



# INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

---

---

UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE  
INGENIERÍA Y CIENCIAS SOCIALES Y  
ADMINISTRATIVAS

“TEORIA DE LAS RESTRICCIONES PARA IMPLEMENTAR  
UN MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN UNA  
PEQUEÑA EMPRESA”

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA INFORMÁTICA

P R E S E N T A N :  
LIZBETH REYNOSO TORRES  
GUSTAVO RAFAEL GONZÁLEZ GARCÍA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
INGENIERO INDUSTRIAL

P R E S E N T A :  
CUAUHTÉMOC PAKAL YÁÑEZ CAMACHO

# Índice

Resumen	I
Introducción	II
Capítulo I Marco metodológico.	
1.1 Planteamiento del problema.	1
1.2 Objetivo general	2
1.3 Objetivos específicos	2
1.4 Técnicas e instrumentos de medición.	3
1.4.1 Selección de la muestra.	3
1.4.2 Recolección de los datos	3
1.4.3 Análisis de los datos	4
1.5 Universo y/o Muestra.	4
1.6 Justificación del estudio	4
Capítulo II La responsabilidad social en México en el siglo XXI.	
2.1 Introducción	6
2.2 Concepto de responsabilidad social empresarial.	6
2.2.1. Elementos de la responsabilidad social empresarial.	11
2.2.2. Conceptos de responsabilidad social empresarial interna y externa.	14
2.2.3. Acciones y beneficios de la RSE interna y externa	18
2.3 Preparación y avances de norma ISO 26000 de responsabilidad social	20
2.3.1. Objetivo de la norma ISO 26000	20
2.3.2. Características de la norma	21
2.3.3. Alcance de la norma	21
2.3.4. Proceso de definición de la norma ISO 26000	21
2.3.5. Metodología de trabajo de la norma ISO 26000	22
2.3.6. Borrador de ISO 26000	22
2.3.7. Historia del proceso ISO 26000	24
2.3.8. Definiciones fundamentales	26
2.3.9. Los siete temas fundamentales	27
2.3.10. Etapa de consolidación	28
2.3.11. Algunos desafíos del proceso	28
2.4 Beneficios de contar con una norma ISO RS	28
2.5 Norma SA 8000	29
2.5.1. Introducción	30
2.5.2. Elementos normativos y su interpretación	31
2.5.3. Requisitos de la norma SA 8000	32
2.5.4. Requisitos de responsabilidad social y evidencias objetivas	32

2.5.5. Elementos del sistema de gestión	41
2.6. Teoría de las restricciones.	41
2.6.1. Concepto de restricción	41
2.6.2 Tipos de restricciones.	41
2.6.3 Físicas.	42
2.6.4 Políticas.	42
2.7. Proceso de mejora continua.	46
Capítulo. III Diagnóstico de las restricciones en la empresa a implementar la responsabilidad social.	
3.1 Diseño de la investigación.	49
3.2 Tipos de la Investigación.	49
3.3 Planteamiento de la investigación.	51
3.4 Objetivo de la investigación.	51
3.5 Hipótesis de la investigación	52
3.6 Definición de variables.	52
3.6.1 Identificación de las variables de estudio.	54
3.6.2 Operación de las variables de estudio.	55
3.7 Técnicas de investigación.	56
3.7.1 Recolección de los datos	57
3.8 Universo de Estudio.	59
3.8.1 International Metals de México, SA de CV	59
3.8.1.1 Misión	60
3.8.1.2 Visión	60
3.8.2 Organigrama empresarial.	61
3.9 Presentación de los Resultados.	61
3.9.1 Gráficas de las variables independientes de directivos.	62
3.9.2 Gráficas de las variables independientes Grupales.	71
3.9.3 Gráficas de las variables independiente individual	76
3.9.4 Gráfica de la variable del medio	81
3.9.5 Gráfica de la variable dependiente.	82
3.9.6 Resultados	83
Capítulo IV Diseño del Programa para implementar la Responsabilidad Social en una pequeña empresa.	
4.1 Contenido del programa	86
4.2 Objetivo del programa	87
4.2.1 Objetivos específicos	87
4.2.2 Alcance o cobertura	87

4.2.3 Justificación de la propuesta	88
4.3 Implementación del sistema	89
4.3.1 Sistema informático de implementación, evaluación y seguimiento.	100
4.3.2 Costo beneficio del sistema informático.	113
4.4 Plan de capacitación.	117
4.5 Proceso de retroalimentación	123
Conclusiones	124
Bibliografía	126
Glosario	128
Anexos	130

## Resumen

El objetivo de este trabajo de investigación es aplicar técnicas de análisis como Teoría de las Restricciones, para detectar por medio de estas, las limitantes, que existen dentro de una organización y poderlas cuantificar.

