

Su empresa ya asimiló los conceptos de RSE y tiene claridad de los compromisos necesarios para una gestión socialmente responsable. Esos compromisos están generando aspectos positivos en su negocio, por medio de una relación más próxima y productiva con las partes involucradas (gobierno y sociedad, comunidad, público interno, clientes, proveedores). En esta etapa, su empresa posee madurez pa-

ra profundizar algunos aspectos de esa gestión. Analice los temas individualmente y busque la estrategia más adecuada para perfeccionarlos, elaborando una planificación a mediano y largo plazo. Profundice en los temas abordados asistiendo a conferencias, cursos, encuentros empresariales o consultando bibliografía y sitios web indicados al final de este manual.

De 61 a 70 puntos:

Su empresa está bien informada de los temas emergentes de gestión y utiliza la Responsabilidad Social Empresaria para alcanzar sus objetivos. En esta fase, se torna viable la búsqueda de socios y de alianzas intersectoriales como for-

ma de potenciar el desempeño de la empresa y adquiere importancia la sistematización de conocimientos, como medio de colaborar con otras empresas. Difunda su caso. Vea a continuación cómo realizarlo.

Para difundir Prácticas Ejemplares de RSE:

Si su evaluación resultó en un total de 61 a 70 puntos, nos gustaría darle visibilidad a sus prácticas de RSE invitando a su empresa a relatar su experiencia en el **Banco de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social del IARSE**.

Este banco es público y accesible a través del sitio web (www.buenaspracticashbank.com.ar) y sirve como fuente de información para periodistas, empresarios, profesionales, académicos o cualquier persona interesada en el tema.

Para eso, basta definir su(s) práctica(s) ejemplar(es) referente(s) al tema en que su empresa obtuvo mejor desempeño (por ejemplo: nota máxima para Medio Ambiente significa que su empresa puede describir su práctica en esta área), completando las instrucciones que se presentan a continuación. Cuando reciba su descripción for-

mateada, conforme a lo descrito en las disposiciones siguientes, el equipo del IARSE la evaluará y, en caso que sea seleccionada, hará su divulgación en el boletín electrónico.

No deje ningún campo de información vacío, pues eso imposibilitará el análisis.

Si su evaluación no resultó en un total entre 61 y 70 puntos, esperamos que usted envíe en el futuro, sus mejores prácticas para nuestra evaluación.

Después de completar todos los datos, por favor envíe el documento por e-mail, a: boletin@iarse.org

Consulte las instrucciones para la descripción de prácticas ejemplares de RSE en el Capítulo 7 de la presente publicación.

6.

Paso a Paso
para PyMES

PyMES

Las Siete Directrices de la Responsabilidad Social Empresaria¹

1^a Adopte valores y trabaje con transparencia

2^a Valore a empleados y colaboradores

3^a Aporte siempre más al medio ambiente

4^a Involucre a socios y proveedores

5^a Proteja clientes y consumidores

6^a Promueva su comunidad

7^a Comprométase con el bien común

1. El IARSE y el Instituto ETHOS abordan la Responsabilidad Social Empresaria tomando en cuenta siete grandes dimensiones: Valores y Transparencia, Público Interno, Medio Ambiente, Proveedores, Consumidores y Clientes, Comunidad, Gobierno y Sociedad. Por razones didácticas, estos temas fueron presentados en esta publicación como “Siete Directrices”.

1ª directriz

Adopte valores y trabaje con transparencia

Las conductas y decisiones cotidianas son el resultado de los valores y principios que una empresa asume. Ser socialmente responsable es atender a las expectativas sociales, con transparencia, manteniendo la coherencia entre el dis-

curso y la práctica. Este compromiso sirve de instrumento para la existencia de una buena comunicación de la empresa con los diferentes públicos con los cuales se relaciona.

Paso a paso: lo que Usted puede hacer a partir de hoy en su empresa para expresar sus valores, respetarlos y actuar con transparencia.

Visión y Misión

1.1. Realice y divulgue la declaración de su misión

La declaración de la misión de la empresa socialmente responsable va más allá del propósito de "lucrar" o "ser la mejor". A pesar de ser simple, la misión de una empresa identifica sus metas y aspiraciones. Debe expresar también sus valores, su cultura y las estrategias a ser utilizadas. Al definir la misión de su empresa, por lo tanto, busque agregar valor a todos aquellos que participan en el ambiente empresarial: propietarios, empleados, clientes, proveedores, comunidades y el propio medio ambiente.

Cabe a cada empresa definir su propia misión. Busque involucrar a empleados y colaboradores en la definición de la misión que su empresa va a adoptar. Después de haber realizado dicha definición, reúna su personal para una conversación sobre la misión que la empresa se propuso cumplir. Luego, transcríbala en un cuadro para que permanezca expuesta en un lugar bien visible en la empresa. Si siente la necesidad, revise periódicamente la misión de su emprendimiento.

Ética y Transparencia

1.2. Identifique y declare sus valores éticos con claridad

Otra guía importante para la conducción socialmente responsable de los negocios de su empresa, es la Declaración de los Valores Éticos de su emprendimiento. Ella determina la forma por la cual usted administrará los negocios.

Un código de ética originado en la Declaración de Valores y Principios Éticos puede ayudar a:

- desarrollar relaciones sólidas con proveedores, clientes y otros socios;

- reducir el número de procesos legales;
- negociar conflictos de interés; y
- asegurar el cumplimiento de las leyes.

Entre los principios generalmente mencionados en un Código de Ética están: la honestidad, la justicia, el compromiso, el respeto al prójimo, la integridad, la lealtad y la solidaridad. Todos estos principios pueden incluirse en la declaración de valores éticos de su empresa.

1.3. Cree un ambiente de trabajo en el cual las diferentes situaciones conflictivas puedan ser discutidas

Esté disponible para dar información y abierto para escuchar diferentes opiniones.

Comunique con claridad las decisiones y busque explicar cómo ellas son congruentes con los valores éticos de la empresa.

Informe a los empleados sobre la responsabilidad que tienen no sólo por la ejecución de sus atribuciones, sino también por la práctica de los principios adoptados por la empresa. Anímelos a consultar a un superior siempre que se presente cualquier preocupación de orden ética.

Derechos Humanos

1.4. Identifique temas relevantes sobre los derechos humanos

La Declaración Universal de los Derechos Humanos establece los derechos de todas las personas, independientemente del sexo, raza, etnia, edad, nacionalidad, religión o nivel económico.

Varios de esos derechos se relacionan a la acción por parte de gobiernos, pero muchos de ellos pueden ser relevan-

tes para el área empresarial, como los relativos al trabajo infantil, trabajo forzado, libertad de asociación, prejuicios discriminatorios, salud y seguridad.

Haga conocer a sus empleados —exponiendo en un cuadro, por ejemplo— los temas de la Declaración que usted juzga relevantes.

2ª directriz

Valore a empleados y colaboradores

Las empresas que valoran a sus empleados se valoran, en realidad, a sí mismas. Una empresa socialmente responsable realiza acciones que van más allá del respeto de los derechos laborales.

En este segundo paso, usted encontrará estrategias que están siendo aplicadas con éxito y que permiten el perfeccionamiento de las relaciones con el público interno de la empresa, es decir, sus empleados. Conózcalas y saque prove-

cho de aquellas que se aplican a las actuales condiciones de su empresa.

Importante: no es necesario que se involucre en forma personal con quienes trabajan en su empresa. Escúchelos, atiéndalos en la medida de lo posible y promueva la iniciativa y la participación de cada uno de ellos, esto va a acelerar el proceso de calificación de su empresa como socialmente responsable.

Paso a paso: lo que usted puede hacer desde ahora en adelante por el público interno de su empresa.

Lugar de Trabajo

2.1. Comprométase con las leyes laborales

Conservar el legajo de los empleados, realizar el pago de los salarios y del aguinaldo en fecha, pagar aportes y contribuciones sociales y conceder beneficios de acuerdo con la le-

gislación vigente, son obligaciones básicas de todo empleador, independientemente del número de empleados. No obstante, muchas otras acciones pueden ser realizadas.

2.2. Anime a la expresión de nuevas ideas y comentarios

Cree un ambiente de trabajo que incentive a los empleados a traer nuevas ideas y opiniones sobre la empresa. Para aquellos que deseen expresarse abiertamente, organice reuniones que permitan la discusión de la materia; para los que

quieran realizarlo de forma más particular, promueva encuentros personales. Demuestre siempre que los comentarios y sugerencias son importantes para el mejor desempeño de la empresa.

Diversidad

2.3. Incorpore la diversidad como un valor esencial

Si es posible, contrate y promueva personas con experiencias y perspectivas diferentes. Muchas empresas declaran el carácter no discriminatorio de sus criterios de contratación,

con relación a raza, etnia, sexo, edad, religión, ascendencia, nacionalidad, estado civil, orientación sexual, deficiencia física o mental y condiciones de salud.

2.4. Diversifique en la selección de empleados

Mantenga contacto con centros comunitarios, instituciones religiosas y otras localidades visitadas por el tipo de público que usted está interesado en atraer para la empresa. Busque escuelas de grupos minoritarios. Busque el apoyo de orga-

nizaciones no gubernamentales cuyos objetivos incluyan el aumento del índice de empleo de determinados segmentos, como mujeres, minorías, personas con necesidades especiales, ex presidiarios y desempleados.

2.5. Invierta en la formación de personas diversas

Cuando ofrezca entrenamiento, asegúrese de estar incluyendo personas provenientes de todos los grupos.

