

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs-  
“MAYRA GUTIÉRREZ”**



**“CREACIÓN DE LA SECCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
DE LA EMPRESA TRANSPORTES Y SERVICIOS, S.A.”**

**SUZANNE ORELLANA MELÉNDEZ  
MARTHA ERICKA GIRÓN RODRÍGUEZ**

**GUATEMALA, AGOSTO DE 2011**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs-  
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“CREACIÓN DE LA SECCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
DE LA EMPRESA TRANSPORTES Y SERVICIOS, S.A.”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE  
CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR**

**SUZANNE ORELLANA MELÉNDEZ  
MARTHA ERICKA GIRÓN RODRÍGUEZ**

**PREVIO A OPTAR POR EL TÍTULO DE  
PSICÓLOGAS**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADAS**

**GUATEMALA, AGOSTO DE 2011**

**CONSEJO DIRECTIVO**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**DOCTOR CESÁR AUGUSTO LAMBOUR LIZAMA**  
**DIRECTOR INTERINO**

**LICENCIADO HÉCTOR HUGO LIMA CONDE**  
**SECRETARIO INTERINO**

**JAIRO JOSUÉ VALLECIOS PALMA**  
**REPRESENTANTE ESTUDIANTIL**  
**ANTE CONSEJO DIRECTIVO**





ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

CC. Control Académico  
CIEPs.  
Archivo  
Reg. 159-2011  
DIR. 1,279-2011

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

08 de agosto de 2011

Estudiantes

Suzanne Orellana Meléndez  
Martha Ericka Girón Rodríguez  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiantes:

Transcribo a ustedes el ACUERDO DE DIRECCIÓN MIL DOSCIENTOS CINCUENTA Y CUATRO, GUIÓN DOS MIL ONCE (1,254-2011), que literalmente dice:

"MIL DOSCIENTOS CINCUENTA Y CUATRO": Se conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: "CREACIÓN DE LA SECCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA TRANSPORTES Y SERVICIOS S.A.", de la carrera de Licenciatura en Psicología, realizado por:

Suzanne Orellana Meléndez  
Martha Ericka Girón Rodríguez

CARNÉ No. 2003-16884  
CARNÉ No. 2003-17045

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Víctor Manuel Ordoñez y revisado por el Licenciado Estuardo Bauer Luna. Con base en lo anterior, se AUTORIZA LA IMPRESIÓN del informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis con fines de graduación profesional.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAR A TODOS"

Doctor César Augusto Zambrano Lizama  
DIRECTOR INTERINO



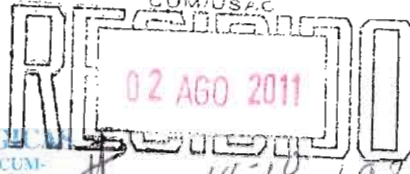
/Zusy G



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

Escuela de Ciencias Psicológicas  
Recursos e Información  
CUMIUSAC



CIEPs 159-2011  
REG: 198-2009  
REG: 213-2010

FECHA: HORA 14:10 Registro 198-09

INFORME FINAL

Guatemala, 29 de Julio 2011

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que el Licenciado Estuardo Bauer Luna ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

**“CREACIÓN DE LA SECCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA TRANSPORTES Y SERVICIOS S.A.”**

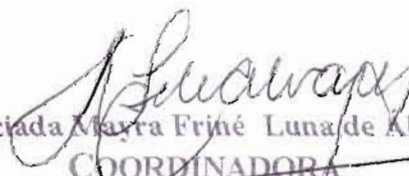
**ESTUDIANTE:**  
Suzanne Orellana Meléndez  
Martha Ericka Girón Rodríguez

**CARNÉ No:**  
2003-16884  
2003-17045

**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado por la Coordinación de este Centro el día 21 de Julio 2011 y se recibieron documentos originales completos el día 27 de Julio 2011, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESIÓN**

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
Licenciada Mayra Friné Luna de Alvarez  
COORDINADORA



Centro de Investigaciones en Psicología-CIEPs. “Mayra Gutiérrez”

c.c archivo  
Arelis



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usapsic@usac.edu.gt

CIEPs. 160-2011  
REG: 198-2009  
REG 213-2010

Guatemala, 29 de Julio 2011

Licenciada Mayra Friné Luna de Álvarez, Coordinadora.  
Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs.- "Mayra Gutiérrez"  
Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciada Luna:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la  
revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN**, titulado:

**"CREACIÓN DE LA SECCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS  
HUMANOS EN LA EMPRESA TRANSPORTES Y SERVICIOS S.A."**

**ESTUDIANTE:**  
**Suzanne Orellana Meléndez**  
**Martha Ericka Girón Rodríguez**

**CARNE**  
**2003-16884**  
**2003-17045**

**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro  
de Investigaciones en Psicología, emito **DÍCTAMEN FAVORABLE** el día 22 de  
Junio 2011 por lo que solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**Licenciado Estuardo Bauer Luna**  
**DOCENTE REVISOR**



Arelis./archivo



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-  
9ª Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefax 24187543  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

Guatemala 02 de junio de 2011.

Licenciada  
Mayra Luna de Álvarez  
Coordinadora Centro de Investigaciones en  
Psicología -CIEPs- "Mayra Gutiérrez"  
CUM

Estimada Licenciada Álvarez:

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del Informe Final de investigación titulado "**CREACIÓN DE LA SECCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA TRANSPORTES Y SERVICIOS, S.A.**" realizado por las estudiantes SUZANNE ORELLANA MELÉNDEZ, carné 2003-16884 y MARTHA ERICKA GIRÓN RODRÍGUEZ, carné 2003-17045. El trabajo fue realizado a partir del 17 de septiembre de 2009 hasta el 02 de Junio de 2011.

Según mi criterio, esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs, por lo que emito **DICTAMEN FAVORABLE** y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo a usted.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

Licenciado Víctor Manuel Ordóñez  
Psicólogo y Orientador Vocacional y Laboral  
Colegiado No. 4270  
Asesor de contenido

*Victor Ordóñez*  
Victor Ordóñez  
PSICÓLOGO

Guatemala, mayo de 2011

Licenciada  
Mayra Luna de Álvarez  
Coordinadora Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs-"Mayra Gutiérrez"  
Escuela de Ciencias Psicológicas,  
CUM

Licenciada Álvarez:

Deseándole éxito en sus labores, por este medio le informo que las estudiantes **SUZANNE ORELLANA MELENDEZ**, carné 2003-16884 y **MARTHA ERICKA GIRON RODRIGUEZ**, carné 2003-17045, realizaron en la empresa TRANSPORTES Y SERVICIOS, S.A. un trabajo de campo comprendido por observaciones, entrevistas y la aplicación de la herramienta Focus Group con el personal de esta institución, como parte del trabajo de Investigación titulado: **"CREACIÓN DE LA SECCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA TRANSPORTES Y SERVICIOS, S.A."** en el periodo comprendido de febrero a abril del presente año.

Las estudiantes en mención cumplieron con lo estipulado en su proyecto de Investigación, por lo que agradecemos la participación en beneficio de nuestra institución.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,



TRANSPORTES Y SERVICIOS, S.A.  
15 Avenida 6-88, Zona 11

Lic. Yudi Lisseth de Paz Chaperno  
Gerente de Recursos Humanos  
Transportes y Servicios, S.A.  
Tel. 2472/9018

Archivo



## **PADRINOS DE GRADUACIÓN**

### **POR SUZANNE ORELLANA MELÉNDEZ:**

Lic. José Rolando Orellana Najarro

Abogado y Notario

Colegiado No. 7775

Licda. Blanca Luvia Meléndez Enríquez

Abogada y Notaria

Colegiado No. 6372

### **POR MARTHA ERICKA GIRÓN RODRÍGUEZ**

Dr. Hugo Roberto Bárbales Irías

Medico y Cirujano especialista en cirugía.

Colegiado No. 7307

Lic. Raúl Antonio Rodríguez Larios

Arquitecto

Colegiado 1017

## ACTO QUE DEDICO

<b>A Dios Todopoderoso:</b>	Por su infinita misericordia, por iluminar y bendecir cada etapa de mi vida.
<b>A la Virgen María:</b>	Por ser un ejemplo de amor, entrega y bondad en mi vida.
<b>A mis padres:</b> José Rolando Orellana Najarro y Blanca Luvia Meléndez Enríquez	Por ser instrumentos de Dios al darme la vida y formarme, quiero agradecerles por todo su amor y esfuerzo.
<b>A mi hermano:</b> José Gerardo Orellana Meléndez	Por todo lo que hemos vivido y crecido juntos, con mucho cariño motivándote a alcanzar los sueños de tu corazón.
<b>A mis abuelos:</b> Horacio Meléndez y Carmen Enriquez Mardoqueo Orellana (+) y Angelina Najarro	Por ser un ejemplo de perseverancia y esfuerzo. Gracias por su cariño y legado.
<b>A mi novio:</b> Victor Guillermo Rivas Monzón	Porque su amor me inspira y motiva a alcanzar mis metas, soñar y plantearme nuevos retos. Gracias por tu apoyo y comprensión.
<b>A toda mi familia:</b>	A mis tíos, primos y demás familiares porque cada uno forma parte de mi núcleo de amor y unión.
<b>A todos mis amigos:</b>	Porque cada uno ha sido una bendición en cada etapa y momento de mi vida, especialmente a Ericka Girón, mi amiga incondicional con la que he logrado esta meta.
<b>A:</b>	Mi casa de estudios Universidad de San Carlos de Guatemala, especialmente a la Escuela de Ciencias Psicológicas.

**Suzanne Orellana Meléndez**

"Son muchas las manos y los corazones que contribuyen al éxito de una persona".-

**Walt Disney**

## **ACTO QUE DEDICO**

- A Dios:** Por su divina misericordia y las bendiciones que me da día a día, Señor mío en ti confío.
- A la Santísima Virgen María:** Por ser mi modelo de vida.
- A mis padres:** Por su amor incondicional y sus enseñanzas invaluable. Madre te amo.
- A mi hermano:** Por ser un motivador constante.
- A mis abuelos:** Manuel Girón Mena (+) y José Víctor Rodríguez (+), por ser modelos de estudio perseverancia y madurez.
- A mis abuelas:** Elsa Lizbeth Wetjen de Girón y Juana Larios de Rodríguez, por su ejemplo de amor, humildad y servicio al prójimo.
- A mi familia y amigos:** Por su apoyo y ánimo constante, en especial a mi compañera de Tesis Suzanne Orellana, por su amistad incondicional.

**Y a todas las personas que colaboraron de una u otra manera a la culminación de esta etapa de estudios y mi carrera profesional.**

**¡Muchas gracias!**

**Martha Ericka Girón**

## AGRADECIMIENTOS

Nuestro sincero agradecimiento a las siguientes personas y entidades, cuya colaboración y apoyo hizo posible la realización del presente trabajo de investigación:

**A la empresa:** **Transportes y Servicios S.A.** Por permitirnos realizar el programa de RSC en su institución y brindarnos los medios necesarios para la implementación del mismo.

**A nuestro asesor:** **Lic. Victor Ordoñez**, por su valioso conocimiento.

**A nuestro revisor:** **Lic. Estuardo Bauer**, por su apoyo incondicional, paciencia y crítica constructiva.

A las carreras de **Orientación Vocacional y Laboral y Licenciatura en Psicología** y a todos los docentes que contribuyeron a nuestro crecimiento y desarrollo profesional.

A nuestra casa de estudios **Universidad de San Carlos de Guatemala**, estamos orgullosas de ser San Carlistas.

## ÍNDICE

### RESUMEN

### PRÓLOGO

### CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1	Planteamiento del problema	3
1.2	Marco Teórico	7
1.2.1	Psicología Organizacional	
1.2.1.1	Concepto de Psicología Organizacional	
1.2.1.2	Reseña histórica de la Psicología Organizacional	8
1.2.1.3	Papel de la Psicología Organizacional en la actualidad	10
1.2.2	Departamento de Recursos Humanos	11
1.2.2.1	Concepto	
1.2.2.2	Funciones del Departamento de RRHH	13
1.2.2.3	Objetivos del Departamento de RRHH	14
1.2.3	La Empresa	16
1.2.3.1	Concepto de Empresa	
1.2.3.2	Clasificación y Características de la Empresa	17
1.2.3.3	Objetivos de la Empresa	20
1.2.3.4	Niveles de la Empresa	21
1.2.3.5	Stakeholders o Grupos de interés de la empresa	23
1.2.4	Responsabilidad Social Corporativa	26
1.2.4.1	Antecedentes y evolución de la RSC	
1.2.4.2	Concepto de Responsabilidad Social Corporativa	29
1.2.4.3	Filantropía tradicional vs. Enfoque Moderno de la RSC	32
1.2.4.4	Ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa	33
1.2.4.5	Áreas de Acción de la Responsabilidad Social Corporativa	35
1.2.4.6	Importancia y Beneficios de la RSC para las organizaciones	39
1.2.4.7	Implementación de la RSC en la empresa	42
1.2.4.8	Responsabilidad Social Corporativa en el Mundo	48
1.2.4.9	Responsabilidad Social Corporativa en Guatemala	52

<b>CAPÍTULO II.</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	
2.1.	Descripción de la muestra	55
2.2.	Técnicas y procedimientos de trabajo	
	2.2.1 Observación Institucional	
	2.2.2 Entrevista Semi-estructurada	56
	2.2.3 Focus Group	
2.3.	Instrumentos de recolección de datos	57
	2.3.1 Observación Institucional	
	2.3.2 Entrevista Semi-estructurada	
	2.3.3 Focus Group	58
<b>CAPÍTULO III.</b>	<b>PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS</b>	
3.1	Presentación	59
3.2	Vaciado de Información obtenida	61
3.3.	Interpretación final	89
<b>CAPÍTULO IV.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
4.1	Conclusiones	93
4.2	Recomendaciones	95
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		98
<b>ANEXOS</b>		100

## **RESUMEN**

### **“CREACIÓN DE LA SECCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES Y SERVICIOS, S.A.”**

Este trabajo de investigación surgió con la inquietud de crear una sección de Responsabilidad Social Corporativa con el apoyo del departamento de Recursos Humanos en la empresa Transportes y servicios S.A (Transersa); el objetivo nace como una forma de compromiso voluntario de la empresa con su ámbito interno (Colaboradores) y su ámbito externo (Comunidad, Proveedores, Medioambiente) para generar valor social en la organización, así como para obtener beneficios como: reforzamiento de la comunicación y del clima laboral, y el aumento de la productividad laboral, como beneficios internos; adicionalmente como beneficios externos, el incremento de la habilidad de la empresa para atraer capital y el mejoramiento de las negociaciones. El proceso de investigación dio inicio con la fundamentación teórica sobre el funcionamiento y la estructura de la empresa, los procesos metodológicos del departamento de Recursos Humanos y el estudio profundo del tema de Responsabilidad Social Corporativa en la actualidad de las empresas guatemaltecas. Seguidamente se realizó la selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos para realizar el trabajo de campo en la organización, con el apoyo del departamento de RRHH y colaboradores de diferentes áreas que participaron a lo largo del proceso en las observaciones institucionales, entrevistas y focus group realizados, lo que dio paso al análisis e interpretación de resultados para proceder a la unificación de información y de esta forma la creación del Programa de Responsabilidad Social. Entre los hallazgos se determinó que la empresa actualmente realiza algunas actividades eventuales de proyección social, sin embargo no existían procesos formales y documentados acerca de estas actividades, por lo que con la creación de la sección de Responsabilidad Social Corporativa y la ejecución del plan piloto, la empresa tiene ahora la oportunidad de mejorar sus canales internos de comunicación, fortaleciendo procesos internos y externos en cuatro áreas principales: Ética Empresarial, Calidad de Vida Laboral, Medioambiente y Compromiso con la Comunidad; asimismo involucrando a su personal, favoreciendo el clima laboral, creando espacios de diálogo, fomentando la ética y los valores en los procedimientos con clientes y proveedores. Se espera que el análisis y las recomendaciones hechas a la empresa, puedan ser de utilidad para los procesos de innovación, productividad y mejora continua, de modo que el plan piloto sea instituido como un programa autorizado por la gerencia y el resto de empresas de la corporación se unan a la implementación de la herramienta de RSC.

## PRÓLOGO

En el contexto actual en el ámbito socio-económico de Guatemala, sigue considerándose por la mayoría de las instituciones la premisa: “el principal objetivo de una empresa es generar riqueza o valor económico”, sin embargo descuidan el aspecto de las necesidades de índole social, como por ejemplo respetar y proteger el medio ambiente, contribuir al desarrollo de una mejor calidad de vida de la sociedad, promover el desarrollo personal y colectivo de los colaboradores, etc.; aspectos que si son considerados en las nuevas filosofías empresariales a nivel mundial, como indispensables, para generar un valor social, al crear valor económico. Lo que llevo al interés de realizar un ejercicio dentro de una empresa privada, para que puedan incluirse dentro de una rama pequeña, pero significativa, de grupo de empresas que esta consiente que convive con una sociedad, y tiene con esta un intercambio permanente y son reconocidos positivamente por lo mismo.

El interés de esta investigación se basó en obtener la mayor cantidad de información, para crear y diseñar un modelo para la sección de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) dentro del departamento de Recursos Humanos de la empresa Transportes y Servicios S.A, ya que es una de las herramientas actuales que se utiliza en el mundo, para administrar mejor los recursos y brindar un beneficio no sólo institucional, sino social, incorporando a las comunidades aledañas al lugar de trabajo. Para poder lograr que se contemplará como una opción viable, o un negocio factible, fue necesario proponer evidenciar los beneficios de la creación de una sección de Responsabilidad Social Corporativa en la organización, utilizando instrumentos creados no solo para la recolección de datos, sino también concientizar a las personas a las que se aplicaron, el estado actual de la empresa y las posibles opciones que tienen dentro del departamento. Se diseño una estructura metodológica para el programa a formular, siendo indispensable conocer a detalle la estructura actual y el desarrollo de las funciones de los colaboradores y así, implementar la fase inicial del programa de RSC.



Es importante destacar que el programa de RSC no consiste en obras de beneficencia, donde únicamente los directivos y socios de la organización conocen de los aportes realizados; el nuevo enfoque para las empresas en nuestra sociedad consiste en incluir proyectos de Responsabilidad Social Corporativa como parte de su plan estratégico empresarial, de modo que toda la organización conozca y se involucre con el programa, y así la empresa pueda reforzarse, ser competitiva y permanecer en el tiempo debido a sus buenas prácticas con sus colaboradores y con la sociedad.

Para hacer efectiva la aplicación de esta propuesta no sólo es necesaria la intención, sino requiere del compromiso y esfuerzo de toda la organización para su ejecución y seguimiento. La creación de un Programa de RSC es de suma importancia para las empresas porque las compromete a operar con ética y transparencia, ya que para ser rentables y permanecer en el tiempo, las empresas deben ganarse la confianza de sus colaboradores, de sus socios comerciales, de su comunidad y de la sociedad en conjunto, por lo que a continuación, se presenta el desarrollo del trabajo realizado, a logros alcanzados y esperando sea un modelo a seguir para efectuar en diversas instituciones.

**Suzanne Orellana Meléndez**  
**Ericka Girón Rodríguez**

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema:

En Guatemala, como en el mundo entero, una de las preocupaciones más latentes de las empresas es el incremento de la competitividad para ser mejor aceptado y ser considerado como una opción factible en la economía mundial. La competitividad implica las fases de información, aprendizaje y adaptación en todos los procesos y con todo el personal involucrado, lo que genera un incremento de la productividad y por ende crecimiento de la empresa. Dicho cambio conduce a un compromiso de desarrollar iniciativas para promover y fomentar el comportamiento socialmente responsable de las empresas, enfocado a retribuir de alguna manera a los núcleos sociales que giran alrededor de la institución y a la sociedad en general, para crear identificación, no sólo con la visión y misión de la empresa, sino con una filosofía de cambio orientado a la acción y responsabilidad social.

Se considera a las empresas como agentes de cambio por lo que es importante basarse desde la perspectiva de la administración del talento humano, que el recurso humano es esencial para desarrollar proyectos que no únicamente generen valor para las empresas o para sí mismos y la sociedad, esto implica que más que una definición es una forma de actuar y un compromiso adquirido. Tal como mencionan la institución Centrarse “La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) contribuye, en la manera que estén en óptimas condiciones los colaboradores de la empresa, a tener mayor atracción, permanencia de talentos y productividad. La relación con los proveedores, desde la comunicación, los términos de intercambio, y muchos otros aspectos que determinan la forma como trabajar con los proveedores, también contribuye a ser más productivos, al ser más transparentes, ofrecer mejores productos y servicios a los clientes, está comprobado que se logra incrementar la lealtad del cliente.

Esta investigación se ha enfocado en desarrollar una nueva sección dentro del departamento de Recursos Humanos en la empresa Transersa, con el fin de que la responsabilidad social empresarial crezca como un proceso formal, potencializando los resultados y crear una atmósfera en los colaboradores de conciencia social incitando a la participación para el desarrollo de una sección sólida e importante para la institución.

La empresa es la más común y constante actividad organizada por los seres humanos; está conformada por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales, capacidades técnicas, competencias, habilidades y experiencias; todo esto le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad. La empresa involucra trabajo mental y físico, esfuerzo personal o colectivo y labor común para lograr un objetivo determinado.

Las empresas desempeñan un papel muy importante en la vida de las personas no sólo como generadoras de empleo y de riqueza, sino como agentes de desarrollo en las comunidades en la que están insertas. En el momento de decidir cómo una empresa puede tener un impacto positivo en la sociedad, se abre una amplia gama de posibilidades de intervención.

Tradicionalmente, las empresas consideraban que “donar dinero” y practicar la filantropía era la forma correcta en que podían incidir positivamente en la sociedad. Desde principios del siglo XXI, el gran reto ha sido humanizar la gestión de las organizaciones, creando iniciativas formales que tengan relación con el rol del negocio, para responder a necesidades sociales; esta responsabilidad depende principalmente de la voluntad de la cúpula directiva, para desplazarse seguidamente en los diferentes niveles de la empresa. Actualmente, la realidad demuestra que la filantropía es buena, pero no es suficiente para que las empresas den un paso significativo en bienestar social de sus colaboradores,

proveedores y demás grupos de interés de la comunidad, Competitividad y Balance Ambiental.

Las empresas aspiran al desarrollo sostenible, y para lograr esta finalidad, se requiere de un modelo de intervención innovador y de involucramiento estratégico total de la empresa; además, es necesario que la relación sea “ganar-ganar”, es decir, al mismo tiempo que la empresa contribuye con la sociedad, también se vea beneficiada y su negocio marche mejor.

Un nivel de involucramiento más innovador y más estratégico es lo que se denomina “Responsabilidad Social Corporativa” y se enfoca mucho más allá de hacer filantropía e inversiones sociales para convertirse en una nueva forma de hacer negocios, se trata de que la responsabilidad social forme parte esencial de la empresa y que cada decisión que se tome, considere las implicaciones económicas, sociales, ambientales y el impacto positivo o negativo que esta decisión puede tener sobre los grupos de interés de la empresa.

La Responsabilidad Social Corporativa surgió en los años noventa y representa una convergencia de ideas y evoluciones del enfoque de las empresas; la fuente más significativa del actual concepto fue la preocupación por el medio ambiente, vinculada a la idea de desarrollo sostenible, elaborada por la Comisión Brundtland a finales de los años ochenta y aceptada por la Cumbre de la Tierra de Río en 1992.

En Guatemala el movimiento de RSC inició en 1,998, el Banco Mundial (BM) conjuntamente con el Consejo de Fundaciones Privadas de Guatemala planteó a un grupo de ciudadanos guatemaltecos introducir el concepto de RSC en Guatemala, quienes convencidos de su importancia aceptaron el reto. El Consejo de fundaciones privadas fue conformado por líderes empresariales, para identificar el plan de acción, que trasladaría con éxito el concepto de la RSC al sector empresarial, en un marco libre de inclinaciones políticas. En este contexto surge el Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en

Guatemala (CentraRSE), encargado de generar una actitud de cambio en las empresas que operan en el país, para que implementen conscientemente, prácticas de Responsabilidad Social Corporativa en el ámbito interno y externo de las empresas. Actualmente CentraRSE cuenta con más de 100 empresas afiliadas; el mayor porcentaje de miembros son empresas del sector de servicios, seguido por el sector de minería, petróleo, Gas y Electricidad y en tercer puesto el sector de Alimentos y Bebidas.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa; pretende buscar la excelencia en el núcleo de la empresa, atendiendo con especial atención a los colaboradores y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos.

La competencia actual entre empresas por destacarse en los mercados, mantener a sus clientes, brindar un mejor servicio, son estrategias que muchas veces demandan mayor atención y apoyo de los colaboradores internos para lograr sus objetivos; es por ello que en la empresa Transversa (Transportes y servicios, S.A.) se plantea el objetivo de crear y diseñar una sección de Responsabilidad Social Corporativa que integre la visión, misión y valores de la empresa, con las estrategias de desarrollo social.