Al realizar esta investigación el propósito es el de conocer las Restricciones de Responsabilidad Social dentro de una PYME, para ello nos referiremos, como herramientas con las normas ISO específicamente 26000 y SA8000 ya que son lineamientos vitales para alcanzar una Responsabilidad Social. Una vez aplicada la normativa y la teoría de Restricciones conoceremos las limitantes que nos afectan para ser una organización socialmente responsable, con dichas limitantes aplicaremos un plan de capacitación para superar estas debilidades, se pretende elaborar un proceso automatizado con manejo de información útil para la Responsabilidad social así como su interpretación gráfica

La idea principal es apoyar a la micro y pequeña empresa a que actué de forma responsable y transparente, tanto dentro de sus instalaciones como fuera de ellas preocupándose siempre por el impacto de sus procesos, factor humano y medio ambiente procurando ayudar a mejorar la calidad de vida en nuestro país.

## Introducción

El tema de la Responsabilidad Social empresarial surge en el siglo XIX como respuesta a las problemáticas presentadas en el medio ambiente que afectan el planeta a nivel global; entre ello, el calentamiento global de la atmósfera, el agotamiento de la capa de ozono y las diferentes formas de contaminación del agua, aire y suelo, que han generado la degradación y la extinción de especies; así como la acentuación de las inequidades y segregaciones hacia las minorías en el contexto político, social y económico.

La preocupación a estos problemas trae consigo un cuestionamiento y debate sobre las alternativas de lograr un equilibrio entre el desarrollo económico, industrial y tecnológico y el medio ambiente, además de buscar la conceptualización de dicha representación para que pueda convertirse en un modelo a seguir, de esta manera se establece la Responsabilidad Social Empresarial con el objetivo del mejoramiento de la calidad de vida.

Por todo lo anterior es que la sociedad actual demanda en todos los sectores la solución a estas dificultades que atañen a las sociedad en una forma holística, en base a la responsabilidad de cada uno de los actores y sus diferentes funciones en la vida laboral y social. En este sentido la Responsabilidad Social no reclama sólo la ética individual al interior de las empresas sino que ven a la organización como un ente componente de un universo.

Es por eso que en México se ha adoptado este concepto no solamente en las empresas privadas, ya que se ha considerado dentro de las políticas públicas, sin embargo estas son las que menos lo han adoptado, por ello la importancia de la investigación dirigida al sector privado. Esta es la razón, por lo que se decide estudiar el tema y demostrar que el concepto no implica sólo un sinónimo de atención para algún sector, sino que la Responsabilidad Social empresarial es para todos los agentes implicados por la gestión de la empresa y del compromiso no solo al interior, sino al exterior de la empresa, y que se tiene que partir de reajustar aquellos elementos que restringen la cultura de la Responsabilidad Social.

Esta investigación presenta resultados para determinar el índice de responsabilidad social empresarial, tomando en cuenta las restricciones que se encuentran en aquellas variables que permiten su implementación. Se inicia a partir de establecer la forma metodología como guía a la investigación, posteriormente se plantean las bases teóricas que cimientan los resultados a que se llegó, para seguir con el Diagnóstico de las restricciones por medio del establecimiento del diseño de la investigación, la muestra, los instrumentos y el esquema conceptual de las variables, así como las pruebas estadísticas utilizadas. Para concluir se maneja una propuesta.