Acoso Sexual

2.6. Establezca una directriz contra este abuso

Desarrolle e implemente una política firme contra el acoso sexual. Ésta no es sólo una actitud socialmente responsable, sino una exigencia legal. Explique el tema de forma clara y precisa. Esclarezca a todos que cualquier reclamo recibido implicará una investigación objetiva, resaltando las penalidades aplicadas por violación de la regla, inclusive la posible dimisión.

Prohíba, estrictamente, cualquier tipo de venganza contra aquellos que presenten reclamos y proteja, si fuere el caso, la fuente de reclamo. Monitoree personalmente tales situaciones, en especial cuando el reclamo involucre al superior de quien fue molestado.

Desarrollo Profesional

2.7. Incentive y recompense el desarrollo de talentos

Siempre que pueda, ofrezca incentivos que estimulen a los empleados a progresar en la profesión y perfeccionar su formación. De ser posible, autorice al empleado a realizar cursos durante el horario de trabajo o subsidie los costos de cursos de perfeccionamiento.

Incluya la educación y el desarrollo de habilidades como temas de la evaluación de desempeño. Existiendo condiciones, conceda una gratificación o cualquier otra recompensa para aquellos que obtengan certificación, graduación o alcancen algún otro objetivo educacional.

Delegación de Poderes

2.8. De autonomía a sus empleados

Definir metas y dar a los empleados flexibilidad para alcanzarlas, es un incentivo para que trabajen en equipo y tomen decisiones más adecuadas. Si es posible, defina

los objetivos de la empresa para el trimestre o para el año, solicitando que cada empleado de la empresa cree un plan de trabajo para alcanzar esas metas.

Gestión Participativa

2.9. Informe sobre el desempeño financiero de la empresa

Considere la posibilidad de "abrir" a los empleados los resultados financieros de la empresa de manera simple (en la forma de extracto de lucro y pérdidas), en cada trimestre o anualmente. El objetivo es hacer que entiendan el funcionamiento

de la empresa y participen del esfuerzo para la reducción de los costos y aumento de las rentas. En ese caso, es preciso dar previamente a los empleados nociones de cómo son calculados esos números.

Remuneración e Incentivo

2.10. Cree un programa de participación en las ganancias

En un programa de este tipo, el empleado tiene participación en las ganancias de la empresa de acuerdo con su desempeño. Para ser exitosos, los programas de participación en las ganancias precisan tener metas claramente establecidas. Existe una gran variedad de planes de participación en las ganancias -cada uno

con reglas y fórmulas propias- que pueden ser modificadas en función de las necesidades de cada empresa, en lo que se refiere a la política de recompensa definida. También es posible, simplemente, decidir por el pago de un premio basado en el alcance de una meta de desempeño previamente determinada.

Despidos

2.11. Evite dimisiones

Evalúe todas las opciones de reducción en los costos antes de optar por dimisiones. Solicite a los propios empleados sugerencias para disminuir costos. En las empresas con

mayor número de empleados, como último recurso, se debe pensar en la hipótesis de reducir salarios mediante negociación colectiva, a fin de mantener los empleos.

2.12. Identifique otras alternativas

Considere la posibilidad de entrenar al empleado para una segunda función, para evitar su despido y proteger lo que la empresa invirtió en él. Confirme con otras empresas loca-

les si están necesitando de personal y si existen condiciones para destinar su excedente de empleados por determinado período.

2.13. En caso de necesidad reduzca el personal con dignidad

Si fuera necesario realizar reducciones, establezca prioridades al ejecutarlas. Comunique cuanto antes la decisión de reducir costos y demuestre con palabras y actos que los empleos serán los últimos en ser afectados. Trate a

sus empleados con dignidad y respeto, proporcionando, de ser posible, medios para ayudarlos a conquistar un nuevo trabajo en caso de que los despidos se tornen inevitables.

2.14. Valore a los empleados que no fueron despedidos

A los empleados que permanezcan, explíqueles las razones por las cuales fueron conservados en sus puestos. Informe

claramente de qué manera su trabajo deberá cambiar y cuáles son las nuevas oportunidades disponibles.

2.15. Elabore una Guía Informativa para nuevos empleados

Elaborar una Guía Informativa para los nuevos empleados puede ser una herramienta bastante útil. Use un tono y un es-

tilo que refleje los valores y la cultura que la empresa desea presentar a los nuevos empleados y enfatizar a los antiguos.

Trabajo y Familia

2.16. Cuide la vida personal y familiar de los empleados

Intente establecer metas que no interfieran en la vida personal y familiar de los empleados. Evite tardanzas del horario de trabajo, eventos obligatorios durante el horario de

almuerzo y viajes sin aviso previo. Si no fuera posible, establezca algún tipo de compensación para los esfuerzos redoblados.

2.17 Evalúe las necesidades de los empleados

Investigue entre los empleados cuáles son los aspectos personales que les dificultan la concentración y el desempeño profesional. Usted se va a sorprender al descubrir cuántos conviven con los mismos tipos de preocupación y necesi-

dad. En la mayoría de las veces, los problemas personales pueden ser resueltos sin perjuicio para la empresa; inclusive con ganancias en la productividad provenientes de la atención con que se los trate.

2.18. Sea flexible

Dentro de lo razonable, ofrezca a los empleados la oportunidad de ajustar la agenda a sus necesidades personales. Usted puede preferir establecer días y horarios fijos obligatorios de trabajo, pero que también permitan opción alternativa de horario, para que puedan realizar ta-

reas personales, hacer cursos o dedicarse a la solución de problemas familiares. Otra opción es la "semana compactada", en la cual los empleados realizan cuarenta horas de trabajo en cuatro días, y no en las tradicionales de cinco.

2.19. Cuenta personal de "días libres"

En vez de establecer determinado número de días para asuntos personales, usted puede organizar una contabilidad individual de días libres para los empleados en régimen de compensación, de forma que cada uno pueda utilizar el

tiempo libre establecido de la manera que mejor le convenga. Esa "cuenta personal de días libres" es más flexible y en general es la favorita, especialmente para los que tienen familia y otras responsabilidades fuera del trabajo.

2.20. Ofrezca una variedad de opciones

- **División de tareas:** dos o más empleados dividen la responsabilidad de una única posición, recibiendo el mismo salario y beneficios.
- **Licencia personal:** licencia para el empleado para resolver temas personales o cuidar algún familiar enfermo.
- **Trabajo a distancia:** posibilidad para que el empleado ejecute tareas en casa o en otra localidad lejana, en días determinados, utilizando medios de telecomunicación.
- **Reducción voluntaria de la jornada de trabajo:** reducción

de la jornada de trabajo del empleado, con el mantenimiento de otros beneficios.

- **Licencia premio:** licencia concedida al empleado para la realización de intereses particulares, generalmente a los que ya trabajan en la empresa por un razonable período de tiempo, previamente determinado. El empleado podrá continuar o no usufructuando del salario y beneficios o tener su remuneración reducida. En ambos casos, tendrá garantizada la misma posición en la empresa al término de la licencia.

2.21. Anime a la paternidad responsable

Ayude a los futuros padres a obtener información práctica sobre embarazo, cursos prenatales, cuidados especiales con los recién nacidos, servicios médicos y sociales.

2.22. Apoye la adopción

Conceda a los empleados padres adoptivos los mismos beneficios concedidos a los padres biológicos, incluyen-

do licencia por maternidad o paternidad, asistencia financiera y otros.

2.23. Ayude a que los hijos de sus empleados concurren a la escuela

Proporcione condiciones para que los hijos de sus empleados puedan concurrir a guarderías de buena calidad en el lugar de trabajo o próximo a la residencia. Establezca como

meta que todos los hijos de los empleados estén estudiando. Promueva el concepto de la educación como un proceso permanente entre los empleados y sus familiares.

2.24. Realice alianzas locales para ofrecer servicios

Pequeñas empresas de la misma región pueden juntarse para ofrecer servicios que individualmente estarían incapacitadas de proveer, como por ejemplo, guarderías y centros pa-

ra el cuidado de ancianos, niñeras, asesoría jurídica, institutos pre-escolares, asesoría de planeamiento financiero, apoyo escolar, recreación, deportes, etc.

2.25. Elabore una página de "clasificados" de los recursos existentes

Distribuya un informe de los recursos disponibles en el área de su empresa que puedan ser útiles a los empleados en la solución de problemas con relación a su familia. Incluya organizaciones de fines sociales, profesionales del área jurídica-

ca y financiera, servicios para asesoría de carreras, guarderías, instituciones para la atención de ancianos e informaciones sobre cuidados a familiares con necesidades especiales. Solicite descuentos para sus empleados.

Salud, Bienestar y Seguridad

2.26 Sea solidario en las situaciones de emergencia

Procure socorrer a sus empleados y funcionarios en situaciones de emergencia, como por ejemplo, cuando un empleado enfren-

ta gastos de salud que exceden su cobertura médica o necesita brindar apoyo por problemas de salud a un familiar no directo.

2.27. Cobertura adicional de salud

Una opción para ampliar la cobertura de los planes de salud a los que se encuentra afiliado su personal, es la creación de una cuenta "salud/bienestar", en la cual la empresa y el empleado depositan determinado valor, que podrá

ser utilizado por el empleado para ampliar su plan de salud. Si los recursos no fueran aplicados para ese fin, el empleado tendría el derecho de retirar el valor en dinero por él aportado.