Inicialmente, es necesario dar a conocer a los altos mandos de la empresa, la propuesta de trabajo y política de RSC, como una iniciativa de carácter voluntario, creando consciencia de la importancia de la implementación de esta sección a través del departamento de recursos humanos dentro de la organización, aprovechando las expectativas que genera para obtener ventajas competitivas (ayudar ayudándose), es indispensable también, hacer énfasis en los beneficios que se pueden obtener, tanto internos como externos. Asimismo, es importante plantear estrategias que se acoplen a las necesidades y posibilidades de la empresa, para que se puedan desarrollar y medir los resultados de su

implementación. El objetivo principal es la creación de la sección de RSC como un plan piloto, dejando la inquietud a un mediano plazo para que sea implementada como un proceso habitual de la empresa.

En el Capítulo I de este trabajo de investigación, se encuentra la Introducción; esta sección describe las generalidades del tema de Responsabilidad Social Corporativa, el planteamiento del problema y la fundamentación teórica que respalda este estudio. El Capítulo II, denominado Técnicas e Instrumentos, describe la Muestra con la que se trabajó en el proceso de investigación, así mismo se indican las Técnicas, Procedimientos e Instrumentos de Recolección de Datos utilizados en el trabajo de campo. El Capítulo III, Recolección, Análisis e Interpretación de Resultados, presenta el análisis de los resultados obtenidos, así como su interpretación final. Finalmente en el Capítulo IV se ubican las Conclusiones y Recomendaciones de la Investigación.

Esperando que el contenido de esta propuesta sirva de guía y soporte para futuras investigaciones, le invitamos a continuar conociendo en las páginas siguientes sobre un tema innovador y con gran potencial para ser desarrollado en las organizaciones.

## **1.2 Marco Teórico:**

### **1.2.1 Psicología Organizacional:**

#### **1.2.1.1 Concepto de Psicología Organizacional:**

La psicología organizacional es el estudio científico del comportamiento humano en las organizaciones, tiene como métodos principales la observación y la experiencia ya que se pueden medir y registrar; ello significa que sus procedimientos y resultados son objetivos ya que se requiere que los hechos

observados sean públicos y confirmables.<sup>1</sup>

Con sus métodos y procedimientos, la psicología organizacional tiene la misma categoría que cualquier ciencia, pues se conoce por sus métodos y no por su objeto, cuando un psicólogo organizacional observa el comportamiento de los trabajadores, lo hace siguiendo las tradiciones más comunes de la ciencia: objetiva, imparcial y sistemática; si su método es objetivo también lo es el objeto de su observación, la conducta humana. La conducta externa es el único aspecto de la existencia humana susceptible de ser observados, medidos y registrados con objetividad.

Una definición por Stephen P. Robbins, en su libro “Comportamiento Organizacional”, dice que, psicología organizacional es el estudio de la manera como las personas actúan dentro de la organización; un campo de estudios que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de ampliar los conocimientos adquiridos en la mejora del eficacia de una organización

### **1.2.1.2 Reseña histórica de la Psicología Organizacional:**

Siempre han existido relaciones laborales entre los hombres que viven en sociedad, sin embargo, es hasta la Revolución Industrial que se tomó conciencia de la precaria situación de los obreros y trabajadores, sembrándose la inquietud de mejorar las condiciones de los trabajadores sin descuidar el mejoramiento de la producción, aunque inicialmente no se avanzó mayormente en esos aspectos, la industria fue aplicando algo de sus excedentes de bienes y conocimientos en procurar la satisfacción de sus trabajadores, buscando darles mejores salarios y prestaciones así como una reducción considerable en los horarios de labor.

Determinar una fecha para la fundación de cualquier disciplina es una tarea complicada, sin embargo, es probable que el nacimiento de la psicología Industrial

---

<sup>1</sup> Psicología y Empresa. **Psicología Organizacional.** [www.psicologiayempresa.com/psicologia-organizacional.html](http://www.psicologiayempresa.com/psicologia-organizacional.html)

haya sido en el año de 1901, fue aproximadamente en esa época, cuando el doctor Walter Dill Scott, psicólogo de la universidad North Western, pronunció un discurso, analizando las posibilidades de aplicación de los principios psicológicos al campo de la publicidad.<sup>2</sup> A este evento siguió una serie de 12 artículos que se combinaron subsecuentemente, en 1903, en un libro titulado *The Theory of Adversitising*, sin duda el primer libro que implicaba la aplicación de la psicología al mundo de los negocios. Scott, quien posteriormente llegó a ser presidente de dicha universidad, publicó otros libros sobre el mismo tema, en los años que siguieron. Escribió varios libros en los que trataron de hacer que la psicología influyera en el campo más amplio de los negocios, en vez de hacerlo solamente en el de la publicidad. Adicionalmente, Hugo Münsterberg, en 1913, publicó su texto *psicología y eficiencia industrial*; éste tendía a ser menos agresivo que Scott en su método para aplicar la psicología a los negocios.

Durante la primera guerra mundial, los psicólogos participaron activamente en los esfuerzos bélicos, administrando pruebas colectivas para reclutas del ejercito y ayudando a desarrollar procedimientos para la selección de oficiales; de hecho, muchos de los principales campos de desarrollo psicológico de la pos-guerra, como pruebas de grupos y profesionales, escalas de calificación e inventario de personalidad, tuvieron sus orígenes en las actividades de los psicólogos dentro del esfuerzo bélico de la primera guerra mundial.

En 1917, las universidades comenzaron a impartir cursos de psicología aplicada y a medida que se ha ido desarrollando el tema, se ha observado la tendencia a ofrecer cursos en campos específicos de la psicología aplicada, tales como psicología industrial, psicología del personal, psicología vocacional y la psicología de la publicidad. Durante los años posteriores a la primera guerra mundial, la industria comenzó a interesarse por la psicología industrial. Algunas empresas como la Procter & Gamble, La Philadelphia Company y la fabrica de

---

<sup>2</sup> Mosqueda, José. **Psicología Industrial**. [www.monografias.com/trabajos16/psicologia-industrial](http://www.monografias.com/trabajos16/psicologia-industrial)



Hawthorne de la Western Electric, elaboraron sus propios programas de investigación de personal.

Estos estudios que duraron hasta mediados de la década de 1930, son la serie de estudios de investigación probablemente más importantes que se hayan efectuado en la industria, de acuerdo con los efectos que tuvieron sobre el crecimiento y el desarrollo de la psicología organizacional, proporcionaron las bases y el impulso para la expansión de esta disciplina más allá del campo de la selección, la colocación y las condiciones del trabajo, pasando a estudiar las motivaciones, la moral y las relaciones humanas.

No hay duda que la segunda guerra mundial fue uno de los factores más importantes para el crecimiento de la psicología organizacional, aunque la asociación americana de la psicología aplicada se fundó en 1937, como organización oficial de la psicología industrial, fue la enorme contribución de la psicología al esfuerzo bélico la que demostró a muchas personas que la psicología aplicada podía ofrecer múltiples contribuciones importantes y prácticas, elaborando programas de selección de oficiales, varios programas de adiestramiento especializado, técnicas de análisis de puestos y evaluación del rendimiento.

#### **1.2.1.3 Papel de la Psicología Organizacional en la actualidad:**

Actualmente, la psicología organizacional es una disciplina científica social, cuyo objeto de estudio es el comportamiento humano en el ámbito de las organizaciones empresariales y sociales. La psicología organizacional pretende, al encontrar respuestas a los numerosos y complicados problemas generados en el ambiente laboral, activar el potencial de realización del factor humano, propiciar el bienestar y satisfacción de los trabajadores, así como contribuir al desarrollo de las organizaciones.

La psicología organizacional, y las relaciones industriales no tienen todavía en nuestro medio el nivel de desarrollo profesional que tienen otras especialidades profesionales por limitaciones en la formación, la investigación y la aplicación, pero

es obvio que existe un camino recorrido por profesionales destacados, con trabajos importantes que es necesario reconocer y alentar. En todo caso, es recién en los últimos años que se ha avanzado de temas tradicionales hacia temas más novedosos sustentados en una concepción del trabajador que es valorado como potencial humano en las organizaciones.

Las empresas viven en un entorno caracterizado por constantes, acelerados y complejos cambios de orden económico, tecnológico, político, social y cultural, los mismos que tornan obsoletas las respuestas del pasado frente a los problemas actuales vinculados a la gestión de personal. El trabajador forma parte del sistema empresarial y resulta susceptible a los cambios que en éste se generan, sin embargo, el potencial de desarrollo que el trabajador tiene en sí, muchas veces no se actualiza por falta de oportunidades que no son sino consecuencia de una concepción tradicionalista en la gestión de personal; es por ello que la psicología organizacional trabaja como mediador entre la organización, y los colaboradores de la misma; y es en el departamento de Recursos Humanos donde los psicólogos organizacionales tienen la disponibilidad para conformar equipos de trabajo encargados de crear las estrategias necesarias para el adecuado desarrollo de las dos partes mencionadas, a continuación, se profundizará sobre éste y otros aspectos relacionados al Departamento de Recursos Humanos.

## **1.2.2 Departamento de Recursos Humanos:**

### **1.2.2.1 Concepto:**

Actualmente, el departamento de Recursos Humanos dentro de las instituciones guatemaltecas es el encargado de la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a los colaboradores alcanzar sus objetivos individuales.

El departamento de Recursos Humanos es un área interdisciplinaria: incluye conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, seguridad e higiene laboral, administración de empresas, entre otros.<sup>3</sup> En general, los asuntos estudiados por la Administración de Recursos Humanos abarcan una gran cantidad de campos de conocimiento: aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y entrevistas, tecnología de aprendizaje individual, cambio organizacional, planes de desarrollo y sucesión, diseño de puestos, administración de salarios, prestaciones y beneficios, clima y satisfacción laboral, leyes laborales, programas de responsabilidad social corporativa y un sinnúmero de temas relacionados a la gestión del capital humano.

La gestión de recursos humanos es indispensable en el desarrollo de la competitividad de las empresas; en la sociedad del conocimiento, el recurso humano hace la diferencia en la generación de valor agregado y el desarrollo de capacidades de innovación. En un mundo tan competitivo y tan cambiante como el actual, ya no es sinónimo de éxito el tener las mejores estrategias publicitarias, financieras, etc.; ahora, lo que más diferencia a una compañía de otra, es la calidad de su gente, especialmente aquella que tiene ideas brillantes, que trabaja con mucho entusiasmo, luchando para que los objetivos de la organización se cumplan en su totalidad y de la manera más eficaz y eficiente.

Muchas empresas que no invierten en políticas de personal, aun siendo muy fuertes, están en peligro de fracasar dentro del mercado; se quedan sólo en estrategias para atraer gente, pero no se esmeran en lo más importante: motivar y retener a sus empleados, darles garantías que en su sitio de trabajo existirá un desarrollo que derivará en beneficios significativos para ellos, la empresa y la sociedad como un todo.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Chiavenato, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos**. Mc Graw Hill. Bogota, Colombia. 2000. Pág. 149.

<sup>4</sup> Ayala Villegas, Sabino. **Administración de Recursos Humanos**. [www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp](http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp) 2003.

### **1.2.2.2 Funciones del Departamento de RRHH:**

El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios, se puede decir que su función principal es apoyar y prestar servicios a la organización, a sus directivos, gerentes y colaboradores; sin embargo, sus funciones varían y dependen del tipo de organización. Los procesos básicos en la administración de Recursos Humanos son cinco: Provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal.<sup>5</sup> Las funciones y actividades se desprenden de estos cinco procesos:

#### **a. Proceso de Provisión**

Funciones:

- Investigación de mercado de RRHH.
- Reclutamiento y selección del personal idóneo para cada puesto.

#### **b. Proceso de Aplicación:**

Funciones:

- Integración del personal.
- Descripción de responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluación del desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.

#### **c. Proceso de Mantenimiento:**

Funciones:

- Remuneración y compensación.
- Prestaciones y beneficios.
- Higiene y seguridad laboral.
- Comunicación de políticas y procedimientos de recursos humanos,

---

<sup>5</sup> Chiavenato, Op. Cit. Pág. 159.

nuevos o revisados, a todos los colaboradores, mediante boletines, reuniones, memorandums o contactos personales.

- Medición y seguimiento del Clima laboral.

d. Proceso de Desarrollo:

Funciones:

- Capacitación y desarrollo programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Desarrollo de Planes de carrera y sucesión.
- Programas de Coaching y Mentoring.

e. Proceso de Seguimiento y control:

Funciones:

- Manejo de Bases de datos o sistemas de información.
- Administración de Controles internos.
- Administración de Calidad y productividad.

### **1.2.2.3 Objetivos del Departamento de RRHH:**

Entre otros aspectos relevantes de la Administración de Recursos Humanos, podemos mencionar que tiene por propósito mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social; este es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos. Los gerentes y los departamentos de recursos humanos logran sus metas cuando se proponen fines claros y cuantificables,<sup>6</sup> estos objetivos equivalen a parámetros que permiten evaluar las acciones que se llevan a cabo; en ocasiones, los objetivos se consignan por escrito, en documentos cuidadosamente preparados. En otras no se expresan de manera explícita, sino que forman parte de la “cultura de la organización”, los objetivos pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales:

---

<sup>6</sup> Robbins, Stephen. **Comportamiento Organizacional**. 8ª. Ed. Prentice Hall. México, 1999. Pág. 95.

- **Objetivos corporativos:** Es necesario reconocer el hecho fundamental de que la administración de recursos humanos tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación, incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de recursos humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo respectivos. La función del departamento consiste en contribuir al éxito de estos supervisores y gerentes; la administración de recursos humanos no es un fin en sí mismo, es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes.
- **Objetivos funcionales:** Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta, cuando la administración de personal no se adecua a las necesidades de la organización se desperdician recursos de todo tipo. La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal.
- **Objetivos sociales:** El departamento de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización, cuando las organizaciones no utilizan sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.
- **Objetivos personales:** El departamento de recursos humanos necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas; en la medida en que el logro de estas metas contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el departamento de recursos humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes componen la

empresa, de no ser este el caso, la productividad de los empleados puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación. La negativa de la empresa a capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes.

### **1.2.3 La Empresa:**

#### **1.2.3.1 Concepto de Empresa:**

La empresa es la unidad económico-social, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común; en general, se entiende por empresa al organismo social integrado por recursos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas; para cumplir con este objetivo la empresa combina naturaleza y capital.<sup>7</sup>

La organización es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital).

Chester Barnard, citado por Chiavenato, indica que, “Empresa es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella”.

---

<sup>7</sup> Muñoz, Mónica. **Conceptos Básicos para administrar una empresa.**  
[www.monografias.com/trabajos75/conceptos-basicos](http://www.monografias.com/trabajos75/conceptos-basicos)

Una organización o empresa sólo existe cuando: a) Hay personas capaces de comunicarse, b) están dispuestas a actuar conjuntamente, y c) desean obtener un objetivo común.

### **1.2.3.2 Clasificación y Características de la Empresa:**

Las compañías pueden clasificarse por un sinnúmero de conceptos: tamaño, ubicación, giro, producto, ventas, personal, importancia, antigüedad, imagen, rentabilidad, entre otros; a continuación se mencionarán los más usuales con sus respectivas características:

#### **a. Por su Finalidad:**

- Organizaciones Lucrativas: Buscan beneficios económicos, se crean para producir bienes y servicios rentables y están constituidas por personas que desean multiplicar su capital y obtener beneficios o utilidades que se denominan dividendos.
- Organizaciones no Lucrativas: Son las que como su nombre lo indica, no persiguen fines de lucro, manejan recursos, pero no obtienen utilidades, obtienen beneficios pero, no utilidades. Ya que su fin no es económico. La finalidad de las organizaciones no lucrativas es comúnmente asistencial, educativa, cultural, intelectual, social o recreativa sin fines utilitarios.

#### **b. Por su Tamaño:**

- Microempresas:
  - Su organización es de tipo familiar.
  - El Dueño es quien proporciona el capital.
  - Es dirigida y organizada por el propio dueño.
  - Generalmente su administración es empírica.



- El mercado que domina y abastece es pequeño ya sea local o cuando mucho regional.
  - Su producción no es muy maquinada.
  - Su número de trabajadores es muy bajo y muchas veces está integrado por los propios familiares del dueño.
  - Para el pago de impuestos son considerados como causantes menores.
- Pequeñas y Medianas Empresas:
    - El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.
    - Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa, su administración es empírica.
    - Su número de trabajadores empleados en el negocio crece y va de 16 hasta 250 personas.
    - Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el internacional.
    - Está en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y ésta aspira a ser grande.
    - Obtiene algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera como causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades.
    - Utiliza maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
  - Grandes Empresas:
    - El capital es aportado por varios socios que organizan en sociedad de diverso tipo.
    - Forman parte de grandes consorcios económicos que monopolizan o participan en forma mayoritaria de la producción o comercialización de

determinados productos.

- Dominan al mercado con amplitud, algunas veces sólo el interno y otras participan también en el mercado internacional.
- Cuentan con grandes recursos de capital que les permite estar a la vanguardia en la tecnología, mecanización y automatización de sus procesos productivos.
- Relativamente cuentan con mucho personal que pasa de 250 trabajadores y algunas veces se llegan a contar por miles.
- Llevan una administración científica, es decir encargan a profesionales egresados de las universidades, la organización y dirección de la empresa.
- Tienen mayores facilidades para acceder a las diversas fuentes y formas de financiamiento, tanto nacional como internacional.

**c. Por su Actividad:**

- Empresas Industriales: Son las que realizan actividades de transformación, reciben insumos o materia prima y les agregan valor, al incorporarles procesos productivos. La industria tiene numerosas actividades de acuerdo a sus procesos de transformación como los siguientes:
  - Textil Cementera Hulera.
  - Eléctrica Minera Química.
  - Calera Aceites, Grasas y Vegetales Azucarera.
  - Cinematográfica Metalúrgica Celulosa y Papel.
  - Automotriz Productora de Alimentos Ferrocarrilera.
  - Petroquímica Siderúrgica Tabacalera.
  - Maderera Básica Elaboración de Bebidas Hidrocarburos.
  - Vidriera.
- Empresas Comerciales: Solo realizan procesos de intercambio, son

establecimientos que se dedican a comprar y vender satisfactores. Agregan el valor de la distribución o disponibilidad. En esta categoría están los supermercados, las estaciones de gasolina, las tiendas de abarrotes, farmacias, mueblerías, ferreterías, papelerías y librerías, refaccionarias, agencias de automóviles, etc.

- **Empresas Agrícolas:** Se dedican a las actividades Agrícolas, Ganaderas o de Pesca.
- **Empresas de Servicio:** Pueden ser prestados por instituciones que denominamos empresas o por personas físicas. Son empresas, los Bancos y las Casas de Bolsa, las Arrendadoras Financieras, Compañías de Seguros, Líneas Aéreas, Peluquerías, Agencias de Viajes y Hospitales. Son servicios prestados por personas físicas, el trabajo de un Dentista, un Asesor de Empresas, un Consultor, un Médico, un Abogado litigante, son prestadores de servicio de manera independiente y no pertenecen a una organización. Los servicios tienen tres características: Son intangibles, son heterogéneos y caducan.

### **1.2.3.3 Objetivos de la Empresa:**

Todas las empresas tienen objetivos específicos que definen hacia donde se dirige la organización, y de qué forma va a trabajar para alcanzar sus fines; son los puntos hacia los cuales las empresas encaminan sus energías y recursos. Los objetivos influyen en la actividad organizada, puesto que, al quedar bien establecidos, sirven como elemento vital en la legitimación de la acción;<sup>8</sup> deben contar con algunas características que se mencionarán a continuación:<sup>9</sup>

- Deben ser claros y específicos, para que los miembros de la organización entiendan perfectamente donde quiere ir la empresa y lo

---

<sup>8</sup> Etzioni, Amitai. **Organizaciones Modernas**. Editorial Hispanoamericana. México, 1979. Pág. 13.

<sup>9</sup> El Ergonomista. **Objetivos de las empresas**. [www.elergonomista.com/relacioneslaborales](http://www.elergonomista.com/relacioneslaborales)

que se espera de ellos, y de esta forma los objetivos servirán de guía y de motivación.

- Deben ser reales, ya que unos objetivos inalcanzables desanimarían, y unos objetivos fáciles de alcanzar no servirían de movilización de esfuerzos.
- Deben ser medibles para poder apreciar perfectamente la diferencia a cubrir y qué se tiene que hacer para cubrir esa diferencia.

Los objetivos son dinámicos y están en continua evolución modificando las relaciones (externas) de la empresa con el ambiente o entorno y con sus miembros (internas), son evaluados y modificados constantemente, en función del desarrollo de la empresa.

En general los objetivos naturales de una empresa son:

- a. Satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la sociedad.
- b. Proporcionar empleo productivo para todos los factores de producción.
- c. Aumentar el bienestar de la sociedad mediante el uso racional de los recursos.
- d. Proporcionar un retorno justo a los factores de entrada.
- e. Crear un ambiente en que las personas puedan satisfacer sus necesidades humanas básicas.

#### **1.2.3.4 Niveles de la Empresa:**

En cada empresa se utilizan sistemas para organizar al personal de acuerdo a niveles. Para esta tarea, los organigramas son herramientas útiles que señalan la vinculación que existe entre los departamentos que conforman la empresa, a largo de las líneas de autoridad principales.

Los organigramas nos proporcionan la siguiente información:

- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de comunicación.
- La naturaleza lineal o staff del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- Las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección.

De acuerdo a la naturaleza de la empresa, existen diferentes formas para clasificar los niveles o divisiones del personal, generalmente se dan 3 niveles organizacionales:

- a. Nivel Institucional: Corresponde al nivel más elevado de la organización; esta formado de los directores, propietarios o accionistas y los altos ejecutivos. Se denomina también nivel estratégico, pues es en este nivel donde se toman las decisiones y se establecen los objetivos de la organización, así como las estrategias necesarias para lograrlos.
- b. Nivel Intermedio: Es llamado también nivel táctico, mediador o gerencial. Permite la circulación interna entre el nivel Institucional y el nivel Operacional; y se encarga de que las decisiones tomadas en el nivel institucional, sean adecuadas a las operaciones realizadas en el nivel operacional (la base de la organización). Está conformado por los mandos medios, es decir las personas y órganos encargados de transformar en programas de acción las estrategias acordadas para alcanzar los objetivos organizacionales.

- c. Nivel Operacional: Denominado nivel técnico, es allí donde se ejecutan las tareas y se llevan a cabo las operaciones. En este nivel se hallan todo el personal administrativo y operativo, incluyendo el trabajo físico relacionado directamente con la fabricación de productos o la prestación de servicios de la organización, cuyo funcionamiento debe seguir determinadas rutinas y procedimientos programados con regularidad y continuidad, que garanticen la utilización total de los recursos disponibles y la máxima eficiencia de las operaciones.

#### **1.2.3.5 Stakeholders o Grupos de interés de la empresa**

Los stakeholders es una concepción, que se interesa por las responsabilidades de los niveles internos de la empresa, y asimismo de las relaciones con los participantes del “entorno inmediato”; son aquellas personas, grupos, empresas, la comunidad y la sociedad que tienen interés en la existencia y desarrollo de la empresa, así como en su importante obrar, es decir “la responsabilidad moral de la empresa” ante la sociedad.

Los stakeholders es un individuo o grupo de individuos que tiene intereses directos e indirectos en una empresa que puede ser afectado en el logro de sus objetivos por las acciones, decisiones, políticas o prácticas empresariales, ya que estas tienen obligación moral con la sociedad y estas obligaciones se conoce como responsabilidad social empresarial.<sup>10</sup>

Peter Davis y John Donaldson de la Universidad de Leicester proponen siete principios o valores entre la empresa y los stakeholders:

---

<sup>10</sup> Calderón Neyra. **Stakeholders**. [www.gestiopolis.com/canales6/mkt/stakeholders-ciudadanos-estado.htm](http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/stakeholders-ciudadanos-estado.htm) 2006.