# Capítulo I Marco Metodológico.

## 1.1 Planteamiento del problema.

En México al igual que en el resto del mundo, cada vez se escucha más el tema de responsabilidad social empresarial (RSE), puede parecer un concepto más de moda, pero ello no es así como se verá más adelante, la RSE tiene orígenes ya de mucho tiempo atrás y se perfila como el modo en el que las empresas están haciendo negocios debido a ser la manera de garantizar la sustentabilidad del quehacer del organismo en el presente y el futuro. La falta de responsabilidad social, está demostrado, acarrea situaciones caóticas desde las financieras, hasta daños físicos y psicológicos, tanto a los empleados como vecinos del entorno, así como al medio ambiente y a algo que va de la mano: La sustentabilidad. Lo que implica la incapacidad de la empresa de mantener sus operaciones a largo plazo, por que no contempla, que sus acciones influyen en el entorno y tarde o temprano causará su propia destrucción. Casos como el de la empresa ENRON que se declaró en bancarrota el 2 de diciembre de 2001, provocando admiración en el mundo financiero. ¿Cómo es posible que la empresa colocada en el séptimo lugar en EEUU por sus ingresos se declarara en bancarrota? ¿Cómo es posible que una empresa que, antes de 2001, era paradigma de alta administración, productividad y rentabilidad, pasará a ser, ahora, ejemplo de lo que no hay que hacer en la gestión empresarial?, las respuestas a éstas preguntas aparecieron posteriormente: una sofisticada red de falta de ética en el manejo de las finanzas e información para con los accionistas y empleados daban sólo la apariencia que el mundo conocía, pero la realidad no tardó en caer por su propio peso dejando a todos ellos con pérdidas incalculables. Por ende, la práctica de responsabilidad empresarial que hoy es voluntaria, en el futuro podría llegar a ser un requisito impuesto por el propio mercado y el gobierno para aquellas que quieran permanecer.

Aquí debemos tomar cartas en el asunto y comenzar a cuestionar tanto a nivel personal como empresarial si somos responsables socialmente y encaminar nuestros pasos a hacia ello; es importante reconocer que a todo cambio siempre hay resistencias que se oponen, ya sea por lo desconocido del asunto, por que pone en riesgo viejas prácticas o puede resultar en gastos extras que casi siempre son mal vistos por los empresarios, incluso es también sabido que la responsabilidad social se aprecia como una cuestión filantrópica a la que sólo las grandes empresas pueden aspirar. Nuestra misión por lo tanto, es enfocarnos en las pequeñas empresas, para hacer un análisis que permita de forma común a todas ellas, detectar aquellas restricciones que representan un significativo problema, así como también un punto fuerte para dar los pasos que las lleven a ser socialmente responsables. La información emitida, facilitará las herramientas que permitan asegurar un mejor futuro a las empresas, pero principalmente a los empleados y consumidores que en la mayoría de los casos, son el grupo más vulnerable.

Ante esta posible situación comprendemos la importancia de realizar un proyecto en donde las empresas interesadas empiecen a digerir la idea de preocuparse por su entorno. Es por ello la importancia de este proyecto en donde los aspectos más importantes y de trascendencia serían el medio ambiente, el desempeño económico y el desarrollo social para poder operar de forma sustentable.

## **1.2 Objetivo General**

Implementar la responsabilidad social en una pequeña empresa a través de encontrar las restricciones más importantes para ello.

## **1.3. Objetivos Específicos**

- Definir el concepto y los elementos que evidencian a una empresa como Socialmente Responsable.
- Determinación del nivel de responsabilidad Social que tiene la empresa para con los empleados.
- Determinación del nivel de responsabilidad social que tiene el empleado para con la empresa.
- Determinación del nivel de responsabilidad social que tiene el empleado para el entorno.
- Establecimiento de programas de voluntariado para actividades que redundan en beneficio común dentro de la empresa y en su entorno donde influye la empresa
- Determinar en base a los objetivos anteriores, qué *restricciones* tiene la empresa para ser socialmente responsable.
- Socializar estas problemáticas con empresas del entorno y así definir concordancias y estrategias para lograr cada uno de los objetivos planteados.
- Proporcionar las herramientas informáticas necesarias para realizar encuestas, su registro y reportes necesarios durante el proceso del análisis, desarrollo y emisión del desarrollo del modelo de responsabilidad social.