2.28. Promueva chequeos médicos periódicos

Si es posible, ofrezca a los empleados y a sus familiares la oportunidad de someterse a exámenes generales de salud periódicos: peso, verificación de la presión, exámenes de laboratorios, etc., debidamente evaluados por un clínico general.

También en relación a la salud, estimúelos, por ejemplo, a alcanzar determinadas metas, como reducción de peso y de nivel de colesterol, y a practicar ejercicios físicos, incluyendo caminatas regulares. Alértelos, además, de la necesidad que todos tenemos de dedicar semanalmente algún tiempo al ocio: cultivar amistades, practicar hobbies, ir al cine, al par-

que, en fin, todo lo que pueda contribuir para el bienestar físico y mental.

Es muy fácil reunir y distribuir material informativo sobre hábitos saludables de vida. Existen muchas revistas específicamente dedicadas al tema. También puede promover conferencias en la empresa sobre diversos aspectos de la calidad de vida. Hay empresas que establecen la práctica de gimnasia o ejercicios de relajación en el propio lugar de trabajo. Otras facilitan el ingreso de los empleados en academias de gimnasia y consultas con nutricionistas, entre otras iniciativas posibles.

2.29. Estimule la práctica deportiva

Dependiendo del número de empleados, puede formar equipos de fútbol de salón, básquet, tenis de mesa, o cualquier otra modalidad deportiva; inclusive, puede promover com-

petencias con otros equipos de la comunidad, reforzando el espíritu de equipo en la empresa.

2.30. Elimine el humo del ambiente de trabajo

Este tipo de restricción, hoy casi universal, no sólo contribuye para que se abandone el vicio, sino también a evitar la exposición de los no fumadores al humo pasivo. Aplique es-

ta determinación en las áreas adyacentes a los ingresos, donde normalmente se reúnen los fumadores durante los intervalos, y también en el interior de los vehículos.

2.31. Programa de ayuda para superar adicciones

Diversas instituciones ofrecen programas de ayuda a fumadores, alcohólicos y usuarios de drogas ilícitas. Algunos son gratuitos. Localice la cercanía de esos progra-

mas disponibles en la región donde su empresa está ubicada y anime a la participación de empleados y familiares con cualquier tipo de dependencia química.

2.32. Programa de prevención del SIDA

Brinde información a sus empleados respecto a esta enfermedad, formas de contagio y modos de prevención. El SIDA es un flagelo que cobra numerosas víctimas anualmente, tanto entre la población homosexual como en la heterosexual. Además de lo que significa a nivel de pérdida de vidas, constituye un importante factor de morbili-

dad que afecta la productividad de las personas. La desinformación es una de las principales causas de contagio. Existen numerosas instituciones sin fines de lucro abocadas a su prevención; trabajando en alianza con ellas usted puede brindar un importante servicio a empleados, funcionarios y sus familias.

2.33. Promueva hábitos de trabajo saludables

Asegúrese de que los empleados de su empresa estén haciendo uso correcto de herramientas y equipamiento en la ejecución de sus tareas. Opte por mobiliario apropiado, en caso de que el empleado permanezca sentado por mucho tiempo. Trabaje para que todos mantengan limpio y organi-

zado el ambiente de trabajo, cuidando la higiene, evitando riesgos a la salud y accidentes de trabajo. Otro hábito saludable es la posibilidad de un tiempo para el descanso y relajación, en el intervalo de almuerzo. Si hubiese condiciones, establezca un área de descanso y/o lectura.

2.34. Mantenga la buena calidad del aire

Diversos estudios comprueban que la calidad del aire en el área interna del ambiente de trabajo usualmente es peor que la del área externa, pudiendo acarrear resfríos y otras enfermedades. Esto sucede también en predios comerciales, donde la circulación del aire es pobre y facilita el cúmulo de polvo, moho, etc.

Certifique que todo el sistema de ventilación/aire acondicionado de su empresa está siendo inspeccionado y limpiado en intervalos regulares. Si el mantenimiento del sistema es realizado por el propietario del inmueble, conviene establecer un programa de mantenimiento preventivo. Sobre todo en el caso de pequeñas empresas industriales, el mantenimiento riguroso y periódico de los equipos es fundamental.

2.35. Valore un ambiente de trabajo adecuado

Uniformes bien cuidados (si fuera el caso) e indumentaria adecuada deben formar parte de la buena presentación de los

empleados, esto no sólo estimula la autoestima de cada uno, sino que contribuye a lograr un ambiente de trabajo digno.

2.36. Promueva la incorporación de hábitos de higiene y seguridad

Brinde información sobre las normas de seguridad e higiene de su actividad. Promueva la incorporación de hábitos en el desarrollo de la tarea, creando un ambiente propicio para el cumplimiento de las mismas. Destaque a quienes se distin-

guen por su correcto cumplimiento. La disminución de accidentes laborales está directamente relacionada a la incorporación de conductas de trabajo que respeten las normas de seguridad.

3ª directriz

Aporte siempre más al medio ambiente

Desarrollar una gestión basada en la responsabilidad ambiental es buscar reducir las agresiones al medio ambiente y promover la mejora de las condiciones ambientales. Las empresas, de un modo u otro, dependen de insumos del medio ambiente para realizar sus actividades. Es parte de su responsabilidad social evitar el desperdicio de tales insumos: energía, materias primas en general y agua.

Colocar la basura en lugar y forma apropiados (recolección selectiva), reducir el ruido en la vecindad, incentivar la eco-

nomía de energía, no son solamente formas de reducir el impacto ambiental. Iniciativas como éstas son también fuentes generadoras de lucro y de ganancias de imagen. La concientización lleva a la empresa a desarrollar acciones de preservación ambiental. Tal actitud debe ser su retribución por el uso de los recursos que retira de la naturaleza y por los daños que pueden ser causados por sus actividades. El desarrollo de campañas, la participación en iniciativas de educación ambiental, son acciones que la empresa puede ejecutar, contribuyendo a la mejora de la calidad de vida en el lugar en que vivimos.

Paso a Paso: transforme su empresa en un ejemplo de gestión ambiental. No pierda tiempo.

Política y Operaciones

3.1. Defina y respete principios ambientalistas

Establezca compromisos y modelos ambientales para su empresa que incluyan metas formales. Tales compromisos deberán determinar las intenciones de la empresa, en lo que se refiere al medio ambiente, en el proyecto, en la producción y en la distribución de sus productos y servicios. Estructure su negocio de manera de incluir, desde las instalaciones hasta el diseño de los procesos, el uso racional y bien planeado de recursos naturales.

Comprométase íntegramente con la legislación vigente, pero siempre que sea posible, vaya más allá de lo que la misma establece. Haga un balance constante del impacto ambiental que su empresa provoca en términos de uso de recursos naturales (agua, desagües, energía eléctrica), producción de residuos (basura no degradable, envases, emisión de gases por vehículos) y selección de materiales consumidos (papel, tintas, productos químicos).

3.2. Motive a los empleados a preservar la naturaleza

Incentive a los empleados que busquen maneras alternativas de evitar desperdicios y prácticas contaminantes. Estudie la posibilidad de premiarlos realizando, por ejemplo, do-

naciones en sus nombres para una institución de caridad. Nombre periódicamente un "campeón verde", que demuestre el compromiso de su empresa con el medio ambiente.

3.3. Establezca una política ecológica de compras

De prioridad a la compra de productos ambientalmente correctos. Trabaje con sus proveedores de manera de despertar

en ellos la disposición para atender a la política ambiental de su empresa. Si fuera necesario, busque fuentes alternativas.

Minimización de Residuos

3.4. Recicle en la medida de lo posible

Residuo representa todo aquello que no se puede utilizar o vender, pero por lo cual se deberá pagar para librarse de ello. Transmita ese concepto a sus empleados. Pídales su-

gerencias para la reducción del residuo mediante la reutilización y el reciclaje de materiales.

3.5. Reduzca el consumo de papel

En muchas empresas, el papel es la mayor fuente de basura. Establezca en su empresa el uso de los dos lados del papel para fotocopias. El reverso del papel impreso puede ser empleado para apuntes de documentos. Use el e-mail, en vez de imprimir copias.

Utilice formularios viejos, que no tengan más uso, para me-

morandúm internos. Los mensajes dirigidos a todos los empleados pueden ser colocados en lugares centrales de la empresa, en vez de ser distribuidos a todos. Introduzca la práctica de guardar documentos en disquetes, siempre que sea posible, en sustitución del papel.

3.6. Use, si es posible, productos de papel reciclado

Escoja papel con el mayor índice de material reciclado. Más allá de papel para impresión, existen otros productos he-

chos con material reciclado: carpetas para archivos, tapas para informes, etiquetas, etc.

3.7. Compre otros productos reciclados

Identifique la posibilidad de comprar productos reciclados, reformados y reacondicionados, verificando si compiten favorablemente en precio, desempeño y calidad con el pro-

ducto nuevo. Ejemplo: cartuchos de tinta para impresoras y máquinas de fax, fotocopiadoras reacondicionadas y otros equipamientos, como muebles y accesorios.

3.8. Evite productos que generen residuos

Al realizar compras de su empresa, busque productos que sean más durables, de mejor calidad, reciclables o que

puedan ser reutilizados. Evite productos descartables como vasos de papel y de plástico.

Prevención de la Contaminación

3.9. Reduzca el uso de productos tóxicos

Haga una evaluación de todo el espacio físico de su empresa, instalaciones y procesos para identificar las posibilidades de reducción del uso de productos tóxicos. Infórmese

con proveedores sobre alternativas para la sustitución de solventes, tintas y otros productos tóxicos que su empresa esté utilizando.