- Pluralismo.- Es el reconocimiento de los derechos de todos los stakeholders y el respeto de la diversidad cultural dentro de la comunidad. Que necesita ser aceptada en todas las formas legítimas de la organización.
- Mutualidad.- El derecho fundamental de todos es obtener un beneficio mutuo de las asociaciones que formen parte y el derecho a no quedar atado a cualquier otra asociación que le plantee una desventaja permanente.
- Autonomía individual.- Este principio afirma que al individuo ocupado en el servicio, debe delegársele la libertad e independencia como lo permita la dignidad, confianza y solidaridad que une a todos en la comunidad para involucra a los miembros en la libre dependencia y cooperativismo en las responsabilidades y obligaciones hacia sus stakeholders y el cumplimiento de sus propósitos.
- Justicia distributiva.- Es el acceso a los medios para la creación de riqueza y una participación equitativa, creando una línea con la actividad económica y la necesidad económica en el empleo e intercambio justos para todos los participantes y stakeholders de los miembros.
- Justicia natural.- Como la que se da con las pautas aceptadas en todos los cuerpos en pro de un tratamiento equitativo, independiente e imparcial por parte del gerente o administrador y dentro del proceso de la administración.
- El centro en las personas.- Las empresas deben acumular capital para su objetivo final, pero también para servir mejor a las personas, especialmente en la administración de recursos y en el crecimiento de las personas.
- El papel múltiple del trabajo.- Es el reconocimiento de la importancia del trabajo para el bienestar del individuo y la comunidad.

Los stakeholders son todos quienes se ven impactados por, o que pueden impactar a una organización, incluyendo individuos, grupos y otras organizaciones; se han priorizado algunos grupos generales de "stakeholders" basándose tanto en el impacto como en la influencia que tienen en las empresas:

- a. Inversores y Entidades Financieras: Creación de valor para ambas empresas, es decir los inversores y las entidades financieras con la empresa.
- b. Clientes: La empresa tendrá que mantener un contacto sostenido con sus clientes y hacerlos partícipes en el desarrollo de la responsabilidad social empresarial.
- c. Empleados: La empresa tiene un compromiso con sus empleados, buscando la calidad de vida y defendiendo sus derechos laborales.
- d. Aliados Estratégicos y Proveedores: La empresa crea alianzas estratégicas con la finalidad de crear valor agregado con sus aliados y proveedores.
- e. Administraciones y Reguladores: Crear compromiso con el medio ambiente y un compromiso con la sociedad donde desarrolla su actividad empresarial.
- f. Propietarios y Comunidades de Vecinos: Ver el compromiso con el medio ambiente y el compromiso con la sociedad involucrada.
- g. Sociedad y Público en General: Tiene un compromiso con el medio ambiente" y con la sociedad donde opera v trabaja.
- h. Creadores de Opinión y Conocimiento: Tiene un compromiso con la sociedad, tratando de mejorar la calidad vida dentro de la comunidad o ámbito donde desarrolla su actividad empresarial.

Las empresas y sus stakeholders juegan un papel muy importante para liderar un futuro mejor exclusivamente en los niveles mas altos de la gerencia y en la dirección de las grandes empresas con la necesidad de promover un desarrollo sostenible y del reconocimiento de la sociedad; para ello las empresas deben trabajar con responsabilidad social que debe ser una iniciativa voluntaria y orientada al cumplimiento de la política que cada empresa adopte.

Los stakeholders es un enfoque integrador que no solo cumple con sus obligaciones económicas, legales, éticas y sociales con respecto a sus



accionistas, si no también hacia a los empleados, clientes, comunidades locales, medioambientales, proveedores y distribuidores. En la actualidad han surgido iniciativas mundiales y regionales que han impulsado la incorporación de la responsabilidad social empresarial en la estrategia empresarial con la finalidad de promover la cooperación de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible así como fomentar las actuaciones responsables de estas empresas en las comunidades que operan.

En las próximas páginas se explicará qué es responsabilidad social empresarial, y el cambio en la mentalidad de las empresas, así como la relación entre estas y sus stakeholders para conseguir una armonía entre ambos y lograr al mismo tiempo beneficios económicos, medioambientales y sociales. Para esta misión se hace necesario el trabajo en equipo de los líderes para conseguir un cambio efectivo en la sociedad moderna.

#### **1.2.4 Responsabilidad Social Corporativa:**

##### **1.2.4.1 Antecedentes y evolución de la Responsabilidad Social Corporativa:**

La actual forma de Responsabilidad Social surgió en los años noventa y representa una convergencia de ideas y evoluciones. La fuente más significativa del actual concepto fue la preocupación por el medio ambiente, vinculada a la idea de desarrollo sostenible, elaborada por la Comisión Brundtland a finales de los años ochenta y aceptada por la Cumbre de la Tierra de Río en 1992. Durante ese período, los sindicalistas desempeñaron un papel fundamental al vincular el medio ambiente a los aspectos sociales y estimular la convicción, hoy ampliamente aceptada, de que las medidas buenas para el medio ambiente también pueden serlo para el rendimiento financiero de la empresa.

Otro de los aspectos claves de influencia sobre el concepto de Responsabilidad Social consiste en que el rendimiento financiero de las empresas se puede medir objetivamente, al igual que pueden hacerse informes, auditorías y certificados contables. Este pensamiento fue el causante de la rápida y difundida aceptación de la idea de “triple acción”, en la que se vincula el rendimiento financiero de las empresas con el medioambiental y social.

En el concepto actual de Responsabilidad Social se puede encontrar en las consecuencias de las políticas de liberalización, desregulación y privatización de los últimos años y los consecuentes códigos, requerimientos y normas que vienen adoptando las empresas multinacionales, destinados a aplicarse a las prácticas laborales de sus proveedores y subcontratistas. Desafortunadamente algunos de estos intereses sólo han sido una respuesta a la publicidad negativa vinculada a la explotación y otras prácticas laborales abusivas en los procesos de producción de mercancías de marcas famosas.

Todo este panorama se da en un contexto internacional donde las acciones constituyentes de la responsabilidad social incluyen diferentes practicas, estas incluyen desde la entrega de dinero y otros recursos para ser utilizados en actividades que benefician a personas desposeídas (filantropía tradicional) hasta modelos de avanzada que parten de la evaluación e intervención de los impactos de la organización sobre sus partes interesadas (stakeholders) y los sistemas de medición del desempeño económico, social y ambiental.

El fundamento teórico de las RSE está en numerosa doctrina elaborada en diversos círculos científicos, universitarios y de praxis empresarial. Pero la base doctrinal objetiva debería buscarse en tres elementos de suma importancia citados por todos los autores:

1. “Las Directivas de la OCDE para las Corporaciones Multinacionales”:

Han sido complementadas por la propia OCDE con guías o directivas de lucha contra la corrupción de las administraciones públicas por las corporaciones multinacionales.

## 2. El “Global Compact” de Naciones Unidas:

Fue formulado por el Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan ante el Foro Económico Mundial en de enero de 1999 y se hizo operativo en la sede de Nueva York de Naciones Unidas, en julio del 2000.

El global Compact, contiene 10 (9+1) principios en los que debe basarse la responsabilidad cívica de las empresas divididos en cuatro áreas: Derechos Humanos, Relaciones Laborales, Medio Ambiente, Lucha contra la Corrupción.

## 3. Sustainability Reporting Guidelines de la Global Reporting Initiative (GRI):

Son guías para transparencia y la rendición de cuentas relativas al desempeño económico, social y medio ambiental en relación con la sostenibilidad del desarrollo. El modelo de rendición de cuentas por las empresas con RSE que propone el GRI se basa en un sistema de indicadores agrupados en seis grupos:

- Impactos Económicos Directos.
- Medio Ambiente.
- Prácticas Laborales.
- Derechos Humanos.
- Sociedad.
- Responsabilidad sobre el Producto.

Además, existen otras entidades e iniciativas nacionales con una especialización en el tema de la RSC, que están contribuyendo de forma determinante a la creación y difusión de una cultura responsable entre las organizaciones que forman el tejido empresarial de cada país.

En el seno de la Unión Europea la Cumbre de Lisboa marcó nuevos objetivos en Marzo de 2000; éste es el mismo año donde se consolida la RSC a nivel mundial en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact). Este Pacto es una iniciativa que establece una red entre Empresas, Gobiernos, sociedad civil y la propia ONU. Las Empresas que forman parte de la red se comprometen a establecer programas formales de RSC y a tener en cuenta en sus políticas los principios de la RSC.

En España la iniciativa tuvo mucho éxito gracias al apoyo inicial de algunas empresas y en especial al acto de presentación del Global Compact realizado en España en la Fundación Rafael del Pino con la presencia de Kofi Annan, se produjo una adhesión masiva de empresas españolas a este Pacto y se creó un Comité de Coordinación para impulsar las tareas de Global Compact. El 15 de Noviembre de 2004 se creó ASEPAN (Asociación Española del Pacto Mundial), con lo que España se sitúa como pionera en la estructuración del Global Compact, actualmente cuenta con más de 320 entidades adheridas.

#### **1.2.4.2 Concepto de Responsabilidad Social Corporativa:**

Es necesario distinguir dos aspectos fundamentales que se enmarcan dentro del término responsabilidad, por un lado, el concepto hace referencia a la idea de “dar cuentas” (accountability). Las empresas se ven obligadas a ser cada vez más transparentes en la información que ofrecen a la sociedad en relación con sus prácticas y formas de gestionarse, esta idea da respuesta a la exigencia de transparencia que la sociedad en su conjunto exige en la actualidad con mayor fuerza a las empresas.

El término responsabilidad hace referencia a “dar respuesta” (responsability) a las expectativas que la sociedad tiene depositadas en la empresa. La empresa es una institución social que, como tal, igual que el resto de instituciones sociales, necesita estar legitimada socialmente para seguir manteniendo su papel en la sociedad y, por tanto, para perdurar en el tiempo. Esta

legitimidad la alcanza la empresa dando respuesta a lo que la sociedad espera de ella y asumiendo los valores y pautas de comportamiento que la propia sociedad le marca, de esta forma, la empresa genera confianza, valor clave para que la empresa sea un proyecto de largo plazo.<sup>11</sup>

La Responsabilidad Social Corporativa es el compromiso de la empresa privada con el desarrollo económico sostenible y la distribución de verdadera riqueza, se desarrolla con participación de clientes, empleados, proveedores, familias y comunidades, para mejorar la calidad de vida de la sociedad. Implica tomar la responsabilidad por los impactos que genera en su proceso productivo; esa responsabilidad se asume frente a sus grupos de interés: socios, clientes, empleados, proveedores, comunidades, y ambiente.

La RSC es una forma de hacer negocios, una filosofía particular para el desarrollo de la empresa. La RSC se gesta en los niveles superiores de la organización y va permeando los demás estratos; un ciudadano corporativo responsable incorpora esta filosofía en los procesos diarios de toma de decisiones; convierte las políticas y programas de RSC en componente básico de sus estrategias y operaciones comerciales. La RSC es entonces el resultado de un proceso de cambio en la cultura empresarial.

La RSC es vista por las compañías líderes como algo más que un conjunto de prácticas puntuales, iniciativas ocasionales o motivadas por el marketing, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales; ella es vista como un amplio set de políticas, prácticas y programas que son integrados a través de la operación empresarial y que soporta el proceso de toma de decisiones y es premiado por la administración.

El sustento de la responsabilidad social de la empresa está en la concepción de la empresa como una organización que responde a criterios éticos de comportamiento. Las empresas son organizaciones que tienen una actividad,

---

<sup>11</sup> Fundación Etnor. **Recursos Ética RSE.** [www.etnor.org/html/pdf/pub\\_guia-rse](http://www.etnor.org/html/pdf/pub_guia-rse) 2010.

una meta a desarrollar, y para llevar adelante dicha actividad llevan a cabo diferentes actuaciones en el día a día; van adquiriendo unos hábitos, un modo de hacer las cosas, partiendo de su libertad para actuar y para tomar sus decisiones.

Aquí se citan otras definiciones que han formado instituciones que trabajan en el ámbito de la RSC:

“Modo de gestión empresarial/organizacional validado ética, social y legalmente, por el cual las empresas/organizaciones asumen que entre ellas y sus grupos de interés, como trabajadores, proveedores, distribuidores y consumidores, se da una relación permanente de interdependencia, en beneficio tanto de las empresas como de esos grupos” (Red Puentes Internacional).

“Generalmente se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente”. Identificándola con “un amplio set de políticas, prácticas y programas que son integrados a través de la operación empresarial y que soporta el proceso de toma de decisiones y es premiado por la administración”. (Acción RSE, Chile).

“La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.” (Libro Verde de la Unión Europea).

“Las acciones de una organización para responsabilizarse del impacto de sus actividades sobre la sociedad y el medioambiente, donde estas acciones: Son consistentes con los intereses de la sociedad y el desarrollo sostenible; están basadas en el comportamiento ético, cumplimiento con las leyes e instrumentos intergubernamentales aplicables; y están integradas en las actividades en curso de la organización” (Norma Internacional ISO/TMB/WG RS N80).

"Conjunto de compromisos voluntarios, que adoptan las empresas en su relación con sus grupos de interés y que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los

derechos humanos." (Servimedia, España).<sup>12</sup>

#### **1.2.4.3 Filantropía tradicional vs. Enfoque Moderno de la Responsabilidad Social Corporativa:**

Antes del surgimiento de la Responsabilidad Social Corporativa como un conjunto de prácticas modernas que las empresas han adoptado para dar respuesta a la sociedad, existía un tipo de "Filantropía" por parte de las empresas que buscaban contribuir a obras de beneficencia y ayuda social. Sin embargo este enfoque ha evolucionado, y actualmente el proceso de Responsabilidad Social Corporativa, cuenta con una estructura más amplia de las dimensiones que abarca, objetivos definidos, políticas y lineamientos que las empresas deben cumplir.

A continuación se muestran algunas diferencias entre la filantropía tradicional que manejaban las empresas años atrás, contra el enfoque moderno de Responsabilidad Social Corporativa:

---

<sup>12</sup> RSC Chile. **Responsabilidad Social.** [www.rsc-chile.cl/que-es-la-responsabilidad-social](http://www.rsc-chile.cl/que-es-la-responsabilidad-social) 2008.

<b>Filantropía Tradicional</b>	<b>Enfoque Moderno RSC</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Donación de recursos a organizaciones humanitarias, personas o comunidades, directamente o a través de ONG's no lucrativas.<sup>13</sup></li> <li>▪ La alta gerencia toma las decisiones del proceso.</li> <li>▪ Se entregan únicamente donaciones, sin un fin definido en planes previos que incentiven al desarrollo progresivo real de los stakeholders.<sup>14</sup></li> <li>▪ Se selecciona temas NO vinculados al quehacer de la empresa.</li> <li>▪ La norma es: "hacer bien con el menor esfuerzo posible".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contribución activa y voluntaria de las empresas para el mejoramiento social, económico y/o ambiental, con el objetivo de mejorar su situación competitiva y su valor añadido.</li> <li>▪ Los empleados participan en la toma de decisiones del proceso.</li> <li>▪ Los fondos monetarios son acompañados de voluntariado, tiempo y donaciones en especie.</li> <li>▪ Se escogen temas vinculados al giro del negocio.</li> <li>▪ La norma es: "hacer el mayor esfuerzo posible para lograr el máximo bien posible".</li> </ul>

#### 1.2.4.4 Ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa:

Los ámbitos son aquellas áreas que se deben ver afectadas por las políticas de RSC, incluyendo las unidades responsables de cada uno de los temas vinculados.

<sup>13</sup> MASR. **Diferencia entre Responsabilidad Social y Filantropía.** [www.masr.com.mx/diferencia-entre-responsabilidad-social-y-filantropia](http://www.masr.com.mx/diferencia-entre-responsabilidad-social-y-filantropia)

<sup>14</sup> Calderón, Rosy. **Responsabilidad Social vs. Filantropía.** [www.pensardenuevo.org/responsabilidad-social](http://www.pensardenuevo.org/responsabilidad-social) República Dominicana.



### **Ámbito Interno:**

Se refiere al comportamiento responsable en el contexto interno de la empresa. Intervienen los siguientes elementos: Gobierno corporativo, gestión del recurso humano, salud y seguridad en el puesto de trabajo, integridad y derechos humanos, gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales.

Primero la empresa debe asegurarse de que está cumpliendo con la ley y está teniendo una conducta ética guiada por los valores y la transparencia, como siguiente paso, la compañía debe ser responsable con sus colaboradores y debe asegurarse que está desarrollando al máximo el potencial de su capital humano que es el que finalmente hace posible el negocio.<sup>15</sup>

### **Ámbito Externo:**

Se refiere al comportamiento responsable en la interacción de la empresa con sus stakeholders externos, es donde se desarrollan las acciones de la empresa respecto del crecimiento económico sostenido, de la lucha contra la corrupción, la protección y conservación del medio ambiente y la búsqueda de una mayor equidad social, aquí intervienen los siguientes elementos: Comunidades locales, socios comerciales, proveedores y consumidores, problemas ecológicos y desarrollo sostenible.

Al salir de la “empresa” debe seguirse una secuencia lógica, de lo más cercano a lo más externo y lejano a ella, es decir, se debe comenzar a trabajar con aquellos stakeholders interesados más cercanos a la empresa y su entorno cercano, como primer paso, debe pensarse en la proyección a las familias de los colaboradores para luego pensar en las comunidades en donde se encuentran inmersas las empresas y finalmente en relación con el estado. Ambas dimensiones son importantes pero debe respetarse el orden de trabajar siempre “de adentro hacia fuera”, ya que la dimensión interna es crítica para darle

---

<sup>15</sup> CentraRSE. La Pirámide de RSE. [www.centrase.org/main.php](http://www.centrase.org/main.php) Guatemala.

credibilidad y sentido a la estrategia de RSC y a las inversiones sociales y ambientales que se realicen como parte de la dimensión externa.<sup>16</sup>

#### **1.2.4.5 Áreas de Acción de la Responsabilidad Social Corporativa:**

Las principales áreas cuyo desarrollo debe promoverse en torno a la responsabilidad social corporativa son:

- a. **Ética Empresarial:** incorporación de la responsabilidad social en la declaración de principios, misión y prácticas cotidianas de la empresa, se refiere a cómo una empresa integra un conjunto de principios en la toma de decisiones en sus procesos y objetivos estratégicos. Estos principios básicos se refieren a los ideales y creencias que sirven como marco de referencia para la toma de decisiones organizacionales, esto se conoce como “enfoque de los negocios basados en los valores” y se refleja en general en la Misión y Visión de la empresa.<sup>17</sup>
- b. **Calidad de Vida Laboral:** mejoramiento de la calidad de vida de las personas que trabajan en la empresa o corporación; promover el desarrollo personal y colectivo de los colaboradores, proveedores y otras contrapartes, se refiere también a las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, capacitación, el ambiente en donde trabajan, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, trabajo y familia, salud, seguridad laboral, etc.
- c. **Medioambiente:** desarrollo económico de la empresa compatible con el respeto y cuidado por el medioambiente. Disminuir al mínimo el

---

<sup>16</sup> Ibid.

<sup>17</sup> Fundación Cordón del Plata. **Manual de Primeros Pasos en RSE.**  
[www.cp.org.ar/pdfs/manualprimerospasos.pdf](http://www.cp.org.ar/pdfs/manualprimerospasos.pdf) Argentina.

impacto ambiental de nuestras operaciones y las repercusiones de nuestra actividad comercial en el ambiente, es el compromiso de la organización con el medio ambiente y el desarrollo sustentable; abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, su preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y concientización de su personal, esto, que ya se encuentra normatizado, implica una inclinación permanente y consciente del empresario para evaluar el impacto medio ambiental que tienen sus acciones.

- d. Compromiso con la Comunidad: apoyo al desarrollo económico y social de la comunidad en la que la empresa está inserta, contribuir al desarrollo sostenible y a una mejor calidad de vida, en los países donde operamos; es el amplio rango de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sean en dinero, tiempo, productos, servicios, conocimientos u otros recursos que están dirigidas hacia las comunidades en las cuales opera. Incluye el apoyo al espíritu emprendedor apuntando a un mayor crecimiento económico de toda la sociedad, la empresa hoy tiene que comprometerse en áreas de la sociedad, tales como educación, salud, empleo.
- e. Comercialización y marketing responsable: ética publicitaria, marketing solidario y comercialización responsable, continuar creciendo, generando riqueza y empleo de forma sostenible, rentable y transparente; se refiere a una política que involucra un conjunto de decisiones de la empresa relacionadas fundamentalmente con sus consumidores y se vincula con la integridad del producto/servicio, las prácticas comerciales, los precios, la distribución, la divulgación de las características del producto, el marketing y la publicidad.

A continuación, se darán ejemplos de comportamientos socialmente responsables de la empresa hacia sus diferentes stakeholders y áreas de acción:

#### CLIENTES, PROVEEDORES Y COMPETIDORES:

- Productos y servicios de calidad, seguros, fiables y a precios razonables.
- Realización de encuestas de satisfacción a los clientes.
- Selección justa y responsable de proveedores (sin comisiones ilegales).
- Relaciones de "ganar-ganar" con los proveedores, evitando condiciones de pago que pongan en peligro la solvencia financiera de éstos.
- Colaboraciones y alianzas con competidores, para reducir costos, rebajar precios y ofrecer nuevos productos y servicios imposibles de producir en solitario.<sup>18</sup>

#### EMPLEADOS:

- Aprendizaje continuo a todos los niveles.
- Delegación y trabajo en equipo, buscando la motivación y autorrealización.
- Transparencia y comunicación interna entre todos los niveles de la organización.
- Balance adecuado entre trabajo, familia y ocio.
- Diversidad de la fuerza laboral (etnias, edad, sexo, discapacidad).
- Salarios justos, con políticas de retribuciones coherentes y transparentes.
- Igualdad de oportunidades y procesos de contratación responsables.

---

<sup>18</sup> Caldevilla, David. **Manual de Relaciones Públicas**. Editorial Visión Libros. España, 2008. Pág. 160.

- Participación en beneficios y en el capital por parte de los trabajadores, que fomente el compromiso con la gestión y la marcha de la empresa.
- Empleabilidad y perdurabilidad en el puesto de trabajo, buscando el desarrollo del puesto y de la persona.
- Seguridad e higiene en los puestos de trabajo.
- Responsabilidad en los procesos de reestructuración por los posibles daños colaterales a los distintos grupos de personas empleadas.<sup>19</sup>

#### ACCIONISTAS:

- Retribución suficiente del capital a través del valor de las acciones y los dividendos.
- Transparencia informativa sobre gestión y resultados, sin artificios contables que oculten la verdadera situación de la empresa.
- Inversiones éticas, evitando inversiones poco transparentes y de dudosa solvencia que pongan en peligro la reputación y el futuro de la empresa.

#### COMUNIDAD Y EL MEDIO AMBIENTE:

- Desarrollo de la Comunidad a través de la generación de empleos, salarios, ingresos de impuestos, atracción del talento y riqueza.
- Preservación del medio ambiente, reduciendo el consumo de recursos naturales (evitando el despilfarro energético) la polución y vertidos.
- Colaboración con proyectos comunitarios (acción social) a través de la formación gratuita, patrocinios, etc.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Idem.

<sup>20</sup> Ibid. Pág. 162.

## SOCIEDAD EN GENERAL:

- Participando activamente en la divulgación de la responsabilidad social corporativa, a través de las redes empresariales nacionales e internacionales.
- Colaboración directa con organizaciones internacionales de amplio espectro como Naciones Unidas, Global Reporting Initiative (GRI), etc.

### **1.2.4.6 Importancia y Beneficios de la Responsabilidad Social Corporativa para las organizaciones:**

La Responsabilidad Social Corporativa, significa un cambio grande en la empresa, en su desarrollo, en su visión y en la estrategia que trae grandes beneficios para la misma. Desde la perspectiva de la empresariedad, el convertir las decisiones en ganancias, la RSC genera valores agregados que se mencionarán a continuación:

- **Innovación:** Genera innovación porque cambia el modelo de relaciones en la empresa, los objetivos dejan de ser maximizar los beneficios y el valor para los accionistas, para generar valor y beneficios suficientes para todas las partes. También sustituye los objetivos individuales en conflicto por objetivos de grupo de tipo solidario.
- **Transparencia:** La RSC aplica los modelos de información empresarial que reflejan la triple dimensión económica, social y medioambiental. Se parte de que la información va dirigida a todos los grupos de interés y no solo a accionistas y analistas financieros. La información tanto la cualitativa y la cuantitativa es totalmente voluntaria.

- **Productividad y Retención del Talento:** Cuando la empresa realiza prácticas responsables por sus empleados, se reduce el ausentismo, aumenta la retención de talento con lo que reduce costos de despido y control. Mejora el clima y las relaciones laborales; estimula la productividad y eficiencia; reduce costos de salud, y hay mayor atracción de talento humano.
- **Desarrollo Sostenible:** La RSC genera desarrollo sostenible porque va de acuerdo al modelo de desarrollo que busca compatibilizar la explotación racional de recursos naturales y su regeneración, eliminando el impacto nocivo de la acción del ser humano, en general, y de los procesos productivos en particular, para satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin poner en peligro que las generaciones futuras puedan satisfacer las suyas.
- **Confianza y Seguridad:** Por sí misma, la preocupación por satisfacer las necesidades de los distintos grupos de interés (stakeholders) reporta confianza de todos ellos.
- **Reputación y Legitimidad:** La reputación corporativa es el reconocimiento público alcanzado, expresión, en cierta medida, de legitimidad social, es algo muy valorado entre las compañías modernas. Frecuentemente, los consumidores son llevados hacia marcas y compañías consideradas por tener una buena reputación en áreas relacionadas con la responsabilidad social empresarial; también es importante la reputación entre la comunidad empresarial, ya que incrementa la habilidad de la empresa para atraer capital, asociados, y también con los empleados dentro de la empresa.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Ibid. Pág. 158.