## 1.4 Técnicas e instrumentos de medición.

### 1.4.1 Selección de la muestra.

El estudio a desarrollar se centrará en el sector manufacturero, teniendo como base los datos suministrados por el complejo industrial, de donde se seleccionará una sub-población de 65 personas. Este conjunto constituirá la población estadística. Para el cálculo de la dimensión de la encuesta utilizaremos el método sugerido por Arkin (1994), con probabilidad aleatoria sin reposición en la fórmula siguiente:

$n = \frac{p(1-p)}{\left(\frac{SE}{Z}\right)^2 + \frac{p(1-p)}{N}}$	<p>Leyenda:</p> <p>N = Dimensión de la población</p> <p>n = Dimensión de la muestra</p> <p>Z = Valor de la distribución normal para un nivel de confianza de 90% es igual a 1,96</p> <p>p = Proporción de individuos con el atributo: 0,5</p> <p>q = 1-p</p> <p>SE = Nivel de precisión:10%</p>
---	---

Por los datos ya referidos y por la utilización de la fórmula indicada, obtenemos una dimensión de la muestra aproximadamente de 60 ítems. A continuación la elección de la muestra fue efectuada a través del software informático Database Idea.

### 1.4.2 Recolección de los datos

Usaremos las técnicas de campo para recolectar los datos necesarios para conocer las características de la empresa y su personal, mediante encuestas, entrevistas y donde se permita también muestras fotográficas.

Las documentales para asesorarnos sobre reglamentaciones, características del entorno a la empresa y su giro.

Ambas nos permitirán el análisis cuantitativo y cualitativo que requerimos para nuestro proyecto.

### **1.4.3. Análisis de los datos**

- Escalas de tipo Likert en los cuestionarios y entrevistas que requieran medir actitudes
- Cuestionarios con preguntas cerradas en donde deseemos conocer alguna información cualitativa.
- Gráficas de interpretación.

### **1.5 Universo y/o muestra.**

La Responsabilidad Social Empresarial, (RSE) esta determinada en función a como esta se desempeña y contribuye al mejoramiento de calidad de vida al interior y al exterior de la misma. Dadas las características del concepto, los distintos enfoques del mismo y la amplitud del ámbito de impacto de este, se consideró necesariamente delimitar este estudio al análisis del la RSE, al interior de la empresa como objeto de estudio.

Delimitando más se decide tomar en cuenta para este estudio, a la pequeña empresa porque está representa en estos momentos el futuro de la economía de muchos países de esto depende la importancia para considerarla.

Una segunda delimitación, se refiere a la calidad de empleado, por lo que se estudia desde el enfoque de estudio interno, el enfoque se da, al impacto que tiene la Responsabilidad Social en los niveles de directivos, grupales e individuales.

### **1.6 Justificación del estudio**

¿Por qué nuestro objetivo está en una empresa pequeña? Es bien sabido que el desarrollo industrial de México está en decadencia, pocas son las grandes empresas mexicanas que subsisten fuertes, el 95% de las empresas son micro y pequeñas y es donde la aportación puede ser más útil y amplia en su aplicación, ya que son el presente y futuro inmediato de nuestro país. Las pequeñas empresas luchan enfocando tiempo y sus precarios recursos en subsistir, en su mayoría, sin poder acercarse a una asesoría y conocer los beneficios de incursionar en el ámbito de la responsabilidad social.

¿Por qué implementar un modelo de responsabilidad social sólo en el área gerencial y de personal y no en todos los actores y elementos involucrados que conforman una empresa responsable con la sociedad? Por que creemos en la premisa antes mencionada, hay que adentrarnos en la mentalidad y vida de la piedra angular de la empresa: sus empleados y directivos, con éste principio pretendemos poder generar el efecto bola de nieve que haga crecer la responsabilidad social en el resto de la organización, hacia su entorno y todo elemento que toque cada articulación

de la empresa y que al fin le lleve a realizar los objetivos de rentabilidad y permanencia en el mercado, con el plus de saberse contribuidora con su gente, su comunidad y país.

Desde el punto de vista de la ingeniería industrial la importancia y relevancia de este proyecto es generar empresas comprometidas con el desarrollo de su entorno social y cuidado del medio ambiente, esto lo alcanzaremos con la implementación de ideas nuevas dentro de las organizaciones, así como el conocimiento y aplicación de las herramientas necesarias para sobrevivir en el mercado laboral, que cada vez se encuentra más globalizado, esto lo alcanzaremos con la inducción a la aplicación de las normas ISO que hoy en día son sinónimo de garantía en calidad, es por eso que como ingeniero industrial mi aportación mas importante es el desarrollo del trabajador, su entorno social, su crecimiento laboral y la competitividad de las empresas siendo éstas organizaciones con ética y valores.