3.10. Promueva el descarte seguro de sustancias tóxicas

Realice un plan que garantice el descarte seguro de todo lo que es tóxico, incluyendo lo que no aparenta ser perjudicial: pilas, cartuchos de tintas de impresoras y copiadoras, tintas, solventes, etc. Identifique en la municipalidad

local, en las proximidades de su empresa, la existencia de áreas y/o dispositivos adecuados para el depósito de sustancias tóxicas o estudie la posibilidad de crearlas en conjunto con otras empresas.

3.11. Use productos de limpieza no tóxicos

Hay una gran variedad de productos de limpieza en el mercado que son considerados menos perjudiciales al medio ambiente y a la salud. Verifique con la compañía de servicios de limpieza o con su proveedor las especificaciones de los productos que es-

tán siendo utilizados en su empresa y compárelas con los atributos y componentes de opciones alternativas que el mercado ofrece. Infórmese también sobre descarte, seguridad, PH, inflamabilidad, índice de abrasión y otros factores.

Uso Eficaz de Energía y Agua

3.12. Realice una auditoria en el área de energía

Realice una auditoria para identificar eventuales usos inadecuados que representen desperdicio de energía y tome las medidas necesarias. Se trata de una acción que cuesta

relativamente poco y puede contribuir a una sustancial economía en la cuenta de energía.

3.13. Utilice iluminación inteligente

Hay muchos productos alternativos en el mercado que proporcionan mejor iluminación y significativa economía en el consumo de energía eléctrica. Algunos ejemplos: sensores de ocupación para locales frecuentemente desocupados, re-

flectores, instalaciones con modelos fluorescentes y lámparas fluorescentes compactas, en el lugar de incandescentes. La mayor parte de esos productos tiene precios compensadores, en función de la mayor durabilidad.

3.14. Administre con eficiencia el uso de energía

Incentive a los empleados a apagar las luces y desconectar fotocopiadoras y otros dispositivos cuando no estén siendo utilizados, especialmente después del horario de trabajo y

en fines de semana. Estudie la viabilidad de instalar temporizadores y certifíquese que los dispositivos estén funcionando adecuadamente.

3.15. Otras formas de reducir el consumo de energía

Busque el sello de economía de energía al comprar computadoras, máquinas de fax, acondicionadores, equipos de aire acondicionado y otros equipamientos. Cuando y donde sea

posible, considere fuentes alternativas de energía, como colectores de energía solar para la provisión de agua caliente o células fotovoltaicas para iluminación externa

3.16. Posibilidad de trabajo a distancia

Cuando sea conveniente, permita que los empleados trabajen en sus casas. Utilice correo electrónico, líneas extras de teléfono y otras tecnologías de bajo costo para que ellos se co-

munique desde su casa con la oficina. Entre otros beneficios, esa medida contribuye para reducir la emisión de gases contaminantes por medios de transporte.

3.17. Mantenimiento del sistema de climatización

Si su empresa posee sistema de ventilación, aire acondicionado y calefacción, certifique que la limpieza de los filtros sea

realizada regularmente. Más allá de purificar el aire, el buen mantenimiento proporciona mayor durabilidad a los equipos.

3.18. Si trabaja con vehículos, prefiera los "verdes"

Utilice los vehículos que presentan mayores índices de economía de combustible. Considere la compra de automóviles de combustible alternativo, como gas o alcohol. Realice

control del motor periódicamente y mantenga la presión de los neumáticos en los niveles recomendados. Son medidas que reducen el consumo de combustible.

3.19. Acabe con las pérdidas de agua

Inspeccione periódicamente el sistema hidráulico para detectar pérdidas en canillas e inodoros. Repárelos inmediatamente.

3.20. Instale accesorios para la economía de agua

Al construir o reformar, opte por equipamientos y accesorios con dispositivos de bajo flujo de agua para canillas e inodoros.

3.21. Reduzca el consumo de agua en las áreas externas

Adopte prácticas de economía de agua en el jardín. Por ejemplo, el uso de materia vegetal alrededor de las plantas reduce la evaporación. Así, el jardín podrá ser irrigado con menor fre-

cuencia. Utilice formas alternativas de irrigación, que reduzcan el consumo de agua. Considere la plantación de follajes y césped resistentes a la sequía, que demandan poca agua.

Proyecto Ecológico

3.22. Realice un sistema de reciclaje

Trabaje con los clientes de forma que retornen productos usados y/o viejos provistos por su empresa, más allá del material empleado en el envase del producto, o cualquier

otro que pueda ser reutilizado o reciclado. Al proyectar nuevos productos o nuevos envases, si es posible, integre a ellos el concepto de re-utilización y reciclaje.

3.23. Utilice técnicas de construcción ecológicamente correctas

Proyectos de construcción ambientalmente correctos pueden reducir el costo total del ciclo de vida de la edificación (construcción, operación y manutención de la estructura). La técnica comienza por la elección del lugar de la edificación –su relación con la posición del sol, árboles y otros

temas-pudiendo incluir aún el propio material utilizado en la construcción. Existen innumerables temas que son ambientalmente preferibles, desde productos confeccionados con material reciclado hasta pisos realizados con material no tóxico.

3.24. Trabaje en conjunto con proveedores y clientes

Considere la posibilidad de asociarse en temas específicos a sus proveedores. Verifique con ellos los temas en los que pueden colaborar; el material de oficina y la materia prima que puede sustituirse por productos que reduzcan el índice residual, sin comprometer costos, calidad y confiabilidad.

Entre sus clientes, investigue lo que podría ser realizado

por su empresa para tornar su producto o servicio más eficiente y con menor índice residual. También es importante dar asistencia post-venta a sus productos o servicios. Por ejemplo, la oferta de entrenamiento a clientes sobre la utilización correcta de determinados productos podrá ayudar a transformarlos en menos contaminantes y a reducir residuos.

4ª directriz

Involucre a Socios y Proveedores

Todo emprendimiento socialmente responsable debe establecer un diálogo con sus proveedores, siendo transparente en sus acciones, cumpliendo los contratos establecidos, contribuyendo para su desarrollo e incentivando a los proveedores para que también asuman compromisos de responsabilidad social. Es importante divulgar sus valores por la cadena de proveedo-

res, empresas asociadas y servicios tercerizados. Se puede adoptar como criterio de selección de socios la exigencia de que los empleados de servicios tercerizados tengan condiciones de trabajo semejantes a las de sus propios empleados. En fin, la empresa debe evitar tercerizar servicios para organizaciones en las cuales exista degradación de las condiciones de trabajo.

Paso a Paso: cómo relacionarse con socios y proveedores, desde ahora en adelante.

Promueva las asociaciones

4.1. Comunique claramente sus expectativas

Su empresa tiene mayores oportunidades de alcanzar los objetivos propuestos si éstos son claramente comunicados a los proveedores, por medio de correspondencia o de visi-

tas. Es muy útil informar a los proveedores los modelos adoptados por su empresa, antes de firmar alianzas.

4.2. Formalice un compromiso respecto a las prácticas laborales

Al solicitar de sus proveedores la firma de un contrato que incluya una declaración de compromiso con modelos laborales predeterminados, usted estará reforzando la preocupa-

ción de su empresa con las prácticas laborales y la convicción de que su cumplimiento es fundamental.

4.3. Monitoree el cumplimiento de las reglas establecidas

Utilice todas las oportunidades a su alcance para monitorear el cumplimiento de las reglas establecidas. Toda visita de su representante a un proveedor, es una óptima oportunidad para verificar de qué forma están siendo tratados los trabajadores, si son remunerados de forma

justa y dentro de los plazos determinados. En visitas de control de calidad o para revisión de la producción, siempre es posible observar si el lugar está limpio, iluminado y libre de peligros, más allá de verificar si hay utilización de mano de obra infantil.

4.4. El clima de colaboración favorece los cambios

La asociatividad con proveedores tiende a mejorar si usted incentiva un ambiente de colaboración. Las grandes empresas concluyeron en que sus esfuerzos para promover cambios se muestran más eficaces cuando no son impulsados de forma

autoritaria. Ofrezca sugerencias sobre posibles ajustes para la mejora en las prácticas vigentes. Intente crear un clima de confianza, comience debatiendo inicialmente temas menos sensibles como salud y seguridad de los empleados.

5ª directriz

Proteja Clientes y Consumidores

Los procedimientos de responsabilidad social en el trato con los consumidores y clientes son esenciales.

Desarrollar productos y servicios confiables en términos de calidad y seguridad, proveer instrucciones de uso e informar sobre sus riesgos potenciales y eliminar daños a la salud de los usuarios son acciones muy importantes, ya que la empre-

sa produce cultura e influye en el comportamiento de todos. La empresa socialmente responsable ofrece calidad no solamente durante el proceso de venta, sino en toda su rutina de trabajo. Forma parte de sus atribuciones promover acciones que mejoren la credibilidad, la eficiencia y la seguridad de los productos y servicios, observando la legislación respectiva y los derechos de los consumidores.

Paso a Paso: qué hacer, desde ya, para garantizar la confianza de clientes y consumidores.

Productos y Servicios

5.1. Promueva el uso de sus productos con seguridad y responsabilidad

Asegúrese que los productos de su empresa no sean perjudiciales a la salud y al medio ambiente durante todo su ciclo de vida. Vaya más allá de lo básico en la tentativa de educar a los consumidores (y también a sus com-

petidores) respecto a sus productos: especifique cómo utilizarlos de forma no perjudicial a la salud o al medio ambiente o, aún, cómo evitar su uso excesivo y el desperdicio.