- **Rentabilidad del Negocio:** Se refiere a la relación entre prácticas de negocio socialmente responsables y la actuación financiera positiva, está demostrado que las empresas fieles a sus códigos de ética resultan de una performance de dos a tres veces superior respecto a aquellas que no los consideran, de esta forma las compañías con prácticas socialmente responsables obtienen tasas de retorno a sus inversiones muy superiores a las expectativas. Incrementa las ventas al generar fidelidad del cliente, aumentando los resultados económicos y volviendo a la empresa más atractiva al ser una inversión socialmente responsable.
- **Reducción de Costos Operativos:** Incorporar la RSE como estrategia de negocio puede generar una alta eficiencia operativa, por ejemplo una mejora de la eficiencia en el uso de la energía y recursos naturales, una reducción de los residuos en la emisión de gases por ejemplo, y venta de materiales reciclados. Así, la RSC logra reducir costos a través de una reducción de los residuos, la eficiencia energética, la prevención de contaminación y la productividad de los recursos.

Según la entidad CentraRSE Guatemala<sup>22</sup>, la RSC es importante para las empresas, ya que en la medida en que los colaboradores estén en óptimas condiciones, la empresa obtendrá mayor atracción y permanencia de talentos y mayor productividad. La relación con los proveedores, desde la comunicación, los términos de intercambio, y muchos otros aspectos que determinan la forma como trabajamos con nuestros proveedores, también contribuye a ser más productivos. Al ser más transparentes y ofrecer mejores productos y servicios a los clientes, está comprobado que se logra mayor lealtad del cliente.

---

<sup>22</sup> CentraRSE. **Importancia de la RSE.** [www.centrase.org/main.php?id\\_area=18](http://www.centrase.org/main.php?id_area=18) Guatemala.



En el mundo globalizado que vivimos, cada vez existe mejor información y los clientes se vuelven más sofisticados, y el “cómo” se vuelve tan importante como el “resultado final”, lo cual el cliente premia o castiga. Una empresa que se perfila como responsable socialmente, logra mejor imagen, por consiguiente, atrae más clientes y definitivamente como mencionamos anteriormente, resulta en una mayor lealtad del cliente. Los mercados, y no solo los mercados internacionales de nuestros productos que comienzan a exigir RSC, sino los mercados financieros y otros proveedores de servicios, ya ponen como requisito la RSC. Así que la RSC permite también, mejor acceso a mercados.

La Responsabilidad Social Corporativa no es un invento nuevo, es más bien, una forma de actuar que todos debemos tener, pero que se ha reconocido ahora más que nunca, por la importancia que tiene para la sostenibilidad de las empresas.

#### **1.2.4.7 Implementación de la Responsabilidad Social Corporativa en la empresa:**

Según el Manual de RSE de la Fundación Cordón del Plata, existen pasos esenciales para la creación e implementación de un Programa de Responsabilidad Social Corporativa, los cuales se mencionarán a continuación:

- Comunicar la importancia de la RSC al equipo gerencial y tratar las Directrices de la RSE de la empresa: el por qué la empresa se embarca en la RSE.
- Obtener el compromiso del equipo gerencial de que participará en las actividades de RSE y las apoyará activamente.
- Investigar temas, programas y mejores prácticas de RSE internamente dentro de la empresa y externamente.
- Elegir un “líder” ó “responsable” del programa de RSE para que sea la persona que lidere el proceso de aplicación del programa.

- Crear un Plan y un Presupuesto para la RSE.<sup>23</sup>

El Plan de RSE debe comprender los siguientes temas:

- La Misión, la Visión y los Objetivos del Programa de RSE.
- Cómo se relaciona el programa propuesto con la Misión, la Estrategia y los Objetivos de negocios de la empresa.
- Cómo se relaciona el programa propuesto con los temas críticos de la RSE en el mercado y en comparación con otros programas de RSE.
- Desarrollar un plan de comunicación, un proceso de recolección de datos y los mecanismos que se usarán para brindar informes.

La implementación del Programa de RSC debe contar con las siguientes prácticas:

- Implementar las mejores prácticas en lugares elegidos y celebrar los aciertos.
- Crear la identidad, los procedimientos operativos estándares y los materiales del programa.
- Crear conciencia y entusiasmo interno por el programa.
- Crear reconocimiento externo por el programa.
- Crear alianzas estratégicas para apoyar proyectos a gran escala.
- Integrar las actividades de RSE con las prácticas comerciales habituales.
- Expandir el programa de RSE con el objetivo de abarcar nuevos conjuntos de actividades.

El autor Rick Goossen en una publicación en el blog Make Good ofrece una ilustración sobre algunos primeros pasos que pueden darse para empezar un

---

<sup>23</sup> Fundación Cordón del Plata. Op. Cit.

Programa de RSC. En las siguientes líneas se presentan 10 pasos para iniciar un programa de responsabilidad social<sup>24</sup>:

1. Preparar un “inventario de responsabilidad social” de lo que la compañía está haciendo ahora. Por ejemplo: donar tiempo y dinero a causas y beneficencia, reciclando, uso de bicicleta para ir al trabajo, promover trabajo saludable y vida saludable en los trabajadores. Debe pensarse en su inventario de responsabilidad social como un resumen de de las actividades llevadas a cabo por la empresa, aún si está incompleto.
2. Entrar en diálogo con los grupos de interés de la empresa, y averiguar lo que es significativo para ellos. Los grupos de interés pueden incluir cualquier grupo impactado por la empresa, aún si no hay una relación comercial directa (por ejemplo, puede ir mas allá de los proveedores e incluir a la comunidad local).
3. Establecer relaciones con los miembros clave de la comunidad (por ejemplo, asociaciones de comercio, principales organizaciones benéficas) para ver si hay necesidades que la compañía debido a sus competencias específicas podría abordar.
4. Revisar las relaciones con los grupos de interés y evaluar como ellos afectan a la compañía y viceversa; considerar cuidadosamente sus peticiones y cuales de ellas son razonables.
5. Asegurarse de que todos los niveles de la compañía están involucrados en el programa de responsabilidad social, desde la alta dirección hasta los empleados de primera línea. Animar y motivar a cada uno para hacer parte de un equipo que hace la diferencia.
6. Un plan de responsabilidad social debe traducirse en acciones concretas, identificando a los responsables de hacer que las cosas sucedan, la autoridad que tienen para su realización, los recursos a utilizar, las etapas, los plazos y las prioridades que deben perseguirse.

---

<sup>24</sup> La Buena Empresa. **Programa de RSE.** [www.labuenaempresa.com](http://www.labuenaempresa.com) 2009.

7. El enfoque de responsabilidad social de la compañía debe reflejar la manera como la compañía hace negocios. Por ejemplo, el enfoque de responsabilidad social de una compañía no debería rebajar el valor de su marca.
8. Las acciones deben llevarse a cabo de forma proporcional con los recursos de la empresa, de lo contrario, éstas no serían sostenibles y terminarían convirtiéndose en el corto plazo en una moda pasajera, o en un ejercicio de relaciones públicas mal concebido.
9. Una empresa debe seleccionar un grupo de beneficencia, que encaje con sus principales competencias, para brindarle soporte. Esto le permitirá a la empresa tener un impacto más significativo en la comunidad.
10. Finalmente, debe haber forma de evaluar el plan de responsabilidad social. Una compañía puede evaluar el plan a la luz de metas específicas y medibles establecidas desde el principio, una adecuada evaluación pondrá de manifiesto el valor de todo el proceso.

Empezar una ruta como la descrita puede ayudar a los interesados en el tema a ganar en experiencia y entendimiento sobre la puesta en marcha de acciones de responsabilidad social, condiciones necesarias para avanzar en la incorporación consciente de nuevos elementos, más complejos y en respuesta a las necesidades y requerimientos específicos de los grupos de interés

En Guatemala CentraRSE ha definido un ciclo de desarrollo el cual cuenta con diferentes pasos para apoyar a las empresas a asimilar y aplicar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.<sup>25</sup> En cada uno de estos pasos, CentraRSE brinda herramientas como las descritas anteriormente para que las empresas implementen estas prácticas de forma sistemática y efectiva.

---

<sup>25</sup> CentraRSE. **Ciclo de la RSE.** [www.centrase.org/main.php?id\\_area=144](http://www.centrase.org/main.php?id_area=144) Guatemala

Las etapas que conforman el ciclo de incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial:

1. Capacitación y promoción interna: El punto de partida debe ser la sensibilización de los colaboradores con respecto al tema, de tal forma que todos entiendan el concepto y estén dispuestos y motivados a formar parte en la iniciativa. Para ello es necesario desarrollar un proceso de comunicación interna sobre qué es RSE.
2. Medición y Evaluación: Es importante realizar un diagnóstico de cómo se encuentra la empresa en cada una de las áreas o ejes de RSE. Los resultados de esta evaluación, permitirán a la empresa conocer el nivel de desarrollo del tema dentro de la organización y el trabajo que se ha realizado a la fecha en cada uno de los ejes de RSE.
3. Elaboración del Plan de Trabajo: Con base en los resultados de la evaluación y en los objetivos estratégicos de la empresa, se definen los objetivos de RSE y un plan de acción que permita convertir estos objetivos en una realidad.
4. Incorporación: Esta etapa se refiere a poner en marcha la estrategia de RSE y trabajar con los diferentes ejes de acción.
5. Comunicación: Una vez se pone en práctica la estrategia de RSE, es necesario sistematizar las experiencias, monitorear los logros, recopilar las lecciones aprendidas y comunicar todos estos hallazgos tanto a nivel interno con los colaboradores como a nivel de los públicos interesados y la sociedad en general.

Al tener implementado el Programa de Responsabilidad Social Corporativa, uno de los puntos más importantes a tener en cuenta en el seguimiento del

proceso es la comunicación. La comunicación eficaz de las estrategias y las actividades de RSC será fundamental para demostrar la apertura y la transparencia de las operaciones, al mismo tiempo, crear confianza, conducir cambios positivos, satisfacer las necesidades de información de las partes interesadas, demostrar seriedad en las intenciones con respecto a las cuestiones de la RSC, mejorar la reputación comercial, motivar, incentivar y reconocer al personal por comprometerse con los programas de RSC.

En el ámbito interno es importante mantener comunicación con todos los niveles de la organización, desde la alta gerencia, pasando por todos los niveles hasta el operativo. Es de vital importancia que todos los integrantes de la organización sepan qué es la RSC y qué significa para la organización, tanto en lo que hace a los beneficios comerciales, como a la implementación de los diferentes proyectos.

Todos los niveles de la organización deben participar del funcionamiento de los proyectos, para lo cual es necesaria la comprensión de la estrategia de RSC por parte de todos los miembros de la organización. En cada nivel, área o departamento, el gerente debe llevar el liderazgo de las comunicaciones internas sobre la RSC. Si existe en la empresa un responsable de RSC, un gerente o encargado de comunicaciones ó un responsable de relaciones, éste brindará la información y manejará los canales de las comunicaciones.

Las herramientas de comunicación que pueden utilizarse son:

- Presentaciones internas.
- Boletines informativos internos.
- Sitios en la intranet.
- Informes sobre la RSC.
- Memoria de labores.
- Se debe prestar atención a que las actividades de RSE sean tratadas como “trabajo habitual” y no como “trabajo extra”.

En el ámbito externo es importante involucrar a los diferentes grupos de interés, como lo son, clientes, medios de comunicación, inversionistas, gobierno, organizaciones orientadas a la comunidad, comunidades locales, ONG's, fundaciones, universidades, academias, escuelas.

Las herramientas de comunicación que pueden utilizarse son:

- Folletos y casos de estudio.
- Presentaciones a clientes y potenciales clientes.
- Incorporación a redes de empresas del sector a nivel internacional.
- Conferencias, seminarios, presentaciones.
- Boletines informativos externos.
- Canales de publicidad directa.
- Sitios web.
- Patrocinio de eventos de RSC.

Las políticas de la RSC también crean oportunidades para que se opere con otras empresas que tengan una línea de objetivos similar a la empresa, esto es clave para desarrollar el canal de negocios dentro de los propios clientes.

La Responsabilidad Social Corporativa es ya un movimiento mundial, con presencia en todos los continentes, por lo cual se hace necesario conocer algunos datos relevantes alrededor del mundo y sus avances en RSC.

#### **1.2.4.8 Responsabilidad Social Corporativa en el Mundo:**

La RSC tanto como concepto, como indicador de desarrollo ha tomado en los últimos tiempos un protagonismo mayor. Según señala Marilena Lazzarini en el documento "RSE: La visión de los consumidores"<sup>26</sup>, en el 2000, el 70 % de los

---

<sup>26</sup> Lazzarini, Marilena. **Percepción de la RSE en el Mundo.**

[responsabilidadresponsabilidad.blogspot.com/rse-en-el-mundo.html](http://responsabilidadresponsabilidad.blogspot.com/rse-en-el-mundo.html) República Dominicana, 2005.

consumidores europeos en unos 12 países de esa región han declarado que consideran importante el compromiso que las empresas tengan con la RSE. En el 2002, en Chile, el PNUD y a Fundación PROHumana, con el aporte de la Fundación Ford, realizaron un estudio denominado “Responsabilidad Social Corporativa”, constatando que el 70% de los encuestados reflejó una importante presencia de la RSE en la vida cotidiana de las personas, en su triple calidad de ciudadanos, consumidores y trabajadores, y que el 51% considera que puede influir como consumidor en el ejercicio de la RSE, al sancionar o premiar una empresa mediante sus decisiones de compra.

En muchos de los países que se han involucrado con la filosofía de Responsabilidad Social Corporativa existen instituciones dedicadas a la promoción y desarrollo de la RSC; se han creado también organizaciones internacionales que se encargan de comunicar nuevas prácticas alrededor del mundo así como certámenes y premiaciones para reconocer el esfuerzo de las empresas. A continuación, se presentarán algunas de las más destacadas noticias de la actualidad mundial en materia de RSC<sup>27</sup>:

Nueva política de envases plásticos sustentables: La empresa de consumo masivo Procter & Gamble anunció esta semana nuevos planes para utilizar fuentes renovables y sostenibles de plástico derivado de la caña de azúcar en los envases de su línea Pantene Pro-V (R), COVERGIRL (R) y Max Factor (R). El piloto se pondrá en marcha a nivel mundial durante los próximos 2 años, con los primeros productos que se esperan en la góndola de venta en el 2011.

El uso de plástico derivado de caña de azúcar es un avance significativo en el envasado sostenible, porque se trata de un recurso renovable, a diferencia del plástico tradicional, que se hace a partir de petróleo no renovables. El nuevo material se realiza a través de un proceso innovador que transforma la caña de

---

<sup>27</sup> ComunicaRSE. **RSE en el Mundo.** [www.comunicarseweb.com.ar/novedades/mundo.html](http://www.comunicarseweb.com.ar/novedades/mundo.html) Argentina, 2010.



azúcar en polietileno de alta densidad (HDPE), un tipo de plástico de uso general para el empaque de productos. Además es un 100% reciclable.

Nace el Foro de Inversión Socialmente Responsable de África: El Foro de Inversiones África Sostenible (AfricaSIF) es una organización independiente sin fines de lucro que aspira a conformar una base de conocimiento y abogar por la inversión sostenible en África se puso en marcha en junio de 2010. La red de instituciones y personas AfricaSIF promueve la inversión sostenible en el continente para los inversores en los sectores público, privado.

#### Honduras - Premio empresarial al desarrollo sostenible 2010

La Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial, Fundahrse, el Consejo Empresarial Hondureño para el Desarrollo Sostenible, y Cehdes entregaron los premios empresariales al desarrollo sostenible 2010. Según el tamaño de las compañías, las ganadoras en grandes empresas fueron: primer lugar para Walmart de México y Centroamérica en Honduras, el segundo lo ganó Cervecería Hondureña SA y el tercero, Lafarge Cementos. En medianas y pequeñas firmas hubo sólo un ganador: Café Orgánico de Marcala, Comsa, y Empresa Campesina de la Reforma Agraria, Ecarai, respectivamente.

Jacobo Kattán, presidente de Fundahrse, expresó que “el reconocimiento lo hacemos para resaltar a las organizaciones que demuestran con acciones su liderazgo en pro del desarrollo sustentable de Honduras”. Kattán apuntó que “el desarrollo sostenible contempla principios básicos como el uso de los recursos naturales, se espera que el Gobierno cree y estimule un marco legal que fomente el desarrollo sustentable”.

## Se anunció el IV Premios Latinoamericano de RSE y ONG 2010

La empresa Mapfre y Un Techo Para Mi País ganaron el Premio Latinoamericano a la Responsabilidad de Empresas y ONG 2010, los galardones de la cuarta edición se entregarán en septiembre. El anuncio se hizo durante la tercera sesión 2010 de la Cátedra Abierta de Responsabilidad Social y Ciudadana en el Auditorio de la Cancillería de la Argentina, Esmeralda 1218, en la ciudad de Buenos Aires, la entrega se hará en septiembre, en lugar y fecha a designar.

## Jóvenes Emprendedores para la solución de problemas sociales de sus comunidades

Ashoka y Officenet Staples anunciaron el lanzamiento de la 4ta edición de la Competencia Officenet Staples/Ashoka Jóvenes Emprendedores Sociales, la competencia global busca reconocer a grupos juveniles que desarrollan soluciones a los problemas sociales más apremiantes en sus comunidades; la competencia se enlaza con la iniciativa de Ashoka, Avancemos (Youth Venture) que identifica e impulsa a jóvenes emprendedores que están creando un cambio positivo alrededor del mundo.

Desde 2006, la Fundación Staples, el brazo filantrópico de Officenet Staples, ha apoyado la expansión de Avancemos (Youth Venture) en Norte América, Sudamérica y Europa a través de un financiamiento de \$ 2,5. Millones de dólares.

La competencia está abierta para grupos de jóvenes que son parte de la red de Avancemos o para aquellos que tienen una idea para solucionar un problema en su comunidad y que se encuentren entre los 12 y 24 años de edad (exceptuando en América Latina donde podrán participar jóvenes de entre 14 y 24 años).

La iniciativa juvenil de Ashoka, “Avancemos”, involucra a más de 75,000 jóvenes que están transformando sus comunidades en 18 países alrededor del mundo, desde su fundación en 1996, Avancemos (Youth Venture), ha impulsado a cerca de 4000 equipos; un tercio ha sido impulsado en alianza con la Fundación Staples, durante los 5 años de colaboración.

El compromiso de la Fundación por apoyar la visión de Ashoka “Todo el Mundo puede cambiar el Mundo” ha sido determinante en la expansión de Avancemos, en la posibilidad de inspirar e impulsar a más jóvenes a crear el cambio social.

#### **1.2.4.9 Responsabilidad Social Corporativa en Guatemala:**

La RSC también es importante para Guatemala. Cuando se habla de la prosperidad de un país, lo que buscamos es el desarrollo sostenible.<sup>28</sup> Según la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y El Desarrollo (Comisión Brundtland) en su Informe Nuestro Futuro Común, define sostenibilidad: “Asegurar que se satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias”. En este sentido la RSC, es una visión de trabajar por el futuro (del entorno y al mismo tiempo de la empresa) y tendrá su mayor impacto en el mediano y largo plazo.

El desarrollo sostenible en su conjunto según Michael Porter requiere de tres pilares fundamentales: Bienestar Social, Competitividad y Balance Ambiental. Al analizar la RSE, podemos apreciar que ésta, es el eje que atraviesa estos tres pilares. Promueve el bienestar social, iniciando por los colaboradores de las empresas hasta llegar a las comunidades. La RSC se convierte en una ventaja competitiva para las empresas que la implementan correctamente, y finalmente esa implementación requiere de la incorporación de principios como la Eco-Eficiencia que van orientados a lograr un balance ambiental, al ser responsables

---

<sup>28</sup> CentraRSE. **Importancia de la RSE.** Op. Cit.

con el medio ambiente. La responsabilidad social empresarial es la herramienta por medio de la cual las empresas contribuyen al desarrollo sostenible en una conducta de mutuo beneficio.

En Guatemala el movimiento de Responsabilidad Social Corporativa inicia en 1,998.<sup>29</sup> El Banco Mundial (BM) conjuntamente con el Consejo de Fundaciones Privadas de Guatemala planteó a un grupo de ciudadanos guatemaltecos introducir el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Guatemala, quienes convencidos de su importancia aceptaron el reto. El Consejo de fundaciones privadas fue conformado por líderes empresariales, para identificar el plan de acción, que trasladaría con éxito el concepto de la RSE al sector empresarial, en un marco libre de inclinaciones políticas.

Basándose en las experiencias de otras instituciones internacionales dedicadas a la promoción de la RSE (como el Instituto Ethos de Brasil, una de las organizaciones promotoras de la RSE más importante del mundo), se conocieron sus prácticas y se asimilaron varios enfoques, que posteriormente sirvieron de insumos para crear el modelo para Guatemala.

En esta etapa preliminar el interés se concentró en el análisis del sector productivo el cual no era ajeno el tema por completo y lograr un acercamiento a gremios empresariales para considerar sus aportes y opiniones sobre el tema. El diagnóstico obtenido, definió los retos propios del país y sirvió para determinar el plan a seguir para la promoción de los conceptos de RSE.

En este contexto se da nacimiento al Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala (CentraRSE). Ahora CentraRSE cuenta con más de 100 empresas afiliadas (de todos los tamaños) y es una de las organizaciones que registra uno de los más altos índices de

---

<sup>29</sup> CentraRSE. **Origen de CentraRSE.** [www.centrase.org/main.php?id\\_area=2](http://www.centrase.org/main.php?id_area=2) Guatemala.

crecimiento en cuanto a membresías anuales, convirtiéndose en la coalición de empresas más influyente del país y una de las más importantes a nivel regional.

En el escenario internacional, CentraRSE, es representante en Guatemala del WBCSD (Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible), la coalición de empresas más grande e influyente del mundo en estos temas. Recientemente una publicación del WBCSD reconoció a CentraRSE en Guatemala, como una de las instituciones que han logrado exitosamente encausar un cambio en los líderes empresariales, el sector productivo y la sociedad, explorando nuevos modelos de eficiencia y competitividad, promoviendo un crecimiento sostenible de los negocios y contribuyendo a aliviar la pobreza.

Guatemala es un país relativamente joven en materia de RSC, sin embargo cada vez son más las organizaciones que se involucran en esta nueva forma de hacer negocios y responder a nuestra sociedad. Una de estas empresas con la iniciativa de integrar una sección de Responsabilidad Social Corporativa como un nuevo proyecto de Recursos Humanos es Transportes y Servicios S.A. (TRANSERSA), esta propuesta se definirá a continuación.

## **CAPÍTULO II**

### **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **2.1. Descripción de la Muestra:**

La muestra se realizó en la empresa Transportes y servicios S.A. (TRANSERSA), que pertenece a una corporación familiar llamada METROCORP; se ubica estructuralmente dentro del área de comercios y servicios. Se divide en tres secciones, el área administrativa; el área de taller y el área de transportes que incluye pilotos que brindan servicio de traslados de insumos. La administración central se encuentra en la zona 11 de la ciudad capital, donde se llevan a cabo los procesos de logística con las áreas de la corporación, conformados con personal altamente calificado, en constante capacitación. Uno de sus objetivos principales se enfoca en mejorar cada uno de los procesos para brindar a los clientes servicios de calidad, conllevando a mantenerse en constante crecimiento a nivel económico y empresarial. El personal del departamento de recursos humanos cuenta con dos integrantes, quienes fueron los enlaces para el desarrollo del proyecto, en especial con el apoyo a la aplicación de las distintas herramientas, aplicándolas a colaboradores en las distintas secciones de administración de taller, sección de mecánicos, pilotos, ayudantes, área contable, compras, auditoría y mantenimiento. Según se fue desarrollando cada una de las fases del programa de trabajo, se seleccionaron aleatoriamente, por los colaboradores de recursos humanos, para tener imparcialidad en los resultados que se obtuvieron.

#### **2.2. Técnicas y procedimientos de trabajo:**

##### **2.2.1 Observación institucional:**

Dentro de las técnicas a utilizadas durante la primera fase del proyecto se encontraba la observación institucional, que brindó un análisis de los aspectos organizacionales para definir el espacio, la población y las necesidades latentes de la empresa. Fue una herramienta básica que permitió el conocimiento preliminar de las condiciones de trabajo para luego definir el desarrollo de los

puestos y la dinámica de los mismos, orientando específicamente para cumplir con el objetivo principal del proyecto como lo era la creación y diseño lógico de una sección de responsabilidad social corporativa. Se baso en su mayoría en la información contenida en los manuales de inducción del departamento.