En un principio, es misión primordial de la informática implementar procesos automatizados de información que permitan aportar datos de manera eficiente en tiempo y forma a quien así lo requiera, pero nuestro perfil es multidisciplinario, lo que conlleva a que podamos aplicar a éste proyecto conocimientos administrativos, contables y financieros entre otros.

Sabemos de antemano que para lograr encontrar soluciones a lo planteado debemos ir más allá de sólo analizar procesos y lo aprendido en la carrera, ya que están involucrados factores sociales, psicológicos y políticos entre los actores a investigar.

Esto representa un reto, pero tal motivo, es indispensable en cualquier área de trabajo, por lo que se puede considerar como una necesidad de estar a la vanguardia, si se busca el fin de integrarse a la creación de empresas exitosas, y en éste caso que nos atañe para facilitar bases en la creación de Empresas Socialmente Responsables.

## Capítulo II La Responsabilidad Social en México en el siglo XXI.

### 2.1 Introducción

Los conocimientos que consideramos importantes para ser la base teórica que sustente a nuestra investigación los hemos dividido en tres, en primer lugar los elementos y conceptos que definen a la Responsabilidad Social como tal; segundo, las normas y políticas que precisan su implantación, ellas serán proporcionadas por los avances que se tienen a la fecha de la norma ISO 26000 y la SA 8000, por último en este capítulo, tocaremos el proceso que implica la Teoría de Restricciones, herramienta facilitadora en la búsqueda y eliminación de las limitantes que pueden retardar o evitar la implantación de la empresa en la Responsabilidad Social.

### 2.2 Concepto de Responsabilidad Social empresarial.

Si bien no se tiene una fecha concreta del nacimiento de la Responsabilidad Social Empresarial, existen antecedentes en la historia hacia finales del siglo XIX, que se dan con el nacimiento de la primera legislación laboral moderna de Alemania, sobre empresas que se preocupaban por sus trabajadores y su entorno; sin embargo la creación de la ONU y el surgimiento de los Derechos Humanos dieron la pauta para que esta llegará a ser parte de la cultura empresarial y de certificaciones especializadas.

Para el caso de México alrededor de finales de los noventa por medio de mandato constitucional, se estipula que los sectores público, social y privado deberán concurrir con Responsabilidad Social al desarrollo económico social. Sin embargo quienes adoptaron de manera más significativa este precepto fue el sector privado.

Para iniciar el nuevo siglo, México es el anfitrión para la Tercera conferencia sobre Responsabilidad Social Empresarial en las Américas, con la finalidad de atraer experiencias en materia de filantropía empresarial. Fue hasta el presente sexenio que se tiene contemplada de manera más sólida a la Sustentabilidad \_ concepto homologo de la Responsabilidad Social Empresarial\_ dentro del punto cuatro, como eje central de las estrategias del Plan de Desarrollo Nacional un proyecto con visión hacia el 2030, “El propósito del desarrollo consiste en crear una atmosfera en que todos puedan aumentar su capacidad y las oportunidades logren ampliarse para las generaciones presentes y futuras<sup>1</sup>”.

---

<sup>1</sup> [www.pnd.presidencia.gob.mx/](http://www.pnd.presidencia.gob.mx/) Mensaje de Presidente de México, Felipe Calderón Hinojosa.[Consulta: 16 junio 2009]

En los últimos años diversas organizaciones públicas y privadas han hecho un gran esfuerzo por hacer visible y difundir el concepto de la Responsabilidad Social en nuestro país, que se evidencia por el Cuarto Congreso Internacional sobre Responsabilidad Social, Junio 2009, el cual, es un claro ejemplo de esta tendencia.

El estudio de la Responsabilidad Social de las empresas ha venido evolucionando de un enfoque clásico, donde consideran que la comprensión del mundo de los negocios es la clave para el éxito del mercado y que las empresas son responsables ante los accionistas únicamente en donde la solución de los problemas sociales se dejan a los organismos de gobierno; hacia un enfoque vanguardista social, donde el éxito se basa en las relaciones que una empresa tiene con sus públicos de interés (*stakeholders*).

Se empieza a despertar un sentido de responsabilidad no tan solo en el sentido psicológico del personal de una empresa sino de su contexto, una especie de armonía entre ambas, es decir más pragmática y holística. La RSE entendida desde una perspectiva moderna (Quazi y O`brien 2002).