5.2. Ofrezca informaciones específicas, correctas y justas

Haga más de lo que la ley obliga, asegurando, con la documentación correcta, informaciones que deben constar

en los productos de su empresa en relación a seguridad, desempeño y eficacia.

5.3. Prohíba el uso de técnicas comerciales no éticas

Más allá de los actos ilegales previstos por la ley, prácticas comerciales no éticas incluyen exageraciones sobre la potencialidad de los productos y su desempeño y sobre la

cantidad necesaria de los mismos para atender a la demanda del cliente. Deje en claro a empleados y clientes que tales prácticas no son toleradas por su empresa.

5.4. Evite la publicidad "tóxica"

Busque formas de anuncios que transmitan un modelo positivo y hábitos saludables. Establezca una directriz clara sobre el tipo de información y mensajes que pueden o no ser dirigidos a los niños.

Prohíba mensajes engañosos que exploten las emociones de los niños o que transmitan eventual manipulación de los

padres u otros, por parte de los niños, para la compra de sus productos.

Anuncie solamente en lugares permitidos. No acepte las sugerencias que glorifican la satisfacción inmediata, la violencia, la imagen enfermiza del cuerpo, la agresión, la falta de respeto, la mistificación y el sexismo.

5.5. Escuche las opiniones

Prepárese para escuchar las opiniones de los clientes/consumidores en el sentido de mejorar la atención, los productos y los servicios ofrecidos por su empresa. Más que eso,

incentive sugerencias y críticas. Realice periódicamente investigaciones de opinión entre los clientes. Es un material valioso para la evaluación del desempeño de su empresa.

5.6. Busque oportunidades comerciales alternativas

Sondee las oportunidades de crear productos y ofrecer servicios que satisfagan necesidades de grupos sociales

específicos, como ancianos, personas con necesidades especiales y grupos minoritarios.

6ª directriz

Promueva su Comunidad

La relación que tiene una empresa con la comunidad en la que se encuentra inserta, es uno de los principales ejemplos de la puesta en práctica de los valores con los cuales está comprometida. El respeto a las costumbres y a la cultura local, la colaboración en proyectos educativos, el apoyo a ONG's u organizaciones comunitarias, la asignación de sumas de dinero a instituciones sociales y la divulgación de los principios de su emprendimiento a las personas de su

entorno, son algunas de las acciones que demuestran el valor que su empresa brinda a la comunidad.

La participación dinámica y respetuosa con los grupos representativos locales en la búsqueda de soluciones conjuntas a los problemas comunitarios, hará de su emprendimiento un socio de la comunidad, reconocido y considerado por todos.

Paso a Paso: cómo hacer de su empresa un socio de la comunidad y obtener la consideración de todos.

General

6.1. Identifique los problemas y busque soluciones conjuntas

Comience por un breve diagnóstico de los problemas con los que la comunidad convive e investigue cuáles son prioritarios para ella. Analice los medios que puede disponer para participar, de una forma o de otra, en la solución de esos problemas.

Cualquier iniciativa en la que se involucre será muy bien recibida. Podríamos hacer una lista interminable de posibilidades de ayuda a una comunidad carenciada, con ejemplos como los que se mencionan a continuación:

- estimular la formación de algún tipo de organización de la comunidad, en el caso que aún no haya ninguno, para tener voz en las reivindicaciones;
- participar de reuniones con líderes locales, si la comuni-

dad ya tiene un cierto nivel de organización, para la discusión de problemas y desarrollo de soluciones;

- si usted forma parte de alguna entidad de representación patronal, movílcela también para reivindicar mejoras en los poderes públicos;
- directamente, usted puede hacer donaciones o apoyar de alguna forma a instituciones sociales (educativas, de complementación alimenticia, de micro crédito) y ONG's que estén actuando en el área (o atraerlas para trabajar en la comunidad);
- si su empresa tiene instalaciones plausibles de ser cedidas para eventos de la comunidad, usted puede facilitarlas;
- ante la compra de una nueva computadora, done la antigua, de preferencia para el uso colectivo, en escuelas.

6.2. Invierta en la comunidad

Considere la posibilidad de contratación de servicios ofrecidos por organizaciones comunitarias o proveedores locales. De esa forma, la empresa podrá ayudar en la revitalización

de una comunidad. Considere, también, el destino de impuestos y crédito fiscal que puedan ser aplicados a programas de formación laboral, educación y/o asistencia social.

6.3. Reclute empleados en comunidades pobres

Hay varias organizaciones sin fines de lucro que podrán identificar en esas comunidades individuos que estén

entrenados y capacitados a ejercer las funciones pretendidas.

6.4. Instálese en comunidades pobres

Busque lugares comunitarios que posean buenas instalaciones para el establecimiento de oficinas, producción y venta, con ac-

ceso fácil para las demás áreas de la ciudad. Verifique si existen incentivos para el establecimiento de empresas en esas áreas.

6.5. Forme conciencia de participación y movilice a sus empleados

Use todas las oportunidades para comunicar a los empleados que el soporte a la comunidad y la participación es importante para la empresa. Siempre que sea posible, recom-

pense a quienes ya se han involucrado y estimule a los empleados a participar de proyectos comunitarios.

6.6. Otra buena idea: adopte un proyecto específico

Estudie la posibilidad de que su empresa participe de un proyecto o causa que incluya a varios voluntarios y cuyo objetivo, de preferencia y se aproxime a la declaración de misión de su emprendimiento. Por ejemplo, un restaurante o una empresa del sector de alimentos se puede incorporar a campañas para la erradicación del hambre o de estímulos para prácticas agrarias sustentables, o aún organizar una huerta comunitaria o trabajar en la distribución de raciones

a personas en situación de riesgo alimenticio, o preparar a jóvenes sin oficio para que se desempeñen como mozos.

Otra hipótesis es permitir que, dentro de su horario de trabajo, empleados con formación técnica usen sus habilidades profesionales en la ejecución de trabajo voluntario, sin fines de lucro, para grupos comunitarios.

6.7. Realice alianzas con otras empresas

Usted puede realizar alianzas con otras empresas de la comunidad, ya sean ellas de pequeño o gran tamaño, para desarrollar proyectos que su empresa no podría emprender in-

dividualmente. Por ejemplo, la organización de un programa de reciclaje con la comunidad local o la limpieza y/o reforma de una escuela o refugio.

Filantropía

6.8. Haga donaciones de sus productos o servicios

Si fuera posible, contribuya directamente con organizaciones de la comunidad que puedan dar buen uso de sus productos o servicios. Con un poco de creatividad, usted acabará encontrando diversas formas de hacer donaciones. Por ejemplo, si el cuerpo de empleados de su em-

presa incluye profesionales capaces de realizar arreglos o hacer montajes, considere la posibilidad de "prestarlos", cuando eso fuera importante para la comunidad. Incentive a los empleados a donar libros, alimentos, ropas y muebles usados.

Educación

6.9. Ofrezca apoyo a las escuelas locales

Intente encontrar medios por los cuales su empresa pueda dar soporte y mejorar la educación ofrecida por las escuelas públicas locales. Valore a los empleados que se dispongan a

participar de eventos organizados por las escuelas o dar conferencias para alumnos y profesores sobre las habilidades profesionales necesarias para actuar en su área de trabajo.

6.10. Realice alianzas con una escuela

Usted puede, por ejemplo, donar determinado tiempo de trabajo de sus empleados para que ellos ayuden en acondicionamientos o tareas. Ayude en la gestión de la escuela.

Promueva programas de mejoras en la calidad de enseñanza, como preparación de material didáctico o actualización de profesores.

6.11. Realice donaciones de equipamiento usado o excedente

Las escuelas pueden utilizar una variedad enorme de productos y materiales, así como restos de materia prima o

productos que ya no sean utilizados y pueden ser útiles en proyectos escolares.

6.12. Realice intercambio con una escuela

Muchas escuelas procuran que las empresas locales ofrezcan pasantías, remuneradas o no, a sus alumnos. Intente

crear una verdadera oportunidad de aprendizaje para el pasante, tanto como para la propia empresa.

7ª directriz

Comprométase con el Bien Común

La relación ética con el poder público, así como el cumplimiento de las leyes, forma parte de la gestión de una empresa socialmente responsable. Ser ético, en este caso, significa cumplir las obligaciones de recaudación de impuestos y tributos, nivelar los intereses de la empresa con los de la socie-

dad, comprometerse formalmente con el combate de la corrupción, contribuir en proyectos y acciones gubernamentales realizados para el perfeccionamiento de políticas públicas en el área social, educativa, etc. En resumen: participar decisivamente en el desarrollo de su región y del país.

Paso a Paso: cómo adoptar una postura positiva en su relación con el gobierno y la sociedad, a partir de ahora.

Posicionamiento Político

7.1. Participe con transparencia

Deje claro a los públicos con los cuales usted se relaciona su posicionamiento político y sus argumentos, en períodos de campaña o fuera de ellos. Como empresario, usted puede y debe actuar junto a otras organizaciones empresariales,

defendiendo las políticas y acciones económicas que sean de interés de su sector y del país. Garantice la libertad de elección e incentive el voto consciente.