### **2.2.2 Entrevista semiestructurada:**

La segunda herramienta utilizada fue la técnica de la entrevista semiestructurada, que es la práctica que permite a investigador obtener información de primera mano. Esta técnica se desarrollo en una guía de aspectos a tratar, la secuencia de las preguntas no fue pre-determinada sino se rigió por la dinámica de la conversación. Se aplico en la fase inicial siendo el fin obtener la mayor cantidad de información sobre los procesos que se desarrollaban en el departamento y enfocarlos seguidamente hacia la responsabilidad social empresarial. Se eligieron puestos claves como la jefatura de recursos humanos, la gerencia general y puestos con personal dependiente para obtener su visión del tema y contribución del mismo. La mayoría de las preguntas eran abiertas, con el fin de obtener cantidad de información para su análisis y que se pudiera evidenciar fácilmente las perspectivas de la empresa en cuanto al proyecto a desarrollar. Al concluir la aplicación, se realizo un resumen con las conclusiones más destacadas de cada una de las preguntas que pudieran orientar en la determinación de la estructura a proponer.

### **2.2.3 Focus Group:**

La última técnica utilizada fue el focus group que consistió en un modelo de entrevista en grupo, comprendido por ocho personas reclutadas de tal modo que cumplieran con características predefinidas (En este caso específicamente que pertenecieran a puestos claves dentro de la institución). La herramienta se aplicó en una atmosfera tranquila e informal, de estilo de cuarto de conferencia, que estimuló la conversación, se estipulaba una temporalidad de una a dos horas. Esta

técnica se desarrollo por las investigadoras en un solo grupo, siendo una la moderadora y otra observadora, siguiendo un esquema de temas de discusión, todo fue grabado en casete para poder luego recuperar información y realizar un mejor análisis de la información. Esta fue la herramienta que mayor información pudo proporcionar, con el fin de tomar la información como fundamento para la creación de la nueva sección de Responsabilidad Social Empresaria, ya que los colaboradores dieron su punto de vista de la organización, las dinámicas de trabajo y la relación con la comunidad, que sería básico para el cumplimiento de los objetivos de este trabajo. Finalizada la sesión se realizó un resumen con las conclusiones establecidas de cada uno de los ítems, a la vez las deducciones captadas por las responsables, para luego pasar a la fase final del proyecto.

### **2.3. Instrumentos de recolección de datos:**

#### **2.3.1 Observación Institucional:**

El instrumento constaba de un encabezado que mencionaba la Universidad y la facultad que avalaban el proyecto en desarrollo, el tema que se está tratando para informar a las personas que luego analicen la información, la empresa donde se aplicaría y los responsables. El título de la herramienta se encuentra al centro de la hoja y luego enuncia once (11) áreas a observar. Del Ítem uno al 5.3, y del 10.1 al 10.5 describía la estructura física de la organización, del ítem 6 al 9.4 y el 11 describía el funcionamiento, dinámica y gestión de la empresa. (Ver Anexo I)

#### **2.3.2 Entrevista Semiestructurada:**

Con el fin de establecer políticas e indicadores que corresponden a la estructura de la organización, la batería constaba de 21 preguntas, aplicadas al ocupante del puesto de la gerencia de recursos humanos. Estaba sub-dividida en dos secciones, de la pregunta 1 a la 13 las respuestas comprendían a la gestión y



administración de recursos Humanos y del ítem 14 al 21 respondía a temas de responsabilidad social corporativa. (Ver anexo II)

### **2.3.3 Focus Group:**

La herramienta se componía de dos sesiones, de una hora cada una, la primera con preguntas ya establecidas y la segunda sesión se desarrollaba según las conclusiones de la primera, ya que fueron para reconfirmación de los ítems. Contenía una batería de 8 ítems que respondían a la identificación de los colaboradores con la organización, su dinámica con la comunidad y la percepción a futuro de la creación de responsabilidad social empresarial dentro de la institución, haciendo mención cada ítem de temas relacionados con el contenido y la estrategia de trabajo.

## CAPÍTULO III

### PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

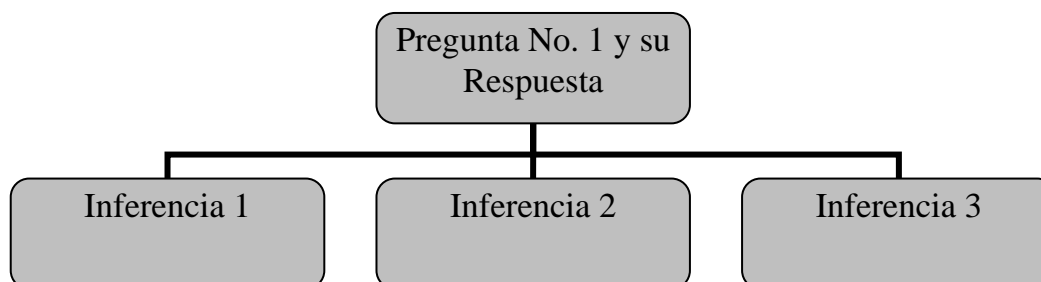
#### 3.1 Presentación:

En este capítulo se pretende realizar una presentación de los datos obtenidos durante el trabajo de campo donde se aplicaron las técnicas de: observación institucional, la entrevista y focus-group, cada herramienta utilizada fue administrada en distinto momento, según su objetivo, por lo que serán analizadas conforme el orden en que se emplearon. Como primer instrumento se utilizó la observación institucional, donde fueron solicitados los manuales de inducción a la empresa, así como el manual de procesos del departamento de Recursos Humanos. La mayoría de información de esta técnica es de tipo descriptivo, por lo que se desarrolló una matriz que se compone de dos columnas. En la columna izquierda se especifica el área que se está analizando, la pregunta y respuesta correspondiente. En la columna derecha se describe las inferencias de las investigadoras con respecto al foco de interés que se pretendía obtener. Se ejemplifica a continuación la matriz a utilizar:

<b>Matriz utilizada para análisis de observación institucional</b>	
<b>Área</b>	<b>Inferencias</b>
<b>Ítem observado</b>	

La segunda técnica administrada fue la entrevista semi-estructurada, aplicada a la gerente de recursos humanos, con el fin de obtener información de primera mano sobre los procesos del departamento de Recursos Humanos y poder analizar las políticas, los planes a futuro de la sección y de la empresa en general. Las preguntas se subdividieron en dos áreas, la primera trataba acerca de la gestión y administración de recursos humanos, con un total de 13 ítems a responder y la segunda parte con preguntas sobre Responsabilidad Social Empresarial conformada por ocho ítems. Para su fácil análisis, se desarrolló una matriz que en la parte superior enuncia la pregunta efectuada y la respuesta obtenida, y en la parte inferior permite, de uno a seis espacios, para elaborar enunciados de las inferencias emitidas por las investigadoras. A continuación se muestra el formato a utilizar:

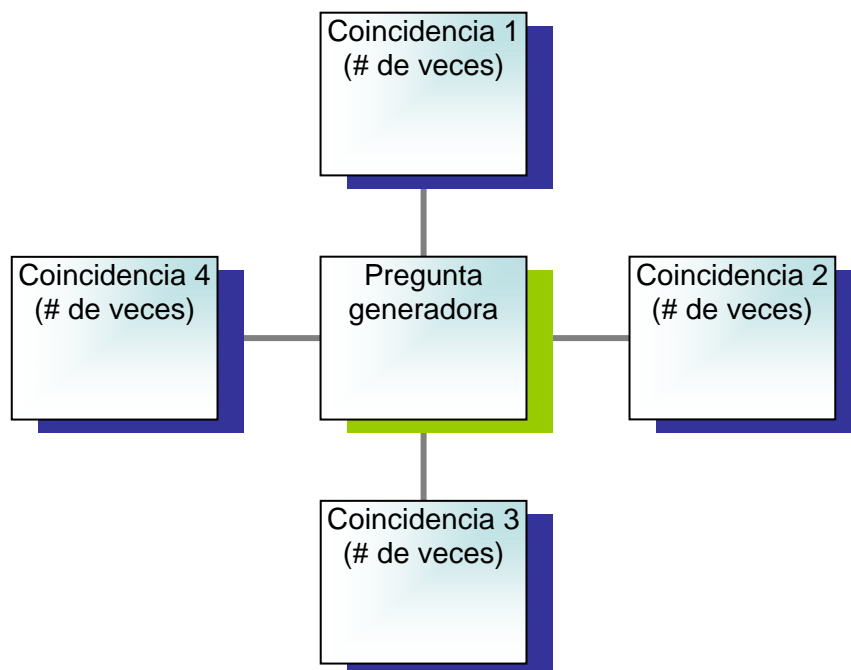
**Matriz utilizada para análisis de entrevista semi-estructurada:**



Como última técnica utilizada se aplicó el focus group a diversos colaboradores de la institución, cada uno de ellos asignados por la gerencia de recursos humanos. Previamente se tenía determinado el elegir al personal a participar, sin embargo, la dirección de la empresa dió la directriz de que para que fuera imparcial el resultado, participaran personas asignadas aleatoriamente. El focus group se realizó con ocho (8) personas de distintos puestos, siendo monitoreados por una de las investigadoras y la otra fungió como observadora de la dinámica del grupo. Dentro del planteamiento original se tenía estipulada la realización de dos sesiones, sin embargo, por limitantes de tiempo del personal, de ausentarse a sus labores, la gerencia general no autorizó la segunda sesión.

Para el análisis se creó una matriz que en el centro tendrá la pregunta generadora con su respectivo numeral, a los lados se enunciará la respuesta (Coincidencia) y el número de veces que se mencionó, en relación al total de participantes. Al final de cada matriz incluirá una descripción con las inferencias de las investigadoras. A continuación, un ejemplo de la metodología de análisis a desarrollar:

### Matriz utilizada para análisis de Focus Group



### 3.2 Vaciado de información obtenida:

Acorde a las matrices para análisis de información de cada una de las técnicas establecidas, se obtuvieron los siguientes resultados según el orden de aplicación. La primera intervención fue por medio de la observación institucional donde se consiguieron los siguientes datos:

<b>Observación institucional</b>	
<b>Área: Información General</b>	<b>Inferencias</b>
<p><b>Ítem observado:</b> 1 al 6 conformado por las siguientes preguntas:</p> <p>1.Nombre de la institución: <b>Transportes y Servicios, S.A. (TRANSERSA)</b></p> <p>2. Dirección: <b>15 avenida 6-52 zona 11. Colonia Carabanchel.</b></p> <p>3. Teléfonos: <b>2472-9015 al 2472-9018</b></p> <p>4. E-mail:<b>metrocorp.rr.hh@gmail.com</b></p> <p>5. Prestación o servicio que brinda: <b>Servicio mecánico de vehículos y servicio de pilotos para transporte de insumos.</b></p> <p>6. Propósitos institucionales: <b>Brindar un servicio de reparaciones de calidad, con personal altamente calificado, que genera confianza y estabilidad en el negocio.</b></p>	<p>Dentro de la información general de la empresa se establece que poseen transparencia en su ubicación, identificación, poseen medios accesibles para contactarlos y están definidos en la rama de Transportes y servicios de vehículos como su función principal.</p> <p>En los propósitos institucionales se observa que hay preocupación tanto por la calidad de un servicio como la importancia de poseer personal capaz de desempeñar los puestos.</p>

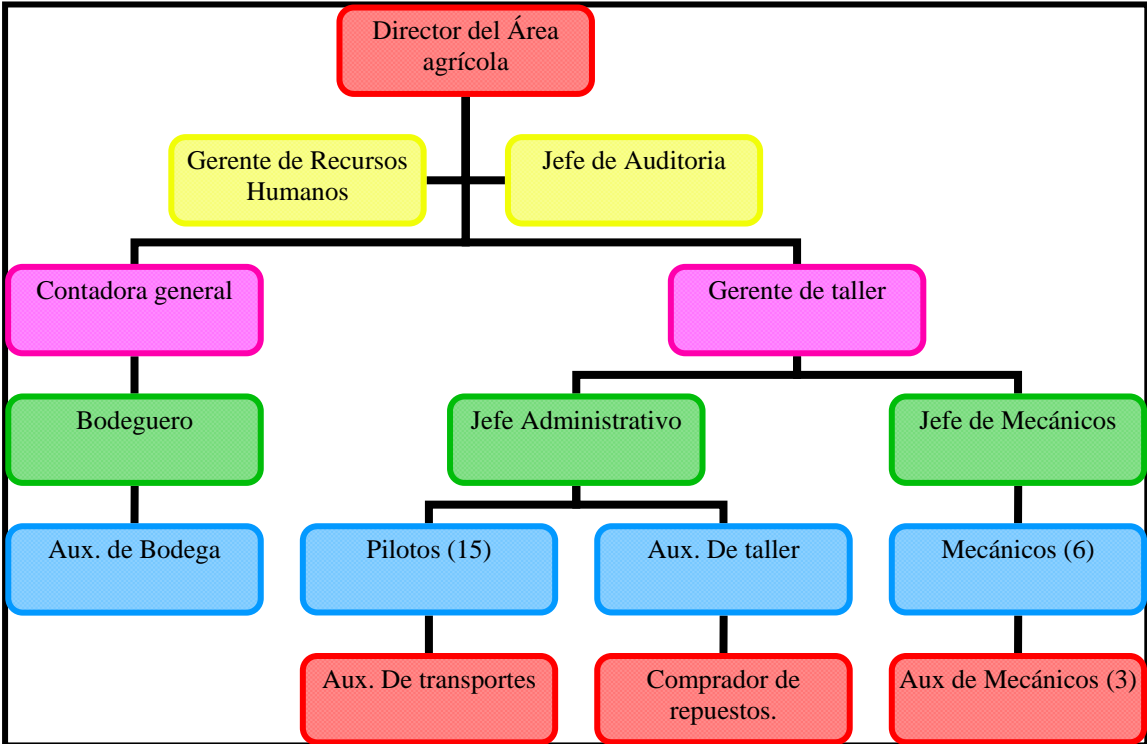
<b>Observación institucional</b>	
<b>Área: Estructura de la Organización</b>	<b>Inferencias</b>
<p><b>Ítem observado:</b> 7.1 al 7.3</p> <p>7.1. Nivel de directivos y gerenciales: <b>Un director general del área, un gerente de taller, un gerente de Recursos Humanos.</b></p> <p>7.2. Nivel de jefaturas y supervisiones: <b>Cuatro jefaturas, un jefe administrativo, un jefe de mecánicos,</b></p>	<p>Con respecto a la estructura de puestos de la empresa, indica una buena distribución de personal, de una empresa pequeña, con personal con mandos altos y medios y una supervisión directa a los puestos operativos.</p> <p>En total son 40 colaboradores dentro de la</p>

<p>la jefatura de auditoría y el jefe de contabilidad.</p> <p>7.3. Personal administrativo y operativo: <b>31 puestos operativos y 9 administrativos.</b></p>	<p>institución.</p>
---	---------------------

Observación institucional	
Área: Organización de la Institución	Inferencias
<p><b>Ítem observado:</b> 8.1 al 8.5</p> <p>8.1. Proyecto institucional: <b>Con la finalidad del mejoramiento constante, se compone de los siguientes elementos: Visión, misión, valores, propósitos, desafíos y estrategias.</b></p> <p>8.2. Programas: <b>Se desarrolla un programa anual con dos revisiones cada 6 meses para redirección del mismo.</b></p> <p>8.2.1. Subprogramas o Proyectos: <b>Depende de los programas para cada año, no hay programas obligatorios y está en constante renovación.</b></p> <p>8.3. Áreas y departamentos: <b>Departamentos de auditoría, recursos humanos, contabilidad. Áreas de bodega, gerencia de taller, administración de taller, área de transportes y área de mecánicos.</b></p> <p>8.4. Organización por grados, ciclos, equipos, departamentos: (Ver Cuadro I: Organigrama)</p>	<p>Se posee un proyecto institucional, sin embargo no se obtuvo la información de cada uno de los ítems mencionados, siendo de los más destacados y necesarios la visión y misión de la empresa, información que es necesaria para el desarrollo del programa a crear.</p> <p>La mayoría de programas o proyectos, son desarrollados según las necesidades que presenten los departamentos o la empresa en general, sin embargo, son todos de carácter operativo y ninguno de carácter social o de servicio a la comunidad.</p> <p>Del ítem 8.3 al 8.4, se puede observar el orden de los puestos y organización por departamento, lo que brinda una perspectiva total del personal que se debe incluir para el desarrollo de proyectos.</p> <p>El organigrama está claro en cuanto a líneas de mando y dependencias, incluido</p>

<p>8.5 Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mejoramiento continuo en los servicios conjuntamente con la tecnología actual.</b></li> <li>• <b>Contar con personal altamente capacitado.</b></li> <li>• <b>Mantener índices de baja rotación de personal.</b></li> <li>• <b>Expansión de servicios a otras empresas de la corporación.</b></li> </ul>	<p>el número de personal por puesto, lo que genera una idea clara de la dinámica laboral, y facilita por ende los proyectos del departamento de recursos humanos.</p> <p>Los objetivos están basados en dos ideas claras según se pudo observar, la primera que les interesa contar con personal calificado e invertir en un colaborador para una permanencia dentro de la institución. Lo segundo que están buscando por medio de mejora, el sostenimiento y expansión de su área de trabajo, lo que permite presentar propuestas para el desarrollo de ambas líneas en un solo proyecto, como lo puede ser responsabilidad social empresarial.</p>
---	--

**Cuadro I: Organigrama Transersa S.A**



Observación institucional	
Área: Funcionamiento	Inferencias
<p><b>Ítem observado:</b> 9.1 al 9.4</p> <p>9.1. Funciones y responsabilidades, grupos a cargo: <b>Las funciones operativas son distribuidas por el personal administrativo, la responsabilidad de cada área, recae sobre las jefaturas y gerencias.</b></p> <p>9.2. Distribución del espacio: <b>Esta correctamente asignado, cada persona tiene un área definida de trabajo.</b></p> <p>9.3. Horas semanales de trabajo: <b>44hrs. Ocho diarias y sábados 4 hrs.</b></p> <p>9.4 ¿Se cuenta con el reglamento interno y esta actualizado? <b>Si se cuenta con un reglamento pero, esta desactualizado de hace varios años.</b></p>	<p>Tanto los lineamientos de trabajo, como funciones y responsabilidades están claras para cada integrante de la empresa, los mando medios tienen mayor injerencia sobre los puestos operativos, ya que hay un seguimiento frecuente en cuanto a los procesos que realizan.</p> <p>Cada persona cuenta con un lugar adecuado de trabajo, comprendido entre las normas y regulaciones de los ministerios de salud y ministerio de trabajo, y a su vez cumplen con las normas establecidas en el manual de seguridad industrial. Los horarios están comprendidos bajo lo establecido por la ley y amparados por el reglamento de trabajo.</p>

Observación institucional	
Área: Comunicación	Inferencias
<p><b>Ítem observado:</b> 10.1 al 10.4</p> <p>10.1 Comunicación interna y externa: <b>Las líneas de mando son directas y se maneja la política de puertas abiertas en caso se quiera discutir directamente con la dirección general sobre algún tema. Externamente solamente los mandos altos tienen dominio de la información o potestad sobre</b></p>	<p>Se manejan líneas de comunicación claras y flexibles, dominando el ambiente de confianza para poderse expresar. El personal no está limitado en comunicación con los mandos altos en caso sea necesario comunicarse con ellos. Los puestos de contacto con el cliente externo son pocos y la información que se maneja con ellos es de carácter exclusivo y está</p>



<p><b>distintos puntos que estén relacionados con sus funciones.</b></p> <p>10.2. Relaciones interpersonales y entre profesionales: <b>Entre el personal hay una buena comunicación, las líneas de mando tratan de mantener una convivencia cordial.</b></p> <p>10.3. Relaciones entre cargos de conducción y ejecución: <b>Se muestra un ambiente ameno.</b></p> <p>10.4. Canales informales: <b>No hubo disponibilidad a la información.</b></p>	<p>prohibido dar información sobre la empresa o amistades fraternas con los proveedores.</p> <p>Se percibe un clima laboral agradable, teniendo como base una comunicación fluida.</p> <p>La misma percepción, un clima laboral ameno, cada colaborador tiene comodidad en desempeñar su cargo sin presión de la presencia de los mandos altos.</p> <p>Los canales informales no se pudieron constatar debido a que no se tuvo acceso a la información de trato con otras entidades.</p>
--	--

<b>Observación institucional</b>	
<b>Área: Personal</b>	<b>Inferencias</b>
<p><b>Ítem observado:</b> 11.1 al 11.4</p> <p>11.1 Cantidad de colaboradores por edad y género: <b>La mayoría son personal masculino, únicamente hay tres mujeres por la empresa en total. Las edades oscilan de los 21 a 65 años que es la persona con mayor edad. En total son 40 personas.</b></p> <p>11.2 Características socioeconómicas de los colaboradores: <b>El personal, en gran medida, pertenece a un extracto social bajo, con familias numerosas cada uno, el estado civil en general son casados o con familiares dependientes</b></p>	<p>Por el tipo de actividad a la que se dedica la empresa, la mayoría de empleados son del género masculino, comprendidos en gran proporción por adultos en el área operativa, y algunos jóvenes en el área administrativa.</p> <p>La mayoría del personal operativo pertenece a un extracto social bajo, con algunas limitaciones económicas, con más de tres dependientes familiares cada uno. El personal administrativo pertenece a un</p>

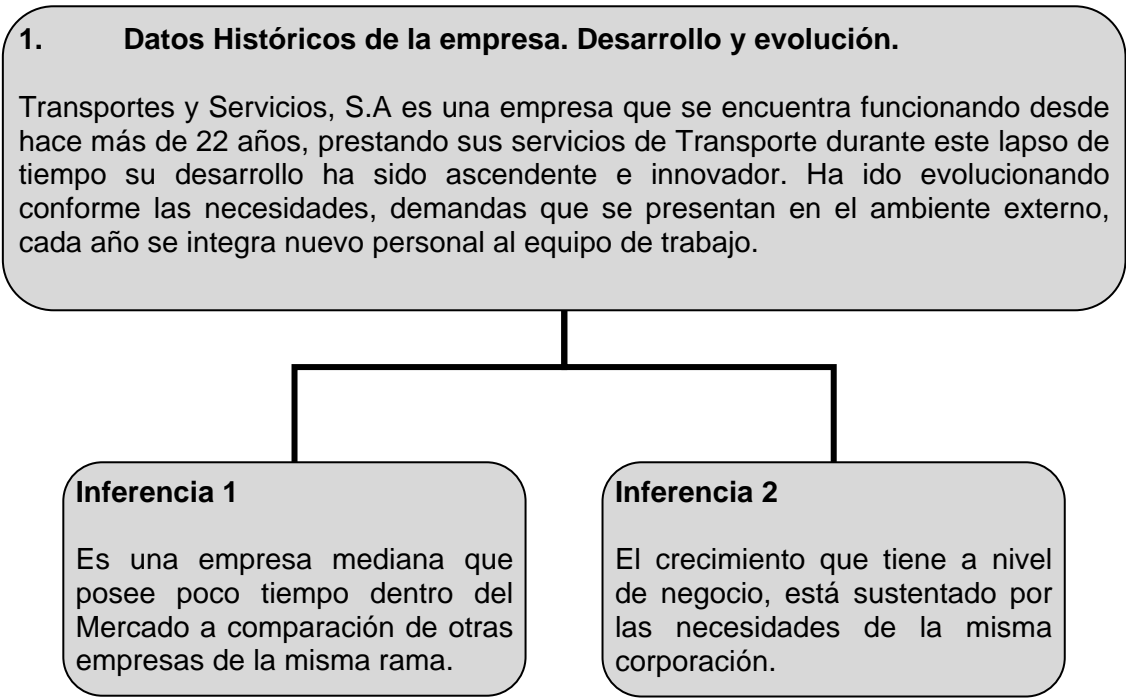
<p><b>económicamente.</b></p> <p><b>11.3</b> Escolaridad de los colaboradores: <b>Nivel medio de la mayoría y los mandos altos con grado universitario.</b></p> <p>11.4 Proceso de contratación de la empresa: <b>se actualiza el perfil del puesto con el jefe de área y el gerente de taller, se realiza la requisición de personal y se traslada a recursos humanos. Seguidamente se realiza el proceso de reclutamiento y selección y de tres candidatos, se aplica la evaluación técnica y se da ingreso luego del finalizado el proceso de seguridad. Tiene un tiempo promedio de 15 días de duración.</b></p>	<p>nivel socioeconómico medio, sin compromisos familiares o dependencias económicas, como por ejemplo deudas por adquisición de bienes materiales o servicios.</p> <p>El personal operativo cuenta con diversificado como mínimo y los administrativos hasta el nivel universitario. El proceso de contratación está bien definido y se cumple a cabalidad con el orden de los procesos establecidos.</p>
--	---

Observación institucional	
Área: Infraestructura / varios	Inferencias
<p><b>Ítem observado:</b> 12.1 al 12.5</p> <p>12.1 Instalaciones, espacios: <b>Por ser un taller, tienen una distribución amplia para las áreas de trabajo mecánicas, las oficinas administrativas están en las mismas instalaciones, el personal ejecutivo está en un edificio aparte.</b></p> <p>12.2 Materiales y aparatos: <b>Cuentan con una bodega bien equipada y herramienta propia para cada actividad.</b></p> <p>12.3 Características edilicias y breve</p>	<p>Son dos instalaciones ubicadas cerca pero por aparte para el personal operativo quienes realizan los servicios, y el área administrativa donde se posee espacios amplios de trabajo y para atención al cliente interno y externo.</p> <p>Se cuenta con equipo óptimo para el desarrollo de actividades, y propio para que sea de mayor responsabilidad para cada colaborador.</p>

<p>descripción:</p> <p>12.4 Utilización parcial o total: <b>Utilización total del establecimiento.</b></p> <p>12.5 Cuenta con seguro (tipo): Si <b>está asegurada toda la instalación, para desastres naturales, daños por terceros, robo, incendios y otros.</b></p>	<p>Las instalaciones físicas de la empresa están en buen estado y sin daños.</p> <p>Todas las instalaciones están ocupadas con personal, por lo que se cuenta con equipamientos necesarios en caso de emergencia, así como procedimientos a seguir, para distintas situaciones que pudieran acontecer.</p>
---	--

<b>Observación institucional</b>	
<b>Área: Gestión</b>	<b>Inferencias</b>
<p><b>Ítem observado: 13.1</b></p> <p>13.1 Reuniones de personal, evaluación al personal: <b>Se realizan reuniones periódicas de seguimiento con el personal administrativo, de esto dependen los programas en desarrollo y qué alcance se requiera para el cumplimiento del mismo. El director del área se reúne con el gerente de taller todas las semanas para dar seguimiento al presupuesto y allí se ven integrados, los demás departamentos administrativos.</b></p>	<p>Están establecidos los tiempos para el cumplimiento de dichas reuniones, lo que se considera una característica positiva de la gestión, ya que hay preocupación para que se lleven a cabo las metas propuestas, y se da una oportunidad de cambio de dirección si en algún momento es necesaria una nueva metodología.</p>

Luego de la observación institucional se procedió a la administración de la entrevista semi-estructurada, con la encargada de recursos humanos, la señorita Yudi de Paz, realizada en las instalaciones de la empresa. La primera serie (A) de preguntas comprendidas del numeral 1 al 13 estaban enfocadas en recaudar información sobre la gestión y administración de recursos humanos obteniendo la siguiente información:



## 2. ¿Cuál es la Visión y Misión de la empresa?

**Misión:** Somos una empresa guatemalteca dedicada a la prestación de servicios de transporte con la mejor mano de obra calificada, brindando un buen servicio de forma eficiente y eficaz a nuestros clientes.