7.2. Combata la corrupción

En la relación con autoridades, agentes fiscales y funcionarios del poder público, evite situaciones que incluyan acciones de favoritismo o prácticas ilegales. Haga de la honesti-

dad un valor explícito en todas sus relaciones comerciales, pues los pequeños desvíos de lo cotidiano pueden formar una cultura capaz de comprometer el futuro de su negocio.

Participación

7.3. Marque su presencia en foros locales

Participe en los foros locales, organizaciones de empresarios y de otros segmentos sociales, ya sean dirigidos hacia la elaboración de propuestas de carácter social o sean dirigidos a intereses más restringidos. Es posible que en su localidad exista algún órgano de participación

en políticas públicas, u organismos dedicados al desarrollo regional, o una comisión de control de la gestión pública, ellos constituyen excelentes oportunidades de participación. Si no los hay considere seriamente la posibilidad de impulsarlos.

7.4. Intégrese a los movimientos sociales

En los municipios, se implementan diversas políticas públicas sociales de carácter local que presentan diferentes posibilidades de acción para micro y pequeños empresarios. Re-

flexione sobre la vocación social de su emprendimiento y establezca alianzas para la implementación de programas sociales.

Caracterización del sector PyME – Resolución 675/2002²

Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS / Resolución 675/2002

Establécese que serán consideradas micro, pequeñas y medianas empresas las que registren determinados valores máximos de ventas totales anuales, excluido el Impuesto al Valor Agregado y el impuesto interno que pudiera corresponder.

Bs. As., 25/10/2002

VISTO el Expediente N° 218-000351/2000 del Registro de la ex-SECRETARIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA del MINISTERIO DE ECONOMIA y lo dispuesto en las Leyes N° 25.300 y N° 25.561, el Decreto N° 260 de fecha 8 de febrero de 2002 y las Resoluciones N° 24 de fecha 15 de febrero de 2001 y 22 de fecha 26 de abril de 2001 de la ex -SECRETARIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA del MINISTERIO DE ECONOMIA, y CONSIDERANDO:

Que por Resolución N° 24/2001 esta ex-SECRETARIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA reglamentó el artículo 1° de la Ley N° 25.300 y creó la metodología a aplicar en función de la variable "ventas anuales", a los efectos de caracterizar la condición de Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Que, asimismo, la Resolución N° 22/2001 determinó el valor de ventas totales anuales tomando en cuenta el que surja del promedio de los últimos TRES (3) años, contados a partir del último balance o información contable equivalente adecuadamente documentada.

Que la sanción de la Ley N° 25.561 de Emergencia Pública y Reforma del Régimen Cambiario ha significado una intempestiva modificación de las condiciones en que se ha venido desarrollando la actividad económica y financiera desde 1991.

Que el Decreto N° 260/02 ha determinado la fluctuación del peso frente a las divisas extranjeras en un mercado libre y único de cambios.

Que, como efecto directo de estas disposiciones, se ha producido una muy importante devaluación del peso argentino que ha impactado en el nivel general de precios.

Que con relación a las recientes modificaciones en el régimen monetario-cambiario y sus implicancias en el mercado, resulta necesario modificar los valores de ventas establecidos en la Resolución N° 24/2001.

Que resulta conveniente elaborar una nueva definición de PYMES que refleje la variación de precios desde diciembre de 2001 hasta septiembre de 2002.

Que si bien no puede afirmarse que la totalidad de las empresas participan de igual forma y con idénticas porciones en el mercado mayorista y minorista, la necesidad de contar con una definición de Micro, Pequeñas y Medianas

Empresas actualizada, implica aplicar a los montos vigentes de facturación un coeficiente equivalente al promedio de variación que reflejan los índices mencionados.

Que dicho promedio combinado entre la variación de Índices de Precios Mayoristas, que fue de un CIENTO VEINTIUNO CON VEINTE POR CIENTO (121.20%), y el Índice de Precios Minoristas, que alcanzó un TREINTA Y NUEVE CON SESENTA Y SEIS POR CIENTO (39.66%), asciende aproximadamente al OCHENTA POR CIENTO (80.00%).

Que, por su parte, existen empresas que encuentran su fuente de ingresos en las exportaciones y en consecuencia evidencian importantes diferencias respecto de sus pares no exportadoras.

Que, la facturación de las mismas puede elevarse en mas del doble por la diferencia entre la depreciación del peso y los índices de precios combinados ya señalados, en consecuencia es necesario establecer un adecuado mecanismo que en forma excluyente evalúe dicha particularidad junto con las propias del sector, y le permita al mismo no resultar excluido de la categorización de Micro, Pequeña o Mediana Empresa en caso que demuestre adecuadamente su exclusión por tal motivo.

Que la DIRECCION DE ASUNTOS JURÍDICOS del MINISTERIO DE LA PRODUCCION ha tomado la intervención que le compete.

Que esta Secretaría cuenta con las facultades para el dictado de la presente, en virtud de lo dispuesto por el artículo 1° de la Ley N° 25.300.

Por ello,

EL SECRETARIO DE LA PEQUEÑA Y LA MEDIANA EMPRESA Y DESARROLLO REGIONAL

RESUELVE:

Artículo 1°— Sustitúyese el Artículo 1° de la Resolución N° 24 del 15 de febrero de 2001 de la ex -SECRETARIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA del MINISTERIO DE ECONOMIA, estableciéndose que a los efectos de lo dispuesto por el artículo 1° del Título I de la Ley N° 25.300, serán consideradas Micro, Pequeñas y Medianas Empresas aquellas que registren hasta el siguiente nivel máximo de valor de las ventas totales anuales, excluido el Impuesto al Valor Agregado y el impuesto interno que pudiera corresponder, expresado en PESOS (\$):

Empresas aquellas que registren hasta el siguiente nivel máximo de valor de las ventas totales anuales, excluido el Impuesto al Valor Agregado y el impuesto interno que pudiera corresponder, expresado en PESOS (\$):

TAMAÑO/SECTOR	AGROPECUARIO	INDUSTRIA Y MINERIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICROEMPRESA	\$ 270.000	\$ 900.000	\$ 1.800.000	\$ 450.000
PEQUEÑA EMPRESA	\$ 1.800.000	\$ 5.400.000	\$ 10.800.000	\$ 3.240.000
MEDIANA EMPRESA	\$ 10.800.000	\$ 43.200.000	\$ 86.400.000	\$ 21.600.000

Art. 2° — Aquellas empresas que excedan los montos establecidos en el artículo anterior y no califiquen como Micro, Pequeñas o Medianas Empresas, podrán peticionar por vía de excepción ante la Dirección Nacional de Asistencia Financiera dependiente de la SEPY-MEyDR, su inclusión en dicho estrato empresario. Dicha solicitud sólo procederá en caso que la interesada obtenga alguna parte de sus

ingresos en divisas como resultado de exportaciones y siempre que su facturación, tras compensar (o descontar) la cifra que surge de la diferencia entre la depreciación del peso y los índices de precios combinados, se ajuste a los montos señalados en el artículo 1°.

Art. 3° — Comuníquese, publíquese, dése a la DIRECCION NACIONAL DEL REGISTRO OFICIAL y archívese. — Julio E. Massara

2. Disposición establecida por la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional de la Nación (www.sepyme.gov.ar).

7.

Banco de Buenas Prácticas
de Responsabilidad Social
del IARSE

**Instrucciones para la
Descripción de Prácticas
Ejemplares de RSE**

PyMES

Orientaciones generales

Los relatos correspondientes a las prácticas de RSE, deberán respetar el siguiente modelo de presentación:

1. Las prácticas serán presentadas en formato texto, sin fotos, ilustraciones y anexos de cualquier tipo.
2. Cada práctica será descrita como máximo en 3 páginas (aproximadamente 1.500 palabras) tamaño A4 (210 x 297 mm.), en fuente Times New Roman, tamaño 12.
3. Los títulos y subtítulos serán en fuente Times New Roman, tamaño 12, en estilo negrita.

Las prácticas deberán ser descritas de acuerdo a las indicaciones que se exponen a continuación:

Los relatos deberán ser enviados por correo electrónico a la dirección: **boletin@iarse.org**, colocando en el Asunto del correo: "PyMES: Banco de Buenas Prácticas de RSE"

1 – Identificación de la empresa

Nombre de la Empresa:

Razón Social:

Nombre de Fantasía:

Sector (Industria o Comercio/Servicio):

2 – Tema al cual la práctica se relaciona (señale solamente UNO de los tópicos):

- Valores y Transparencia
- Público Interno
- Medio Ambiente
- Proveedores
- Consumidores/Clientes
- Comunidad
- Gobierno y Sociedad

3 – Título de la práctica

Indicar el nombre o título atribuido por la empresa a la práctica (Por ejemplo: "Reducir, Reutilizar y Reciclar el Dinero", "Código de Conducta realizado por los Colaboradores", "Proveedor Campeón", etc.).

4 – Descripción de la práctica

Describir la práctica, presentando informaciones sobre los siguientes aspectos:

- Principales objetivos.
- Aspectos innovadores (pueden ser en relación a la idea, a la metodología de desarrollo y/o implementación, a la tecnología empleada, a la utilización de recursos financieros, humanos, técnicos, naturales o cualesquiera otros).
- Localización geográfica de la práctica.
- Época de inicio, etapas ya desarrolladas y fase de implementación en que se encuentra.
- Roles y funciones de las personas que participan directamente de su implementación.
- Alianzas establecidas para llevar a cabo la práctica:
 - las organizaciones involucradas;
 - el papel de cada uno de los socios en la práctica en cuestión.
- Principales beneficiarios:
 - número de beneficiarios;
 - tipo de beneficiarios (empresa, proveedores, clientes/consumidores, empleados, sus familiares, comunidad, etc.).
- El total de recursos humanos y financieros movilizados por la empresa para planificar, implementar, administrar y monitorear/evaluar la práctica.
- Mecanismos de comunicación utilizados para difundir la práctica interna y externamente.

5 – Resultados y/o beneficios generados

Describir los principales resultados y/o beneficios generados, presentando:

- Informaciones cuantitativas y cualitativas sobre resultados y beneficios tangibles e intangibles relacionados con los objetivos de la práctica, diferenciando -cuando fuera el caso- aquellos resultados que:
 - 1) inciden directamente sobre la empresa (el fortalecimiento de la marca, la mejora de productos y servicios, de productividad y competitividad, de sus relaciones con los empleados, proveedores, consumidores/clientes),
 - 2) impactan en la comunidad externa (inclusive otras empresas del mismo sector o de otros sectores),
 - 3) influyen fuertemente en el ambiente natural.
- Comparación entre los resultados/beneficios previstos y los alcanzados.

6 – Motivaciones

Describir las razones que llevaron a la empresa a concebir e implementar la práctica de RSE y cómo fueron percibidas y diagnosticadas las necesidades que justificaron su ejecución.

7 – Aprendizajes

Describir los aprendizajes de la empresa como consecuencia de la implementación de la práctica, presentando informaciones sobre:

- Principales problemas y desafíos encontrados por la compañía para llevar a cabo la práctica y, a su vez, las estrategias formuladas para superarlos o minimizarlos.
- Apreciación sobre el balance entre los resultados/beneficios generados y los costos financieros y/o de otra naturaleza involucrados.
- Oportunidades identificadas a partir del desarrollo de la práctica.

8 – Recomendaciones para la implementación de la práctica en otros contextos o por otras organizaciones

Realizar una lista sobre tres recomendaciones concretas para orientar a otras empresas y/o organizaciones que quieran llevar a cabo prácticas semejantes a la que fue descrita.

- Explicar o justificar las recomendaciones realizadas.

9 – Persona de contacto

Identificar la persona responsable del desarrollo de la práctica, que estará disponible y podrá ser consultada para futuras informaciones:

Nombre:		Cargo/Función:
Teléfono:	E-mail:	
Sitio web de la empresa:		

8.

Bibliografía y Sitios de interés

Pymes

Para saber más...

Algunas definiciones de Responsabilidad Social Empresaria
Esta publicación incorpora diversos conceptos y acepciones de la Responsabilidad Social Empresaria en base a los cuales vienen trabajando algunas organizaciones latinoamericanas y del mundo entero, comprometidas con la promoción de una gestión ética y socialmente responsable por parte de las compañías. Disponible para descarga gratuita en el sitio web del IARSE www.iarse.org

Reflexiones Latinoamericanas sobre RSE

Editoriales, columnistas y otros aportes sobre Responsabilidad Social Empresaria 2002-2003. Una excelente recopilación de las mejores editoriales y artículos escritos por columnistas invitados de Argentina y toda Latinoamérica para el Boletín Electrónico del IARSE. En este sentido, el libro plasma la opinión de numerosos líderes empresariales y sociales sobre temas que atañen a la Responsabilidad Social de las Empresas. Disponible para descarga gratuita en el sitio web del IARSE www.iarse.org

Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad
Creada por la Junta Directiva del Global Reporting Initiative (GRI), un marco de referencia que proporciona las pautas para la elaboración de memorias de sostenibilidad en términos de desempeño económico, ambiental y social de las empresas (también conocido como "triple cuenta de resultados" o "triple bottom line"). Disponible para descarga gratuita en el sitio web del IARSE www.iarse.org

Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: una visión empresarial

Documento preparado por María Emilia Correa -con la colaboración de Sharon Flynn y Alon Amit- para la División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos de la CEPAL, en el marco del proyecto Multidivisional GTZ. Disponible para descarga gratuita en el sitio web del IARSE www.iarse.org

Conozca también

DEBELJUH, Patricia. El desafío de la Ética. Argentina: Temas Grupo Editorial, 2003.

Patricia Debeljuh, Doctora en Filosofía de la Universidad de Navarra (España) e investigadora de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE), propone en esta obra hacer un recorrido por los conceptos básicos de la Ética y las distintas posturas que se han tomado a lo largo de la historia en relación a esta disciplina. Todo ello expresado en lenguaje simple, claro y accesible para todo el mundo.

MORELLO, Gustavo. Aportes argentinos a la ética y la responsabilidad social empresaria. Argentina: Editorial Educc, 2004.
Se trata de una compilación realizada por Gustavo Morello que además incluye el epílogo realizado por Carmelo Angulo Barture. Este último, muestra a la RSE como una respuesta constructiva ante el reto globalizador. El libro incluye una serie de artículos de diversos estudiosos de temáticas de RSE en nuestro país que reflexionan sobre el concepto de ética, presentan herramientas para implementar acciones de RSE, además de abordar cuestiones vinculadas a la realidad empresarial y social de Argentina.

Sitios de interés

En Argentina

Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)

www.iarse.org

El Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) fue creado para promover y difundir el concepto y

la práctica de la Responsabilidad Social Empresaria, trabajando junto a las empresas a través de las redes de información, intercambio de experiencias y colaboración mutua.

FUNDES

www.fundes.org

El FUNDES constituye una red de soluciones empresariales que contribuye a mejorar la competitividad y el entorno em-

presarial de las PyMES. Brinda apoyo a las pequeñas y medianas empresas de Latinoamérica, por medio de consultorías de expertos, cursos de formación, eco-eficiencia y acompañamiento de entorno.

Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional de la Nación (SEPYME)

www.sepyme.gov.ar

Este organismo tiene como misión diseñar, implementar y supervisar acciones conducentes a lograr mayor competitividad y desarrollo de las unidades productivas pequeñas y

medianas de la Argentina. Así, la Subsecretaría pone a disposición instrumentos de capacitación, de gestión de negocios y financieros a todas las PyMES argentinas que lo necesiten.

Instituto de Estudios Económicos sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL) - Fundación Mediterránea

www.ieral.org

El Instituto de Estudios Económicos sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL) fue creado por la Fundación Mediterránea. Está conformado por un equipo de economistas profesionales dedicados a la investigación. El ob-

jetivo que se busca a través de estos estudios es contribuir a realizar un país próspero, con una conformación social que ofrezca la igualdad de oportunidades a sus habitantes y con una economía integrada, dinámica y eficiente, que asegure un continuo mejoramiento de la calidad de vida de todos los argentinos.

WACHAY

www.wachay.org

La organización Wachay es una entidad sin fines de lucro

que trabaja desde la comunicación pública para concientizar a la comunidad en temas vinculados a la responsabilidad ciudadana y al consumo consciente.

Organización Internacional del Trabajo (OIT)

www.oit.org

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) es una agencia multilateral ligada a la Organización de las Naciones Unidas (ONU), especializada en las cuestiones laborales.

Tiene representación paritaria de gobiernos de los 175 Estados-Miembros y de organizaciones de empleadores y de trabajadores. El sitio ofrece información respecto a las normas, principios y derechos fundamentales en el trabajo.

Pacto Global en Argentina

www.undp.org.ar

Esta página web brinda información respecto al Pacto Global entre las Naciones Unidas y el empresariado mundial. El mismo se impulsó con el objetivo de salvaguardar el crecimiento económico duradero en el contexto de la globaliza-

ción, mediante la promoción de un conjunto de valores universales tales como los derechos humanos; derechos laborales y el medio ambiente. La página brinda informaciones y referencias respecto a diversas prácticas en RSE y además un listado de las empresas argentinas que firmaron y se comprometieron con el pacto.

ProÉtica

www.proetica.uccor.edu.ar

Es el Centro de Ética de empresas de la Universidad Católica de Córdoba. Tiene como objetivo promover la gestión ética

integral de las empresas y su entorno, a través de la investigación, la capacitación y el asesoramiento; en orden a lograr un desempeño socialmente responsable, económicamente constructivo y humanamente digno.

Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS)

www.ceads.org.ar

El Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) es una organización no sectorial que nuclea a

empresas líderes radicadas en el país, de diferentes sectores de la economía, unidas por un compromiso en común: el Desarrollo Sostenible.

Fundación Acude

www.fundacionacude.org

En esta página encontrará información y algunas iniciativas relacionadas con la educación ambiental.

Red Puentes

www.redpuentes.org

La Red Puentes es una asociación de ONG's de América Latina para la promoción de la Responsabilidad Social Empresaria en el continente. Aquí el usuario podrá acceder a la

descripción del "Proyecto Red Puentes" que constituye la actividad principal de la RED, como así también a los fundamentos de la participación e involucramiento de la sociedad civil en el desarrollo de la RSE.

Consejo Empresario Entre Ríos (CEER)

www.ceer.org

El Consejo Empresario de Entre Ríos (CEER) está conformado por la asociación de treinta empresas de distintos rubros

que, en su conjunto, generan una gran parte del producto bruto de la provincia de Entre Ríos. Promueve el desarrollo económico sustentable, realizando propuestas que beneficien a la sociedad entrerriana.

VALOS

www.valos.org.ar

Es un espacio de empresas mendocinas que buscan construir un desarrollo económico sustentable, procurando adoptar un comportamiento socialmente responsable e in-

tenta movilizar, sensibilizar y acompañar a las empresas mendocinas a llevar a la práctica el concepto de Responsabilidad Social Empresaria, contribuyendo a la construcción de una sociedad más próspera y justa.