**Visión:** Posicionarnos como una empresa líder en el mercado en el área de servicios, ofreciendo servicios con las mejores unidades de transporte y colaboradores altamente preparados y comprometidos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

### Inferencia 1

Su prioridad es un servicio de calidad, basado en procesos eficientes, a esto se debe agregar el concepto de responsabilidad, para alcanzar mejores resultados y alcanzar un impacto a largo plazo.

### Inferencia 2

La visión y misión están basadas en un principio clave, que se identifica como: “contar con personal capacitado para brindar servicios de calidad”, lo que es un indicador positivo para alcanzar los objetivos del programa a desarrollar de Responsabilidad Social Empresarial.

### 3. ¿Cuáles son los Valores de la empresa?

- Lealtad
- Integridad
- Honradez
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo

#### Inferencia 1

Hay una diferencia importante entre conocer un valor y vivirlo. Lo que se buscará con el programa de RSE, será hacer conciencia de los valores e implementarlos en la convivencia laboral.

#### Inferencia 2

Por el tipo de servicio que prestan los valores están enfocados en el cumplimiento de un reglamento y relacionados con el desempeño a cabalidad de las funciones laborales.

### 4. ¿Existe un código de Conducta en la empresa?

Si, y es el que vela por el comportamiento que se maneja de los colaboradores dentro del clima organizacional.

#### Inferencia 1

Es importante dar a conocer el código de conducta y que se aplique a todo el personal equitativamente.

#### Inferencia 2

El código de conducta debe de colocarse en un lugar visible, ya que el no conocer siquiera su existencia, crea un ambiente de desconfianza, totalmente opuesto a la transparencia que se busca a través de RSE.

### 5. ¿Cuál es la Política General de la empresa?

Todos los colaboradores deben trabajar en equipo y estar dirigidos bajo un mismo fin contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa.

#### Inferencia 1

La política general está enfocada a objetivos por lo que el plan de trabajo, exige ser de conocimiento de todo el personal. Se debe buscar un medio de divulgación.

#### Inferencia 2

La política debe ser específica en cuanto al fin que persiguen como empresa, que es brindar un servicio de calidad, puede mejorarse al incluir el concepto de responsabilidad.

### 6. ¿Cuál es el promedio de contrataciones mensuales?

Este dato puede variar y depende de las necesidades que se encuentren en el mercado de Recursos Humanos. Pero aproximadamente el promedio se encuentra en 2 contrataciones al mes.

#### Inferencia 1

Se debe de cuantificar el índice de crecimiento y rotación para tener un promedio real.

#### Inferencia 2

Por ser una empresa pequeña, las contrataciones no son frecuentes.

**7. ¿Cuál es el índice de rotación mensual?**

En nuestra organización no se maneja una rotación mensual, este se da esporádicamente ya que si se maneja estabilidad laboral.

**Inferencia 1**

Se debe cuantificar el índice de rotación de personal, aunque sea bajo, para obtener claridad y medición de la información del departamento.

**Inferencia 2**

La rotación no es frecuente por el tamaño de la empresa.

**8. ¿Cómo está conformado el departamento de RRHH? ¿Cuántas personas lo forman?**

Encargada de Recursos Humanos y Auxiliar de RR.HH, lo conforman dos personas.

**Inferencia 1**

Por el tamaño de la empresa el personal es suficiente para el cumplimiento de las funciones del departamento.

**Inferencia 2**

La gerencia realiza actividades operativas y la auxiliatura de recursos humanos actividades de índole administrativa, lo que no es recomendable por la duplicidad de funciones que se puede estar dando.



**9. ¿Qué procesos realiza el departamento de RRHH?**

- Procesos administrativos (coordinación de personal, combustibles y vehículos).
- Proceso de reclutamiento y Selección.
- Coordinación de capacitación e inducción de personal.
- Proceso de compensación de personal.

**Inferencia 1**

Los procesos están bien distribuidos entre dos personas, aunque ocupan bastante tiempo cada una.

**Inferencia 2**

No hay actividades relacionadas que se distingan como responsabilidad social empresarial.

**10. ¿A quién reporta directamente el departamento de RRHH? ¿Puede tomar decisiones independientes?**

El departamento de recursos humanos reporta directamente a la Gerencia General. RR.HH no puede tomar decisiones independientes, porque aunque sean dependientes o independientes siempre tienen que ser autorizadas o con el visto bueno de gerencia.

**Inferencia 1**

Las decisiones del departamento son autorizadas por la dirección general.

**Inferencia 2**

No hay nivel de autoridad de los colaboradores en las actividades del departamento. No hay independencia del mismo.

**11. ¿Qué beneficios existen para los colaboradores?**

- Oportunidad de crecimiento.
- Oportunidad de permiso de estudios.
- Estabilidad Laboral.
- Capacitaciones.

**Inferencia 1**

El crecimiento según el organigrama, no es frecuente, ya que no hay puestos para ascender.

**Inferencia 2**

El único beneficio accesible para los trabajadores es la oportunidad de iniciar, continuar o concluir estudios escolares / universitarios. También pueden capacitarse a nivel técnico del puesto que desempeñan.

**12. ¿Existe un programa de Clima Laboral? ¿Si lo hay, qué actividades se realizan en este programa?**

Si. En el programa se realizan actividades de motivación al personal como lo que es celebración de cumpleaños de colaboradores y días festivos los cuales se programan mensualmente.

**Inferencia 1**

No hay una herramienta objetiva para la medición del clima laboral.

**Inferencia 2**

Pueden implementarse dentro del programa de RSC nuevas actividades, que involucren al personal en la propuesta de proyectos, lo que puede desarrollar identificación con la institución a corto, mediano y largo plazo.

**13. ¿Cuál es el presupuesto asignado para las actividades de RRHH?**

Aproximadamente Q. 8,000.00 trimestrales.

**Inferencia 1**

Si se cuenta con un presupuesto amplio, según la cantidad de personal de la empresa para las actividades y la frecuencia con que se realizan.

La segunda serie (b) de preguntas comprendidas del numeral 1 al 8 estaban enfocadas en recaudar la mayor cantidad de información sobre la gestión de Responsabilidad Social Corporativa con el fin de definir las actividades que se realizan actualmente y brindar mayor amplitud en el tema en el Programa a desarrollar posteriormente.

**1. ¿Qué concepto se maneja de Responsabilidad Social Corporativa dentro de la empresa?**

Se entiende que son las contribuciones que brinda la empresa para la mejora de la sociedad.

**Inferencia 1**

El conocimiento del concepto de RSC esta confuso y se debe de ampliar incluyendo la contribución que se hace como empresa y la inclusión de los colaboradores en dicha actividad, beneficio para la sociedad y comunidad cercana.

**Inferencia 2**

Se deben de clarificar los conceptos como fase inicial del programa a implementar.

**2. ¿Considera usted que actualmente se realizan actividades de Responsabilidad Social Corporativa en la empresa? ¿Cuáles?**

Realmente en la empresa si realiza actividades de RSC, tal vez no se realicen mediante un programa mensual establecido pero si contribuye con la sociedad.

Una de las actividades de RSC son las donaciones que solicitan organizaciones públicas, personas particulares que se encuentran muy necesitadas y solicitan ayuda conforme sus necesidades.

**Inferencia 1**

Se debe de definir lo que es una ayuda monetaria o beneficencia y lo que es Responsabilidad Social Empresarial.

**Inferencia 2**

Definir que es una actividad controlada y delimitada, ya que no funciona únicamente cuando la comunidad lo necesita.

**3. ¿Qué tipo de actividades de RSC considera que la Gerencia estaría dispuesta a implementar dentro de la empresa?**

- Serian las relacionadas con el área.
- Mejoramiento económico.
- Mejoramiento Ambiental.

**Inferencia 1**

Si están accesibles a la implementación de un programa una vez esté bien definido, sustentado y con objetivos claros.

**Inferencia 2**

En el programa se debe de explicar las áreas de trabajo y los pasos de los procesos.

**4. ¿Existe alguna actividad que involucre a la empresa y sus colaboradores con la comunidad o el sector donde se ubican o brindan servicio?**

No

**Inferencia 1**

Este sería el fin primordial del programa de RSC.

**5. Al implementar un programa de Responsabilidad Social Corporativa en la empresa, ¿Qué áreas se involucrarían en el desarrollo del programa y sus actividades?**

- Departamento de Gerencia.
- Departamento de RR.HH.
- Departamento de Contabilidad.

**Inferencia 1**

Debe aclararse que toda la empresa debe estar involucrada en el programa.

**Inferencia 2**

Se puede iniciar por secciones o departamentos pero debe ser luego una política global.

**6. ¿Quiénes son los socios estratégicos y/o proveedores de la empresa?**

Todas las empresas que se dedican a la venta de repuestos de vehículos, los cuales nos venden sus productos para tener nuestras unidades de transporte en perfectas condiciones para prestar un buen servicio a nuestros clientes.

**Inferencia 1**

El programa debe ser inclusivo con los proveedores directos con mayor énfasis con los grupos de interés que se definan como stakeholders.

**Inferencia 2**

Los proveedores pueden ser un grupo objetivo para trabajar acciones de RSC.

**7. ¿Quiénes son sus principales clientes y consumidores?**

Las empresas afiliadas a la misma corporación.

**Inferencia 1**

Transersa sería la primera empresa de la Corporación en trabajar un programa formal de RSC.

**Inferencia 2**

De acuerdo al cumplimiento de objetivos, la propuesta se enfocaría en involucrar al resto de empresas de la corporación.

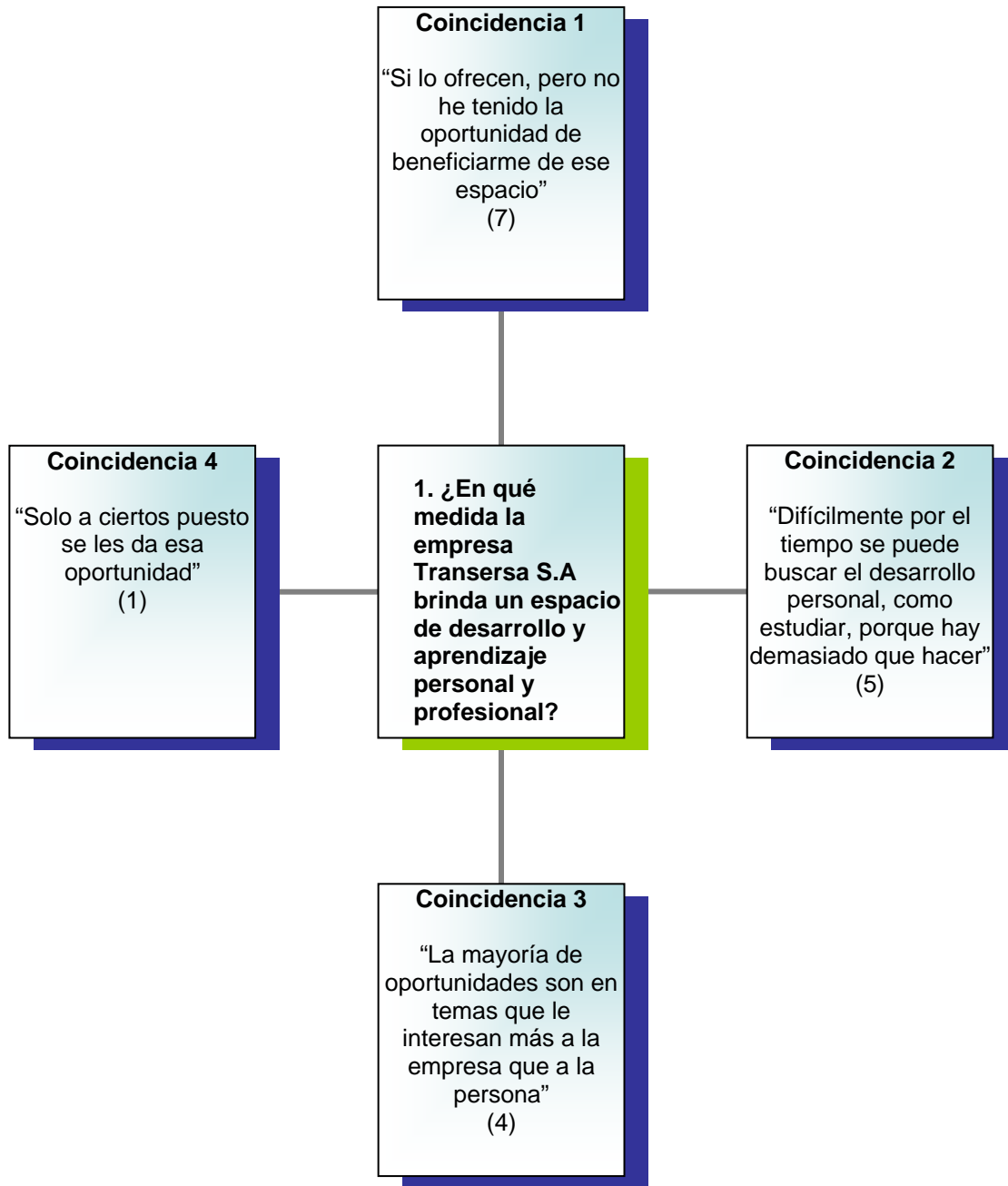
**8. ¿Han trabajado con alguna ONG o empresa de proyección social o ambiental?**

No, no se ha presentado la oportunidad.

**Inferencia 1**

Las instituciones denominadas ONGs, poseen conocimiento amplio sobre estrategias de interés social, lo que puede ser una herramienta útil como contactos para asesoría del proyecto a implementar.

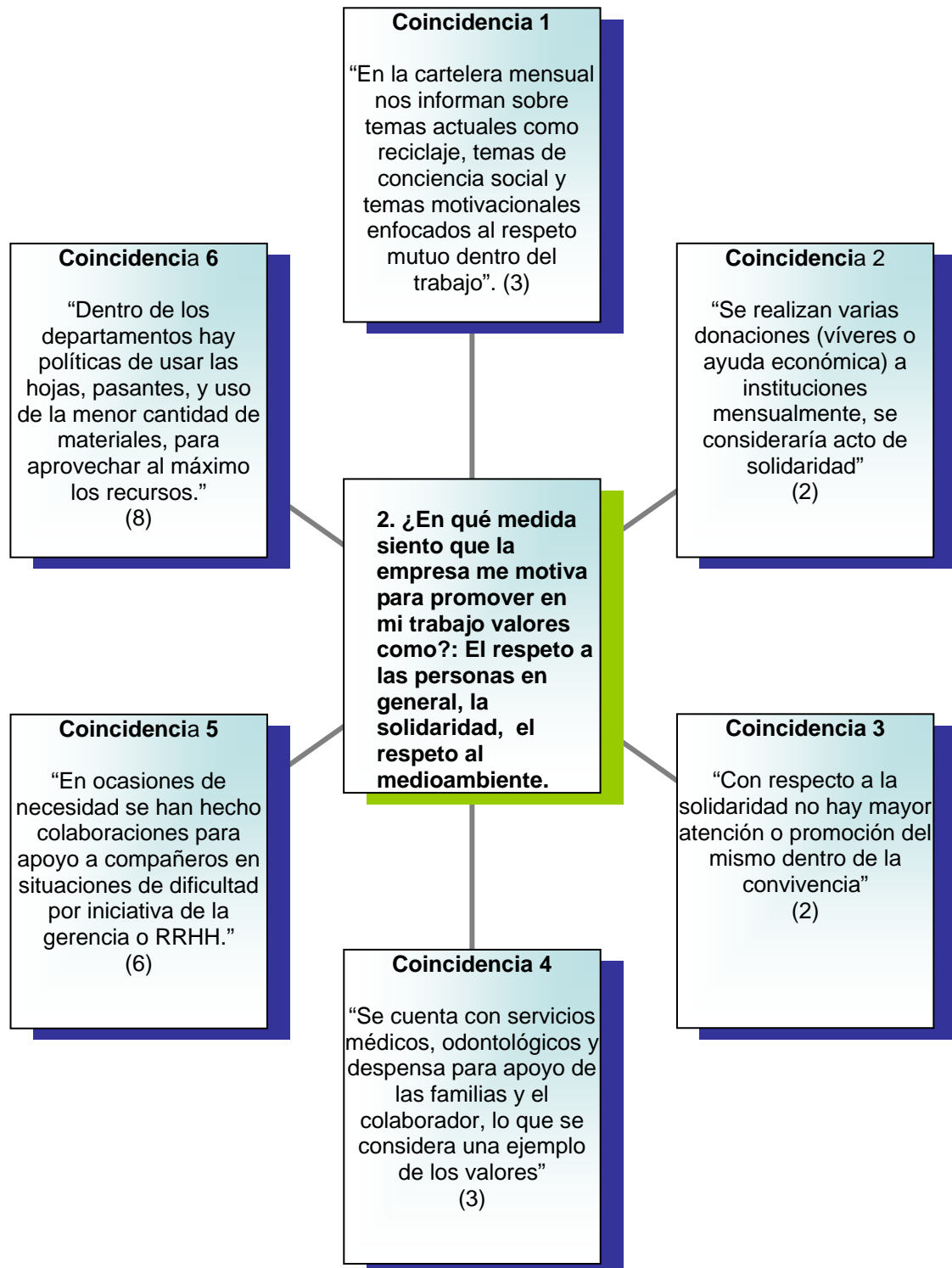
Como última herramienta aplicada se implemento el Focus Group donde se obtuvieron las siguientes respuestas, durante la primera sesión. La segunda sesión no se pudo realizar debido a causas de tiempo dentro de la empresa.



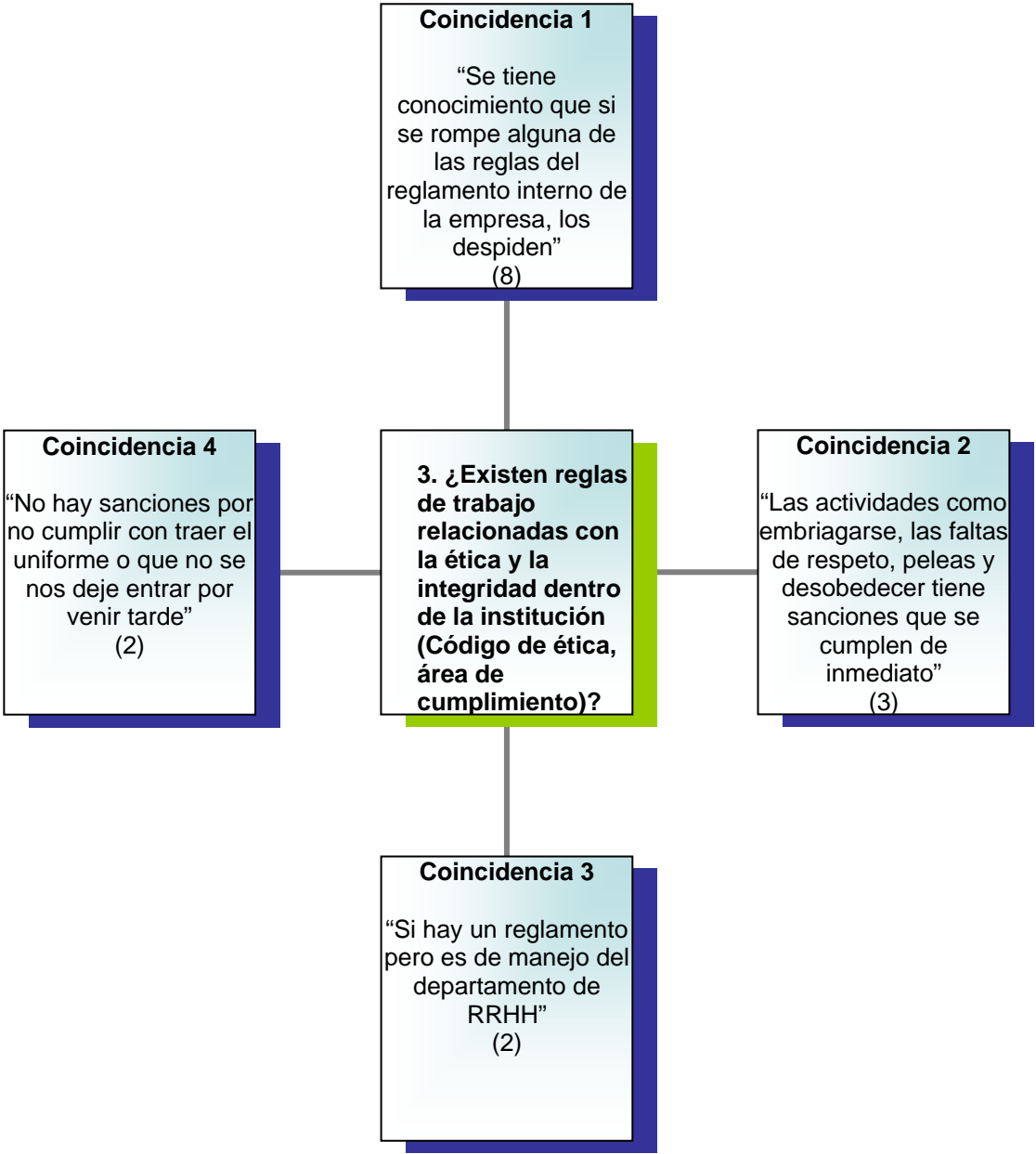
**Inferencias pregunta 1:** Se dedujo que la mayoría del personal tiene conocimiento de las oportunidades de continuar o concluir los estudios académicos, recibir capacitaciones o talleres, en compensación al tiempo trabajado en la empresa. Los jefes inmediatos tienen la responsabilidad de apoyar e incentivar el desarrollo de sus subalternos, sin embargo, hay limitaciones de tiempo por las múltiples labores diarias, y algunas veces, las propuestas de índole motivacional, no son de interés por parte de los colaboradores.



Únicamente una persona opinó las oportunidades no son equitativas porque, dependiendo la persona, autorizan o no el poder de optar a un curso o capacitación.