En Otros Países

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social

www.ethos.org.br

El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social fue creado en el año 1998, en Brasil, con la misión de promover y difundir prácticas empresariales socialmente responsables, contribuyendo a que las empresas alcancen un desa-

rollo sustentable en sus aspectos económicos, sociales y ambientales. El Instituto produce amplio material para abordar varios aspectos de la RSE y del desarrollo sustentable. Además de los manuales e investigaciones, Ethos divulga semanalmente un boletín sobre acontecimientos de RSE en el país.

Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE)

www.sebrae.com.br

Sebrae, Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas, trabaja desde 1972 por el desarrollo sustentable de las micro y pequeñas empresas. Para ello la entidad pro-

mueve cursos de capacitación, facilita el acceso al crédito, estimula la cooperación entre las empresas, organiza ferias y rondas de negocios e incentiva el desarrollo de actividades que contribuyen a la generación de empleo y renta.

Acción RSE (Chile)

www.accionrse.cl

Acción RSE es una organización sin fines de lucro, que surge del sector empresarial chileno, con el fin de promover la

Responsabilidad Social Empresaria, entre las empresas que operan en el país. Presenta ejemplos de indicadores elaborados con la colaboración del Instituto Ethos.

Accountability (Reino Unido)

www.accountability.org.uk

Dirigido a orientar a empresas en relación a la gestión transparente y al desarrollo sustentable.

Business for Social Responsibility - BSR (Estados Unidos)

www.bsr.org

Es una organización global que proporciona informaciones,

herramientas, entrenamiento y sugerencias para transformar la responsabilidad social en parte integral de los negocios y estrategias de las empresas.

Global Reporting Initiative (GRI)

www.globalreporting.org

Presenta un modelo de normas y procedimientos para el

desarrollo sustentable, que se aplica a cualquier organización.

Fundación PROhumana (Chile)

www.prohumana.cl

La misión de Fundación PROhumana es construir una cultura de responsabilidad social empresarial y ciudadana en

Chile, promoviendo una actitud proactiva en las personas, instituciones y empresas.

Fundación Ecología y Desarrollo - ECODES (España)

www.ecodes.org

Esta organización trabaja para construir un desarrollo sosteni-

ble, con la generación de alternativas ecológicamente sustentables, socialmente justas y económicamente viables.

Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)

www.cemefi.org.mx

Es una asociación civil, integrada por asociaciones, fundaciones, personas y empresas, cuya misión es promover la cultura filantrópica y de responsabilidad social en México,

como así también la participación organizada de la sociedad. Por las instituciones y personas que lo integran, y por su vinculación con organizaciones nacionales e internacionales, el CEMEFI es identificado como una fuente importante de información confiable en el sector.

Great Place to Work Institute

www.greatplacetowork.com

Presenta una lista mundial de las mejores empresas para trabajar y enseñar cómo mejorar el lugar de trabajo.

Reconocimiento a los autores originales de este Manual

El **IARSE** agradece al Instituto **ETHOS** y a **SEBRAE** de Brasil el haber permitido la traducción y adaptación a la realidad Argentina de este Manual.

No dudamos que se convertirá en una herramienta de alta utilidad para las pequeñas y medianas empresas, que en la actualidad constituyen uno de los sectores más dinámi-

cos en el crecimiento de la economía argentina y uno de los principales empleadores de nuestro país. Estas cualidades consolidan a este sector como uno de los más importantes promotores de valores culturales, posible de gestar una nueva Argentina, más innovadora, comprometida con el crecimiento y, claro está, socialmente responsable.

Realización original:

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social
Rua Francisco Leitão, 469, 14o andar, Conj. 1407, Pinheiros,
05414-020, São Paulo, SP
Tel.: (11) 3897.2400
www.ethos.org.br

Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (Sebrae)
SEPN Quadra 515, bloco C, loja 32, 70770-900, Brasília, DF
Tel.: (61) 348.7200
www.sebrae.con.br

Autoría
Telma Moretti

Coordinación
Nelmara Arbex

Colaboradores del Instituto Ethos
Benjamin S. Gonçalves, Carmen Weingrill, Edna Arantes,
Gláucia Terreo, Leno F. Silva, Paulo Itacarambi e Roberta Paro

Colaboradores del Sebrae
Evandro Manzano, José Adolfo Ramos de la Conceição, José Otávio Knaack Jr., Lucia Maria Enout Mendonça, Oscar Ferreira de la Silva Jr. e Karen Sitta

Revisión
Marcia Mello (Ícono Comunicación)

Realización



Instituto Argentino
de Responsabilidad Social Empresaria

INSTITUTO
ETHOS
EMPRESAS E
RESPONSABILIDADE
SOCIAL
BUSINESS AND SOCIAL
RESPONSIBILITY



*Servicio Brasileño de Apoyo a las
Micro y Pequeñas Empresas*

Con el apoyo de



**W.K. KELLOGG
FOUNDATION**

To help people help themselves

Respaldando a las Pymes de Rosario

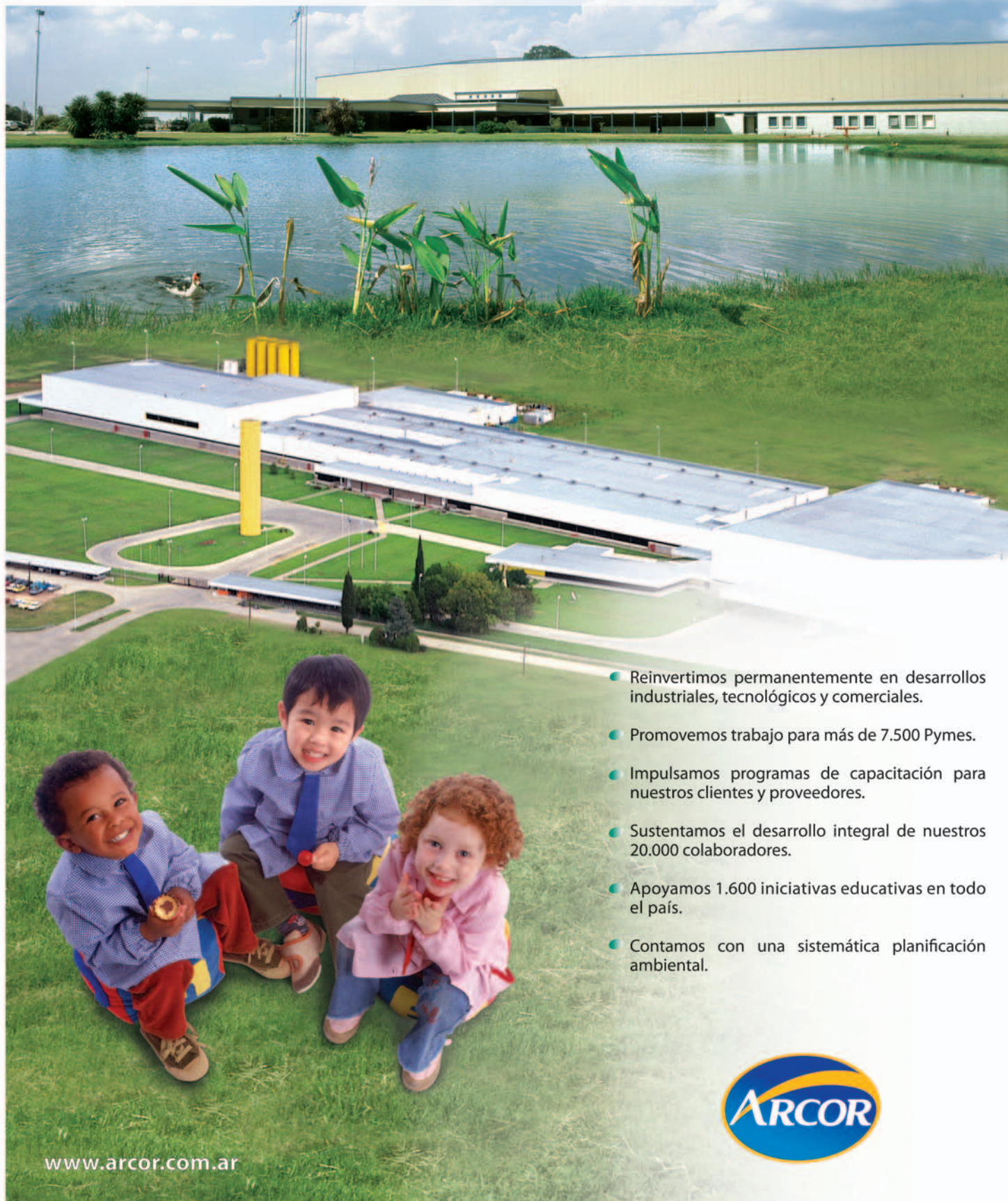


MUNICIPALIDAD DE ROSARIO

MOVERSE

www.moverse.org

Responsabilidad Social: un modo de ser, una manera de hacer.



- Reinvertimos permanentemente en desarrollos industriales, tecnológicos y comerciales.
- Promovemos trabajo para más de 7.500 Pymes.
- Impulsamos programas de capacitación para nuestros clientes y proveedores.
- Sustentamos el desarrollo integral de nuestros 20.000 colaboradores.
- Apoyamos 1.600 iniciativas educativas en todo el país.
- Contamos con una sistemática planificación ambiental.