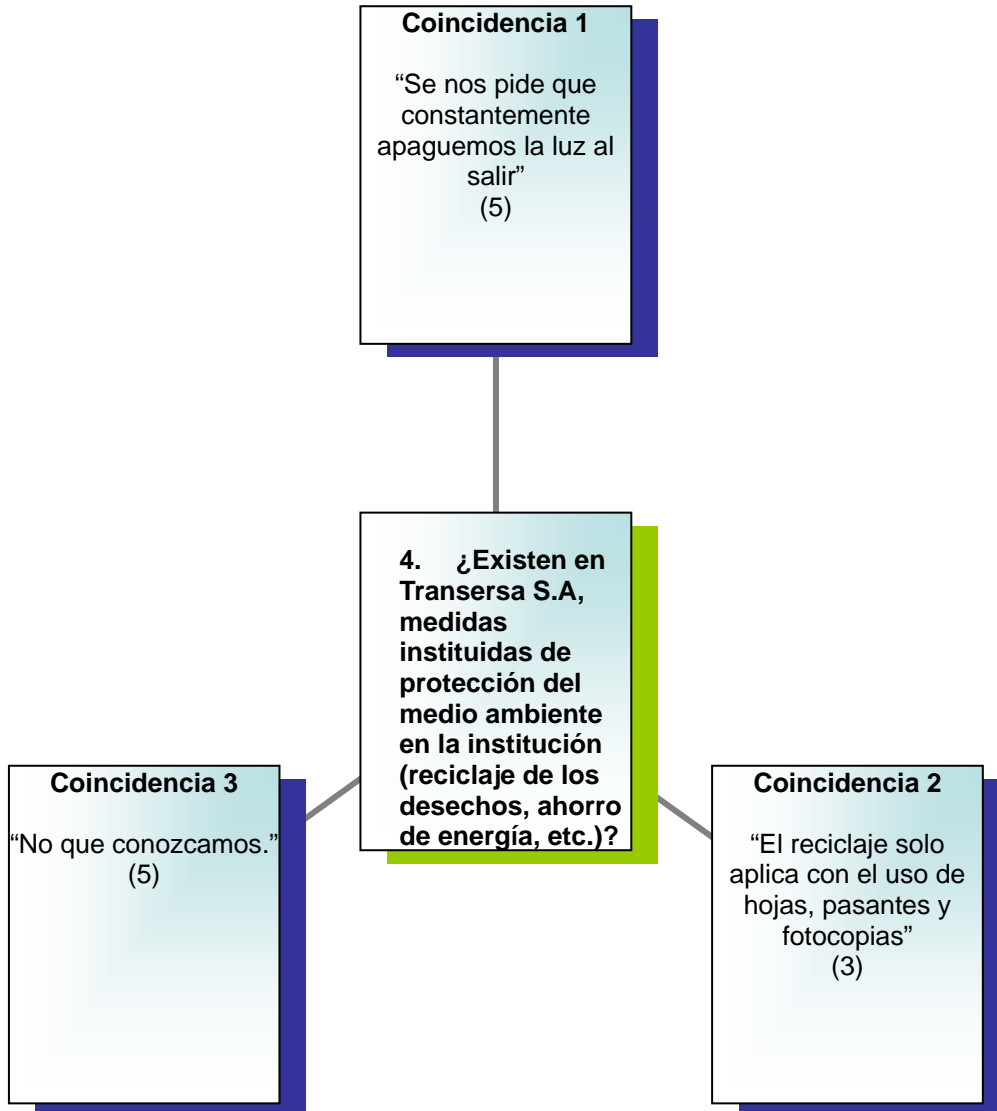


**Inferencias pregunta 2:** Los valores se ven implícitos en los servicios que presta la empresa, mas no está contemplada la expansión de los servicios a la comunidad cercana. La política de reciclaje, contemplada en la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa, promociona y encausa de distinta forma para crear el impacto esperado con respecto al área ambiental .



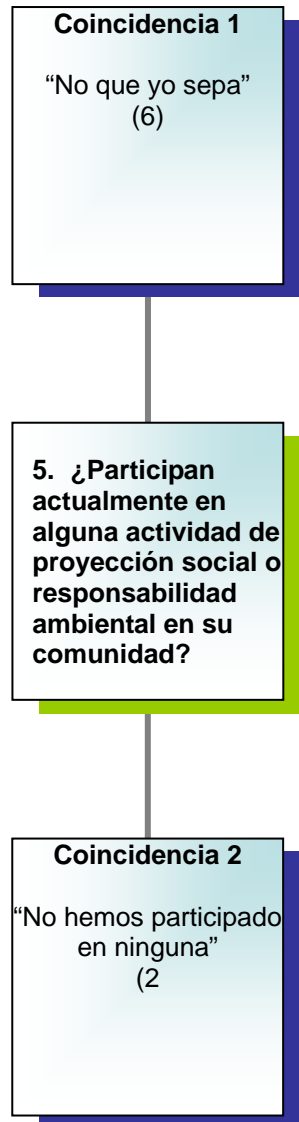
**Inferencias pregunta 3:** El personal no tiene clara la diferencia entre el código de conducta o ética, y el reglamento interno de trabajo. No hay un código de conducta, el que debe ser creado para que funcione un programa de RSC y ser de

conocimiento de todo el personal que, las políticas laborales son para la regulación de los procesos, pero a su vez de beneficio para los colaboradores, tanto como para la empresa.

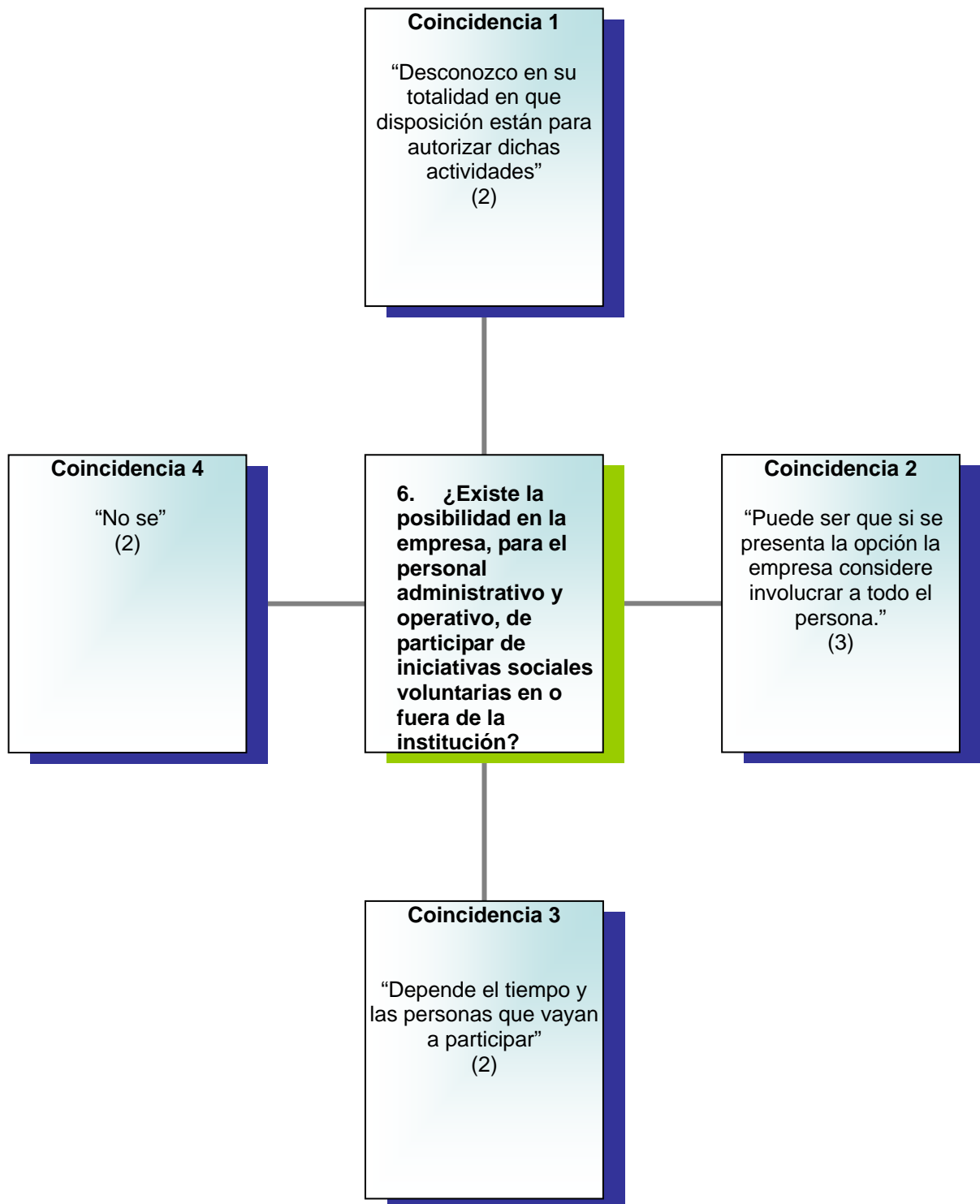


**Inferencias pregunta 4:** Una de las áreas principales de un programa de RSC es el medio ambiente, por lo que se debe de establecer dentro de la sección de

responsabilidad social corporativa, políticas claras sobre el reciclaje e impacto en el ambiente del uso incorrecto de los insumos y materiales dentro de las empresas, con el fin de crear conciencia y responsabilidad ante las acciones individuales y colectivas empresariales.

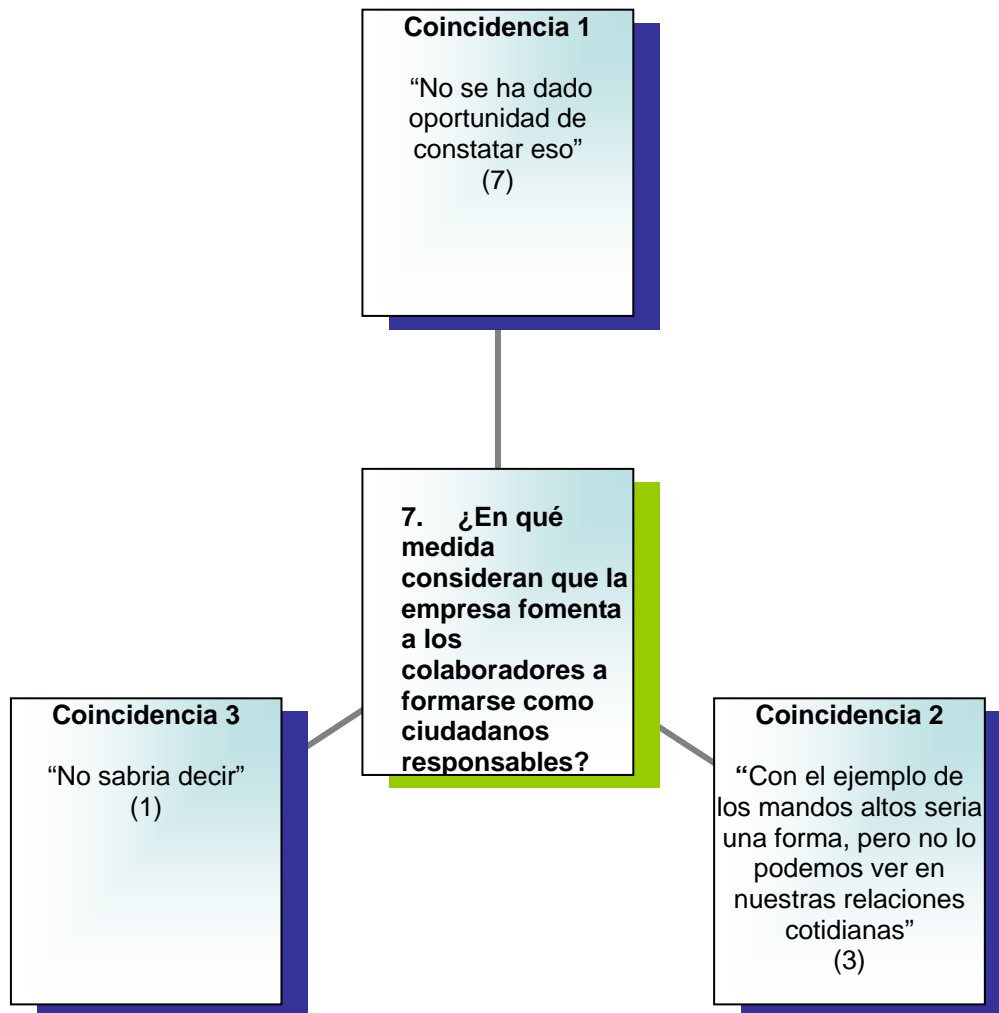


**Inferencias pregunta 5:** La sección de RSC tiene el compromiso de involucrarse con la comunidad, sin embargo, debe iniciarse con cambios y mejoras internas, para poder lograr un impacto positivo con el ejemplo.



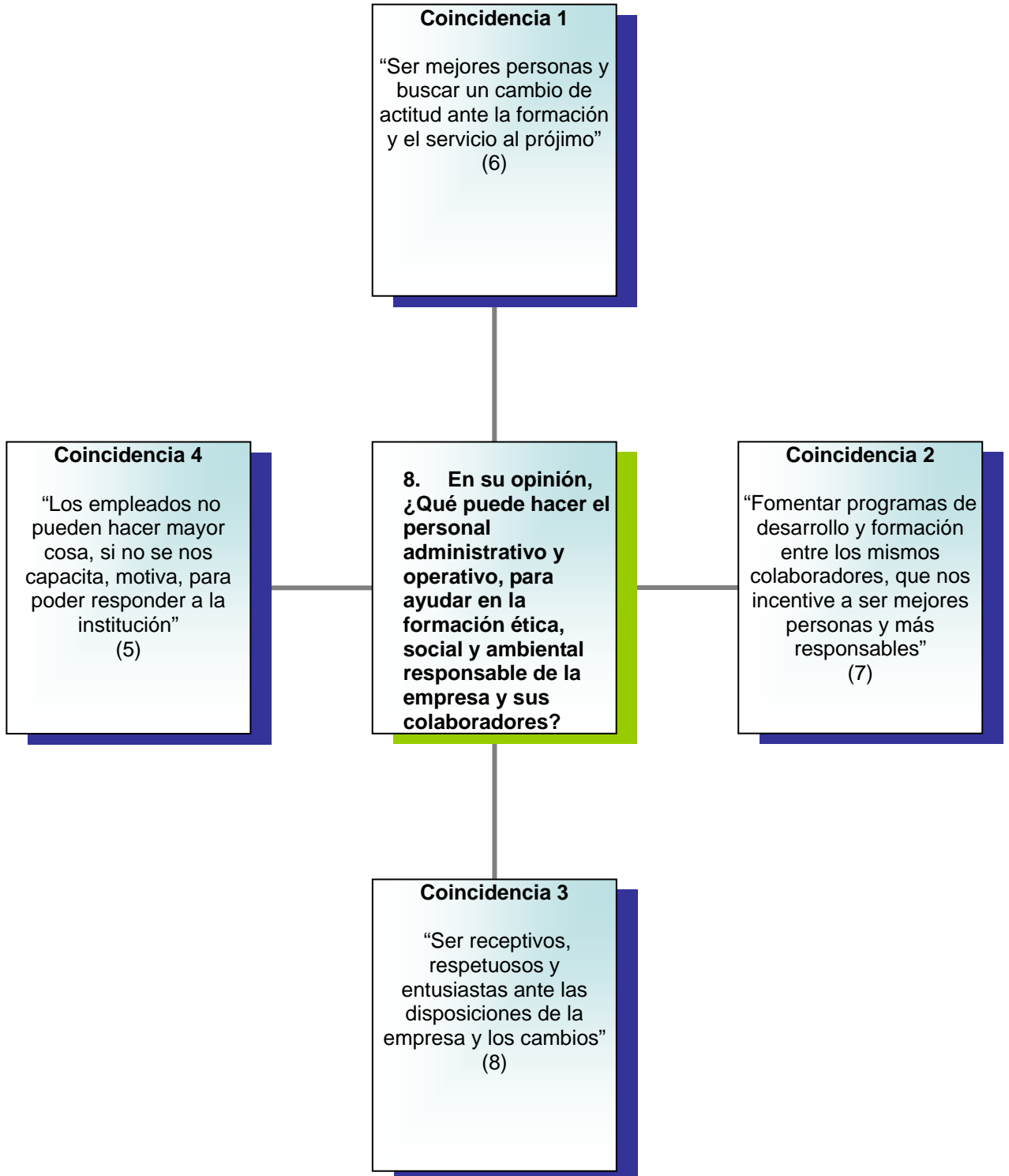
**Inferencias pregunta 6:** Los puestos que no tienen relación con los mandos altos, desconocen las posibilidades de poder realizar una actividad de índole social. La idea principal de implementar una sección de RSC es que todo el personal se

involucre en las acciones, lo que implicará transparencia en los procesos, información constante para motivar y dar participación a todos los colaboradores.



**Inferencias pregunta 7:** Se encontró que los colaboradores no tienen conocimiento claro de que son o cuáles son las acciones responsables, porque se guían únicamente con el ejemplo de sus jefes y no consideran el hecho de una perspectiva empresarial de que hace la empresa por ellos, por su entorno, su crecimiento personal y profesional. Cuando se refiere a RSC, hay una política que relaciona la empresa con fomentar la importancia de formarse como ciudadanos

responsables, integrado a la visión, misión, valores, calidad de vida laboral en relación con la sociedad y el ambiente, así se esclarece e incentiva para mejorar en los aspectos mencionados, no sólo como individuos si no como entes sociales.



**Inferencias pregunta 8:** Se capta a través de las respuestas la disposición del personal por participar activamente en el programa de la sección de Responsabilidad Social Empresarial, sólo necesitan el incentivo de la comunicación asertiva para ser receptivos a los nuevos procesos y estar motivados a la colaboración en el modelo propuesto.

### **3.3. Interpretación final**

El análisis entre los datos obtenidos del trabajo de campo y la relación establecida con las inferencias de las investigadoras, fueron el fundamento para realizar una serie de conjeturas de la información obtenida, para la creación del programa de la sección de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) implementada en la empresa TRANSERSA. En primera instancia hay que destacar que se desarrollo un tipo de investigación descriptivo, utilizando técnicas de investigación cualitativa, ya que las características de interés social que se buscaban, pudieron ser examinadas sistemáticamente, analizando la vivencia humana, personal y social dentro del ámbito laboral, lo que brindó accesibilidad a cumplir con los objetivos planteados. A su vez, es importante destacar que es la psicología organizacional, como rama de estudio del comportamiento humano en las organizaciones, fue la ciencia adecuada para la exposición del tema de esta investigación. Se partió de los métodos de entrevista y observación para el análisis de la experiencia de los colaboradores, para la obtención de datos y registrarlos; el propósito principal era ampliar los conocimientos en relación a la responsabilidad social empresarial y mejorar la eficacia de los procesos de recursos humanos, dentro de la organización.

Cuando se refiere a las empresas, es importante contar con un departamento de recursos humanos, que lleva a cabo las actividades de planeación, organización, desarrollo y coordinación. Todas sus actividades están relacionadas con la interacción con el personal, así como el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente de los mismos. Dentro de la institución TRANSERSA se pudo constatar que el departamento de RRHH se ve



involucrado en cada uno de los procesos mencionados anteriormente; los empleados lo asimilan como un regulador de todas las actividades de la institución, que no sólo se preocupa por el beneficio de la misma, sino que representa el medio para que los colaboradores se desarrollen en otros campos y alcancen objetivos individuales. En el momento que se implementaron las técnicas de recolección de datos (Observación, entrevista semi-estructurada y focus group), se hizo notoria la necesidad de comunicación efectiva y transparente en cuanto a los proyectos del departamento, como medio para motivar e involucrar a todos dentro de los nuevos procesos de la sección y obtener una reacción positiva ante el cambio, la implementación de pasos para el programa de Responsabilidad Social Corporativa, al mostrar un orden y captar el interés de los colaboradores, incrementó el nivel de identificación con los proyectos y por lo ende se incremento la identificación con la empresa.

La compañía TRANSERSA, a comparación con empresas de Guatemala, pertenece a la rama de organizaciones medianas del área industrial, dedicada a los servicios mecánicos y automotrices, está enfocada en la búsqueda de calidad en la atención al cliente interno como externo, por lo que buscaron innovarse en la compromiso moral en la que sentían con la sociedad, por lo que a partir del trabajo de campo realizado y el programa propuesto, aprobaron la sección de Responsabilidad Social Corporativa; para darle un seguimiento continuo a los procesos, avances y metodologías de la nueva sección, se conceptualizaron a los stakeholders de la institución; se definieron que son los empleados, empresas de la corporación, los proveedores directos, clientes externos y todos aquellos que se preocupan por el interés de la existencia, desarrollo y crecimiento de la entidad, buscando beneficios económicos, ambientales y sociales.

La implementación de la estrategia de RSC conllevó diferentes prácticas, estas contienen desde voluntariado de personal, donación de recursos para ser utilizados en actividades que benefician a personas y comunidades, consultoría a instituciones especializadas en el área de RSC, para luego poder medir impactos en la organización, en las entidades interesadas (stakeholders) y sistemas de

medición de desempeño, económico, social y ambiental. Se contempló dentro de la sección, en base a las inferencias obtenidas a través de la entrevista, dar a conocer en un inicio, cuál es el concepto de Responsabilidad Social Corporativa aclarar puntualmente que no es una ayuda económica o beneficencia; se comunicó asertivamente a los colaboradores el concepto a utilizar y se explicó las áreas involucradas en el programa, como lo son el ambiente, los valores éticos, el servicio, las personas y sociedad, desarrollando así una cultura responsable en el contexto interno de la empresa reflejado en el externo.

Retomando los resultados obtenidos con la observación institucional se hizo constar que la empresa cuenta con información general, accesible para los colaboradores y terceros, por medio de internet, folletos informativos y volantes, para conocer sobre sus servicios y saber cómo contactarlos, dando la impresión de ser una empresa organizada. Se realizó un recuento en el organigrama y se estableció que continúa operando con 31 puestos operativos y 9 administrativos, con un actividad adecuada en cuanto a funciones y responsabilidades; una de sus fortalezas es la comunicación efectiva, la que se potencializó con la comunicación asertiva, brindando mayor énfasis al seguimiento de procesos, proporcionar materiales, espacios y equipo para desempeñarse adecuadamente y así, mejorar el clima laboral. A su vez se definió una metodología clara para la implementación de capacitaciones y permisos para crecimiento profesional, tomando en cuenta los intereses de los colaboradores y estableciendo el beneficio personal y profesional que brinda el capacitarse.

Conforme se fue llevando a cabo el análisis de la entrevista y los datos de de los comentarios emitidos durante el focus group, se obtuvo una serie coincidencias en las respuestas que orientan a lo siguiente: la prioridad de la empresa TRANSERSA, expresada en la misión y visión, buscan brindar un servicio de calidad, basado en procesos eficientes y contando con personal capacitado, por lo que la implementación de la sección de RSC, integra los conceptos de la misión y visión, los valores éticos, para que se apliquen en los

procesos internos y externos en las cuatro áreas primordiales: Ética empresarial, calidad de vida laboral, ambiente y compromiso con la comunidad; esto relacionado con la creación de un código de conducta y no sólo el cumplimiento del reglamento interno de la empresa, genera como resultado una atmosfera de bienestar y responsabilidad.

. Para la implementación de los programas de la sección se pudo continuar con las dos personas a cargo y el apoyo de los demás departamentos para un crecimiento integral de la organización. Se cuenta actualmente con un apoyo económico amplio en el presupuesto, que permite desarrollar diversidad de actividades motivacionales, siendo notoria la accesibilidad y disposición de los directivos para apoyar este tipo de acciones, lo único necesario fue un planteamiento claro de los objetivos, las prioridades y beneficios que conlleva un proyecto de RSC, como lo es una alineación de los valores empresariales con prácticas justas y socialmente responsables para todos los colaboradores, clientes y grupos de interés, también fomentar actividades que involucren al personal en el desarrollo interno y externo de la empresa. A su vez se propuso ser inclusivos con los proveedores directos y más frecuentes, por ser un grupo objetivo para trabajar acciones de RSC, generando como resultado una percepción positiva de las demás empresas de la corporación.

Por último, debe referirse que la modificación de algunas actividades que ya se realizaban a un proceso formal de proyección social, implicó compromiso para cada uno de los colaboradores y dueños de la empresa, motivando al desarrollo individual, dejando de tener preceptos ante el crecimiento profesional, brindando oportunidades y aprovechándolas por parte del personal; al instaurar políticas para bienestar no sólo del medio ambiente, sino de la convivencia en general, buscando la mejora de calidad de vida, se obtuvo una identificación con la empresa y por ende que la comunidad interna, como externa reconociera el compromiso que está en desarrollo dentro de la institución.

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES**

1. La implementación de una sección de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) fue un proyecto innovador que cambió el modelo de las relaciones dentro de la empresa TRANSERSA, generando valor para todos sus miembros, integrando objetivos individuales y sociales.
2. La creación de la sección de RSC logró establecer una perspectiva integral para organizar modelos de información que reflejan el interés económico, social y medioambiental de la empresa.
3. La estrategia de Responsabilidad Social Corporativa formó un vínculo de confianza y seguridad con los grupos de interés (stakeholders) de TRANSERSA, generando una relación amena de doble vía.
4. La empresa adquiere un reconocimiento positivo de legitimidad social al desarrollar proyectos de RSC, destacando ante la sociedad y a nivel de compañías modernas que realizan la misma estrategia.
5. El desarrollo de actividades socialmente responsables en la organización, genera una relación coherente entre la actuación financiera y fidelidad a los códigos de ética, incrementando los resultados, no sólo en prestación de servicios, sino indicadores económicos favorables a futuro.
6. La comunicación efectiva estableció un lazo de transparencia entre la empresa y los colaboradores, generando así mejores servicios y por ende aumento de la lealtad.

7. La conciencia social responsable en el personal se alcanzó, gracias al compromiso y participación constante en las actividades que realiza la sección de Responsabilidad Social Corporativa.
8. A medida que se desarrolla la sección de Responsabilidad Social Corporativa se obtendrá una mejor imagen a nivel social, acceso a nuevos mercados y sostenibilidad de la empresa.
9. La modificación de los procesos metodológicos del departamento de recursos humanos permitió que todas las actividades estén acordes al programa de RSC.
10. A partir de la ejecución del programa de RSC ya existe una política interna para el control y documentación de los procesos de proyección social.
11. Implementar la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa como medio de innovación en el departamento de Recursos Humanos, aumentó la productividad y estimuló a mejorar la eficacia de procesos dentro de la organización.
12. La identificación del personal con las actividades de proyección social y con la empresa aumentó por medio de la participación activa en los procesos de la estrategia de Responsabilidad Social.

## **4.2 RECOMENDACIONES**

### **A la Universidad de San Carlos de Guatemala:**

- Continuar apoyando a los profesionales por medio de sus planes de estudio, para que cada uno adquiriera capacidad, no solo en el ejercicio de una profesión, sino para promover cambios positivos en el ámbito de su especialidad científica y en el medio social en el que se desenvuelvan.

### **Al Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Comerciales, Industriales y Financieras (CACIF):**

- Continuar interesándose e informando a las empresas privadas sobre la implementación de la estrategia empresarial de Responsabilidad Social Corporativa, que no sólo brinda reconocimiento y prestigio a nivel social, sino también a nivel de empresas nacionales e internacionales.

### **A la Asociación de Gerentes de Guatemala (AGG):**

- Promover en las empresas el tema de RSC por medio de programas de actualización, capacitación e información para sus asociados, debido a que es una herramienta útil para todos sus beneficiarios.

### **A la empresa Transportes y Servicios S.A:**

- Incurrir en un seguimiento constante, con períodos de evaluación a corto y mediano plazo de todos los procesos de RSC; mientras

mejor retroalimentación se obtenga, se consolidarán mejores procesos.

- Actualizar a los mandos altos en temas de gestión de recursos humanos, por ser una temática social que está en constante progreso, y contar con la total disposición para favorecer las iniciativas de mejora.
- Continuar con el constante propósito de mejora, fortaleciendo los procesos de capacitación y desarrollo en temas integrales de conocimientos técnicos y crecimiento personal de los colaboradores.

#### **Al departamento de Recursos Humanos de la empresa TRANSERSA:**

- Promover la innovación de procesos, velando por el bienestar de la empresa y de los colaboradores que en ella laboran, buscando progreso congruente con los objetivos de la entidad.
- Reforzar los canales de comunicación dentro de la organización, tanto para el despliegue de información de diferente índole, como para el lanzamiento formal del Programa de Responsabilidad Social.

#### **A la Escuela de Ciencias Psicológicas:**

- Incentivar y promover a los estudiantes de la Escuela a ahondar en temas actuales, que aporten ideas al mundo laboral y que se sientan seguros de si mismos, apoyados por sus catedráticos durante la formación profesional.

### **A los estudiantes de Orientación Vocacional y Laboral:**

- Investigar sobre los procesos actuales de la gestión del talento humano, debido a que es un contenido de constante evolución donde siempre se pueden aprender nuevos conceptos y mejorar como profesionales.

### **A los estudiantes de Psicología Industrial:**

- Ser conscientes que la responsabilidad del Psicólogo con la sociedad y dentro de las empresas, se da a medida en que éste crezca y se desarrolle en el ámbito de formación curricular, experiencia profesional y desarrollo personal, por lo que deben de ser reflexivos y buscar la constante capacitación para mejorar y crecer.



## BIBLIOGRAFÍA

1. Ayala Villegas, Sabino. **Administración de Recursos Humanos.** [www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp\\_2003](http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp_2003).
2. Calderón Neyra. **Stakeholders.** [www.gestiopolis.com/canales6/mkt/stakeholders-ciudadanos-estado.htm](http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/stakeholders-ciudadanos-estado.htm) 2006.
3. Calderón, Rossy. **Responsabilidad Social vs. Filantropía.** [www.pensardenuevo.org/responsabilidad-social](http://www.pensardenuevo.org/responsabilidad-social) República Dominicana
4. Caldevilla, David. **Manual de Relaciones Públicas.** Editorial Visión Libros. España, 2008. 324 pp.
5. CentraRSE. [www.centrase.org/main.php](http://www.centrase.org/main.php) Guatemala.
6. Chiavenato, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos.** Mc Graw Hill. Bogota, Colombia. 2000. 310 pp.
7. ComunicaRSE. **RSE en el Mundo.** [www.comunicarseweb.com.ar/novedades/mundo.html](http://www.comunicarseweb.com.ar/novedades/mundo.html) Argentina, 2010.
8. El Ergonomista. **Objetivos de las empresas.** [www.elergonomista.com/relacioneslaborales](http://www.elergonomista.com/relacioneslaborales)
9. Etzioni, Amitai. **Organizaciones Modernas.** Editorial Hispanoamericana. México, 1979. 221 pp.
10. Fundación Cordón del Plata. **Manual de Primeros Pasos en RSE.** [www.cp.org.ar/pdfs/manualprimerospasos.pdf](http://www.cp.org.ar/pdfs/manualprimerospasos.pdf) Argentina.

11. Fundación Etnor. **Recursos Ética RSE.** [www.etnor.org/html/pdf/pub\\_guiarse](http://www.etnor.org/html/pdf/pub_guiarse) 2010.
12. La Buena Empresa. **Programa de RSE.** [www.labuenaempresa.com](http://www.labuenaempresa.com) 2009.
13. Lazzarini, Marilena. **Percepción de la RSE en el Mundo.** [responsabilidad.blogspot.com/rse-en-el-mundo.html](http://responsabilidad.blogspot.com/rse-en-el-mundo.html) República Dominicana, 2005.
14. MASR. **Diferencia entre Responsabilidad Social y Filantropía.** [www.masr.com.mx/diferencia-entre-responsabilidad-social-y-filantropia](http://www.masr.com.mx/diferencia-entre-responsabilidad-social-y-filantropia)
15. Mosqueda, José. **Psicología Industrial.** [www.monografias.com/trabajos16/psicologia-industrial](http://www.monografias.com/trabajos16/psicologia-industrial)
16. Muñoz, Mónica. **Conceptos Básicos para administrar una empresa.** [www.monografias.com/trabajos75/conceptos-basicos](http://www.monografias.com/trabajos75/conceptos-basicos)
17. Psicología y Empresa. **Psicología Organizacional.** [www.psicologiayempresa.com/psicologia-organizacional.html](http://www.psicologiayempresa.com/psicologia-organizacional.html)
18. Robbins, Stephen. **Comportamiento Organizacional.** 8ª. Ed. Prentice Hall. México, 1999. 285 pp.
19. RSC Chile. **Responsabilidad Social.** [www.rsc-chile.cl/que-es-la-responsabilidad-social-2008](http://www.rsc-chile.cl/que-es-la-responsabilidad-social-2008).

# ANEXOS

**Universidad de San Carlos de Guatemala**

**Escuela de Ciencias Psicológicas**

**Tema:** RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RRHH.

**Empresa:** TRANSERSA, S, A.

**Responsables de aplicación:** Suzanne Orellana y Ericka Girón

## **GUÍA DE OBSERVACIÓN INSTITUCIONAL**

1. Nombre de la institución: \_\_\_\_\_

2. Dirección: \_\_\_\_\_

3. Teléfonos: \_\_\_\_\_

4. E-mail: \_\_\_\_\_

5. Prestación o servicio que brinda: \_\_\_\_\_

6. Propósitos Institucionales: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **7. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN**

7.1. Nivel de directivos y gerenciales: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7.2. Nivel de jefaturas y supervisiones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7.3. Personal administrativo y operativo: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **8. ORGANIZACIÓN DE LA INTITUCIÓN**

8.1. Proyecto institucional: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8.2. Programas: \_\_\_\_\_

---

---

---

8.2.1. Subprogramas o Proyectos: \_\_\_\_\_

---

---

---

8.3. Áreas y departamentos: \_\_\_\_\_

---

---

---

8.4. Organización por grados, ciclos, equipos, departamentos (Organigrama):

---

---

---

---

8.5 Objetivos:

---

---

---

---

---

---

## **9. FUNCIONAMIENTO**

9.1. Funciones y responsabilidades, grupos a cargo: \_\_\_\_\_

---

---

---

9.2. Distribución del espacio: \_\_\_\_\_

---

---

---

9.3. Horas semanales de trabajo: \_\_\_\_\_

---

---

---

9.4 ¿Se cuenta con el reglamento interno y esta actualizado? \_\_\_\_\_

---

---

---

## **10. COMUNICACIÓN**

10.1 Comunicación interna y externa: \_\_\_\_\_

---

---

---

10.2. Relaciones interpersonales y entre profesionales: \_\_\_\_\_

---

---

---

10.3. Relaciones entre cargos de conducción y ejecución: \_\_\_\_\_

---

---

---

10.4. Canales informales: \_\_\_\_\_

---

---

---

**12.PERSONAL**

12.1 Cantidad de colaboradores por edad y género:\_\_\_\_\_

---

12.2 Características socioeconómicas de los colaboradores:\_\_\_\_\_

---

12.3 Escolaridad de los colaboradores:\_\_\_\_\_

---

12.4 Proceso de contratación de la empresa :\_\_\_\_\_

---

---

---

---

**12. INFRAESTRUCTURA / VARIOS**

12.1 Instalaciones, espacios: \_\_\_\_\_

---

---

---

12.2 Materiales y aparatos: \_\_\_\_\_

---

---

---

12.3 Características edilicias y breve descripción:\_\_\_\_\_

---

---

12.4 Utilización parcial o total:\_\_\_\_\_

---

---

---

12.5 Cuenta con seguro (tipo): \_\_\_\_\_

---

---

---

**13. GESTIÓN**

13.1 Reuniones de personal, evaluación al personal: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



**Universidad de San Carlos de Guatemala**

**Escuela de Ciencias Psicológicas**

**Tema:** RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RRHH.

**Empresa:** TRANSERSA, S, A.

**Responsables de aplicación:** Suzanne Orellana y Ericka Girón

**Entrevista semiestructurada – Dirigida a RRHH**

**A. Preguntas sobre Gestión y Administración de RRHH:**

1. Datos Históricos de la empresa. Desarrollo y evolución.

---

---

---

---

2. ¿Cuál es la Visión y Misión de la empresa?

---

---

---

---

3. ¿Cuáles son los Valores de la empresa?

---

---

---

---

4. ¿Existe un código de conducta en la empresa?

---

---

---

5. ¿Cuál es la Política General de la empresa?

---

---

---

---

6. ¿Cuál es el promedio de contrataciones mensuales?

---

---

---

---

7. ¿Cuál es el índice de rotación mensual?

---

---

---

---

8. ¿Cómo está conformado el departamento de RRHH? ¿Cuántas personas lo forman?

---

---

---

---

9. ¿Qué procesos realiza el departamento de RRHH?

---

---

---

---

10. ¿A quién reporta directamente el departamento de RRHH? ¿Puede tomar decisiones independientes?

---

---

11. ¿Qué beneficios existen para los colaboradores?

---

---

---

---

12. ¿Existe un programa de Clima Laboral? ¿Si lo ha, qué actividades se realizan en este programa?

---

---

---

---

13. ¿Cuál es el presupuesto asignado para las actividades de RRHH?

---

---

---

---

**B. Preguntas sobre Responsabilidad Social Corporativa:**

1. ¿Qué concepto se maneja de Responsabilidad Social Corporativa dentro de la empresa?

---

---

---

---

2. ¿Considera usted que actualmente se realizan actividades de Responsabilidad Social Corporativa en la empresa? ¿Cuáles?

---

---

---

---

3. ¿Qué tipo de actividades de RSC considera que la Gerencia estaría dispuesta a implementar dentro de la empresa?

---

---

---

---

4. ¿Existe alguna actividad que involucre a la empresa y sus colaboradores con la comunidad o el sector donde se ubican o brindan servicio?

---

---

---

---

5. Al implementar un programa de Responsabilidad Social Corporativa en la empresa, ¿Qué áreas se involucrarían en el desarrollo del programa y sus actividades?

---

---

---

---

6. ¿Quiénes son los socios estratégicos y/o proveedores de la empresa?

---

---

---

---

7. ¿Quiénes son sus principales clientes y consumidores?

---

---

8. ¿Han trabajado con alguna ONG o empresa de proyección social o ambiental?

---

---

---

---

**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Escuela de Ciencias Psicológicas**

**Tema:** RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RRHH.

**Empresa:** TRANSERSA, S, A.

**Responsables de aplicación:** Suzanne Orellana y Ericka Girón

### **Focus Group**

Preguntas dirigidas al grupo asistente, anotaciones del responsable.

1. ¿En qué medida la empresa Transersa S.A brinda un espacio de desarrollo y aprendizaje personal y profesional?

**Conclusiones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

2. ¿En qué medida siento que la empresa me motiva para promover en mi trabajo valores como?:
  - El respeto a las personas en general
  - La Solidaridad
  - El respeto al medioambiente

**Conclusiones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

3. ¿Existen reglas de trabajo relacionadas con la ética y la integridad dentro de la institución (Código de ética, área de cumplimiento)?

**Conclusiones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

4. ¿Existen en Transersa S.A, medidas instituidas de protección del medio ambiente en la institución (reciclaje de los desechos, ahorro de energía, etc.)?

**Conclusiones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

5. ¿Participan actualmente en alguna actividad de proyección social o responsabilidad ambiental en su comunidad?

**Conclusiones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

6. ¿Existe la posibilidad en la empresa, para el personal administrativo y operativo, de participar de iniciativas sociales voluntarias en o fuera de la institución?

**Conclusiones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

7. ¿En qué medida consideran que la empresa fomenta a los colaboradores a formarse como ciudadanos responsables?

**Conclusiones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

8. En su opinión, ¿Qué puede hacer el personal administrativo y operativo, para ayudar en la formación ética, social y ambiental responsable de la empresa y sus colaboradores?

**Conclusiones:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

No. de sesión: \_\_\_\_\_

**PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL CORPORATIVA**

**TRANSERSA S.A.**

# **POLÍTICA EMPRESARIAL TRANSERSA S.A.**

## **Nuestra Misión**

Somos una empresa guatemalteca dedicada a la prestación de servicios de transporte con la mejor mano de obra calificada, brindando un buen servicio de forma eficiente y eficaz a nuestros clientes.

## **Nuestra Visión**

Posicionarnos como una empresa líder en el mercado en el área de servicios, ofreciendo servicios con las mejores unidades de transporte y colaboradores altamente preparados y comprometidos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

## **Nuestros Valores**

Lealtad

Integridad

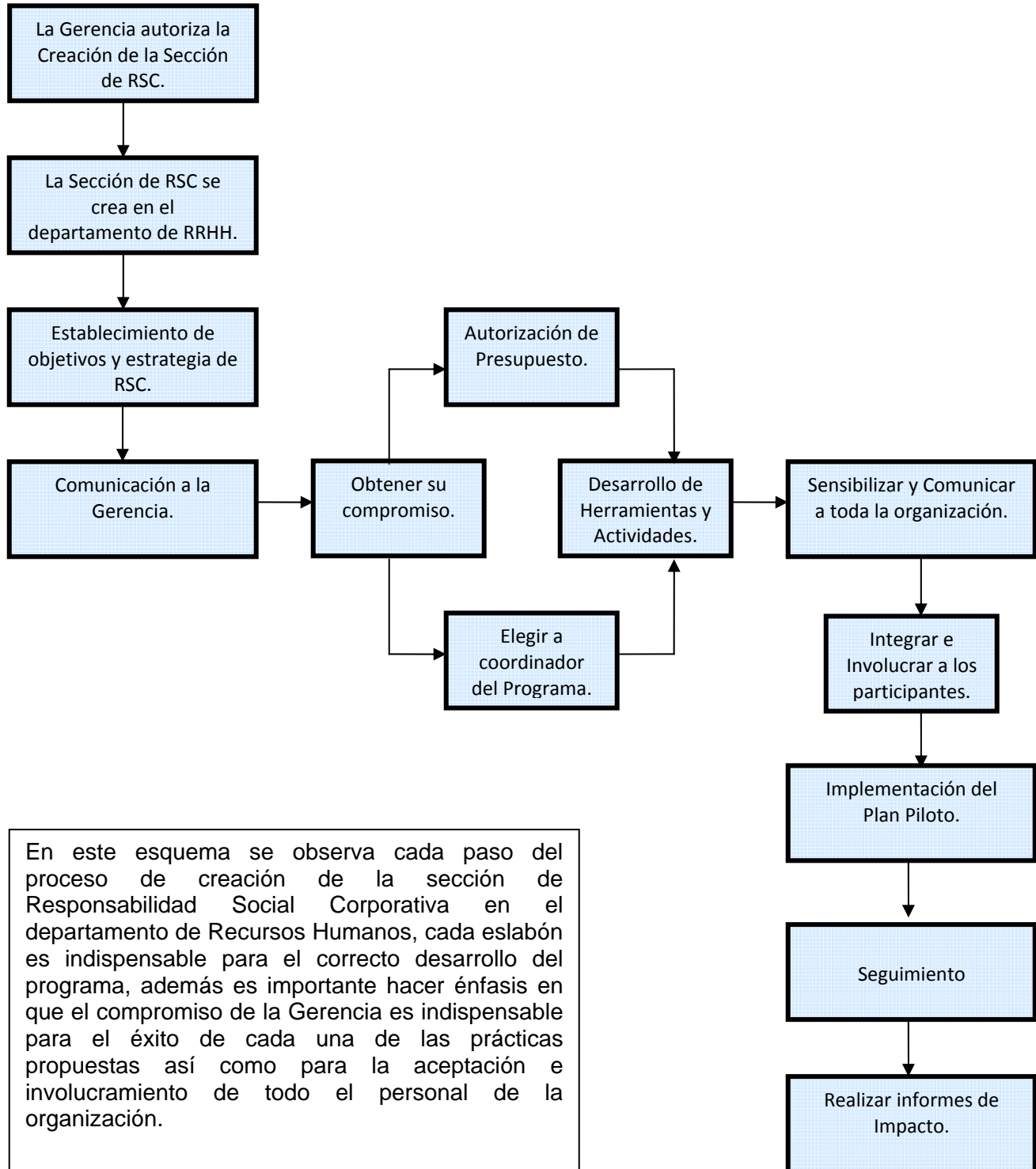
Honradez

Responsabilidad

Trabajo en equipo



## PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL TRANSERSA S.A.



# PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA TRANSERSA S.A.

<b>Gerencia Responsable:</b>	Recursos Humanos
<b>Fecha de Creación:</b>	Marzo 2011
<b>Versión:</b>	01-2011
<b>Autores:</b>	Ericka Girón – Suzanne Orellana Consultoras externas

## Introducción:

---

La Responsabilidad Social Corporativa es el compromiso de la empresa privada con el desarrollo económico sostenible con la participación de clientes, empleados, proveedores, familias y comunidades, para mejorar la calidad de vida de la sociedad desde el ámbito interno de la empresa hacia el ámbito externo.

La Responsabilidad Social engloba las decisiones, las actividades y las acciones éticas y transparentes realizadas por la empresa durante el desarrollo de su actividad organizacional. La empresa debe conocer que la responsabilidad social está presente en el día a día de todos los miembros de la organización, en todas las acciones y decisiones que se toman en nuestro ámbito laboral.

Los ámbitos son aquellas áreas que se deben ver involucradas por las políticas de RSC, incluyendo las unidades responsables de cada uno de los temas vinculados. El *ámbito interno* se refiere al comportamiento responsable en el contexto interno de la empresa. Primero la empresa debe asegurarse de que está cumpliendo con la ley y está teniendo una conducta ética guiada por los valores y la transparencia, como siguiente paso, la compañía debe ser responsable con sus colaboradores y debe asegurarse que está desarrollando al máximo el potencial

de su capital humano que es el que finalmente hace posible el negocio. El *ámbito externo* se refiere al comportamiento responsable en la interacción de la empresa con sus stakeholders externos, es donde se desarrollan las acciones de la empresa respecto del crecimiento económico sostenido, la protección y conservación del medio ambiente y la búsqueda de una mayor equidad social.

Al salir de la empresa debe seguirse una secuencia lógica, de lo más cercano a lo más externo y lejano a ella, es decir, se debe comenzar a trabajar con aquellos stakeholders interesados más cercanos a la empresa y su entorno cercano. Ambas dimensiones son importantes pero debe respetarse el orden de trabajar siempre “de adentro hacia fuera”, ya que la dimensión interna es crítica para darle credibilidad y sentido a la estrategia de RSC y a las inversiones sociales y ambientales que se realicen como parte de la dimensión externa.

#### **Objetivos del Programa de Responsabilidad Social:**

---

- Alinear nuestros valores empresariales con prácticas justas y socialmente responsables para todos nuestros colaboradores, clientes y grupos de interés.
- Fomentar actividades que involucren a los colaboradores en el crecimiento interno y externo de la empresa.

## **Responsables del Cumplimiento de Objetivos:**

---

Gerencia General  
Director del Área Agrícola  
Gerente de Recursos Humanos  
Coordinador de Programa de Responsabilidad Social  
Jefes de Área  
Colaboradores

## **Definiciones Clave:**

---

- a. **Desarrollo Sostenible:** Es el desarrollo que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones.
- b. **Desarrollo Social:** Se refiere al desarrollo del capital humano y capital social, implica una evolución o cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones en una sociedad. Incluye principalmente desarrollo económico y humano.
- c. **Stakeholders o grupos de interés:** Se refiere a los grupos que representan a la sociedad y al entorno social para Transersa S.A: socios, directivos, colaboradores, clientes, proveedores y comunidades.
- d. **Salud Ocupacional:** Actividad multidisciplinaria que promueve y protege la salud de los trabajadores; busca controlar los accidentes y las enfermedades mediante la reducción de las condiciones de riesgo.
- e. **Clima Organizacional:** Es el conjunto de percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en su medio laboral.

- f. Reciclaje: Es un proceso en donde los materiales de desecho son introducidos nuevamente al ciclo de producción al transformarlos en nuevos materiales que son utilizados de nuevo.
- g. Voluntariado: Es el trabajo de las personas que sirven a una comunidad o al medio ambiente por decisión propia y libre. Los voluntarios no cobran por su trabajo.

### **Áreas de Acción de Responsabilidad Social en Transersa S.A.:**

---

- 1. Ética Empresarial.
- 2. Calidad de Vida Laboral.
- 3. Medioambiente.
- 4. Compromiso con la Comunidad.

### **Actividades Propuestas:**

---

#### **1. Ética Empresarial:**

- Fortalecimiento de Visión, Misión y Valores Organizacionales.
- Creación de Código de Ética. Difusión interna y externa.
- Capacitación sobre temas de Ética y transparencia en el trabajo.
- Creación de Política de proveedores “Conozca a su Proveedor”.

#### **2. Calidad de Vida Laboral:**

- Divulgación de Normas de Integridad para los empleados.
- Enriquecimiento de Actividades de Capacitación y Desarrollo interno.
- Creación de Programa de Salud Ocupacional.

- Fortalecimiento del Proceso de Clima Organizacional y acciones de seguimiento.
- Fomento de prácticas laborales que interfieran en la vida personal o familiar.

### **3. Medioambiente:**

- Creación de Programa de Reciclaje.
- Divulgación de Política de Ahorro de energía y agua.
- Donación de excedentes de materiales y equipos.

### **4. Compromiso con la Comunidad:**

- Creación de Programa de Voluntariado.
- Participación con la entidad “Empresarios Juveniles” para invitar a estudiantes a conocer la empresa y a sus colaboradores.