Lo que respecta a esto, el desafío esta en como introducir el concepto en la manera en que las empresas operen tanto interna como externamente y que no se acuda a una tendencia colectiva indiferenciada e irracional movida por un comportamiento de adhesión y sugestión que es incapaz de realizar un análisis coherente del efecto que la Responsabilidad Social tiene tanto para la Empresa como para su entorno a la que la psicología clásica hace referencia.

Es decir, se tiene que tener en cuenta que estos nuevos modelos de aplicación para las empresas no deberán de ser temporales, el tema de los derechos humanos, las condiciones laborales y las condiciones ambientales que forman parte de la responsabilidad social empresarial no deben considerarse como una moda, sino como temas en que se trabaje día a día para poder construir una sociedad bajo la globalización con condiciones dignas para el total de la humanidad.

Asimismo para complementar este estudio el enfoque ético en la ciencia económica se debilito en forma considerable en el curso del siglo XX. Una aplicación importante para este desarrollo puede encontrarse en la adopción del enfoque epistemológico del positivismo, que exige excluir las consideraciones morales como condición necesaria para asegurar la naturaleza científica de la economía.

Los autores clasifican las acciones de RSE en cuatro categorías: enfoque clásico, caracterizado por la nula asunción de responsabilidades sociales; enfoque filantrópico, basado en las donaciones simples es decir, sin ninguna estructura de planificación; enfoque socioeconómico, en esta categoría se asume un mayor grado de responsabilidad social, muy restringida; y el enfoque

moderno, que se basa en la aceptación plena de las responsabilidades sociales con los distintos *stakeholders*; en esta última centraremos nuestro estudio por lo que:

La Comisión de las Comunidades Europeas define la Responsabilidad Social empresarial como un concepto por el cual las compañías integran las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones de negocio y en su relación con los *stakeholders* en un fundamento voluntario.

Dentro de un gran número de compañías, la responsabilidad social empresarial comienza a convertirse en una parte integral de la estrategia corporativa, prácticas de operación, operaciones de negocio y desarrollo de productos.

Para la organización internacional del trabajo (OIT), la RSE, es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.

Para guiar esta investigación se tomara en cuenta la siguiente definición, "Responsabilidad Social Empresarial, es el compromiso de una compañía de operar de manera económica y ambientalmente sostenible mientras reconoce los intereses de sus públicos de interés.

Los públicos de interés incluyen inversionistas, clientes, empleados, socios de negocios, comunidades locales, el ambiente y la sociedad en general" *Canadian Business for Social Responsibility*. Que conlleva asimismo la conciencia del compromiso y la acción de mejora continua medida y consistente, que hace posible a la empresa ser más competitiva.

Es importante conocer los conceptos o definiciones de Responsabilidad Social Empresarial, desde los tres puntos elementales y correlacionales que la componen: la sociedad, la responsabilidad y la empresa.

Como sociedad se entiende desde este punto de vista, como el entorno dentro del cual adquiere sentido la RSE. La sociedad actual es democrática, pluralista y tienen su base en el respeto de ciertos derechos y libertades públicas, así como en la prevención acerca de la excesiva acumulación de poder por parte de cualquier pequeño sector de la población.

La empresa se entenderá como la entidad que puede ser una persona, familia, compañía o cooperativa que realiza actividades, mercantiles o presta servicios; se emplea también para designar determinada actividad productiva o comercial.

De manera clasificatoria se puede definir que la empresa socialmente responsable de cualquier nivel se encuentra dentro de los modelos organizativos como concepto empresarial, pluralista dentro del modelo de Tavistock del Instituto de Londres, en que se interpreta a la empresa como un sistema tecnológico y técnico, en el que existen una serie de interrelaciones entre recursos y productos que generan regularidades. Constituyen la base de todo el conjunto técnico y de cálculo económico basándose en un comportamiento regular de máquinas, edificios y tecnología.

Por otro lado existe el sistema social, que afecta no sólo a las dimensiones internas de las relaciones entre los hombres de esa empresa, sino entre estos y las personas externas a esa empresa como proveedores, clientes, opinión pública, etc. (*stakeholders*).

El debate en torno a la teoría económica de la empresa se centra claramente en la interpretación que se hace de la esta. Además se trata de la determinación del objetivo de la empresa, para ello como se ha visto, se parte de interpretar la realidad empresarial para configurar y decidir más eficientemente la asignación de los recursos y la capacidad de prestaciones de productos y servicios de la sociedad.

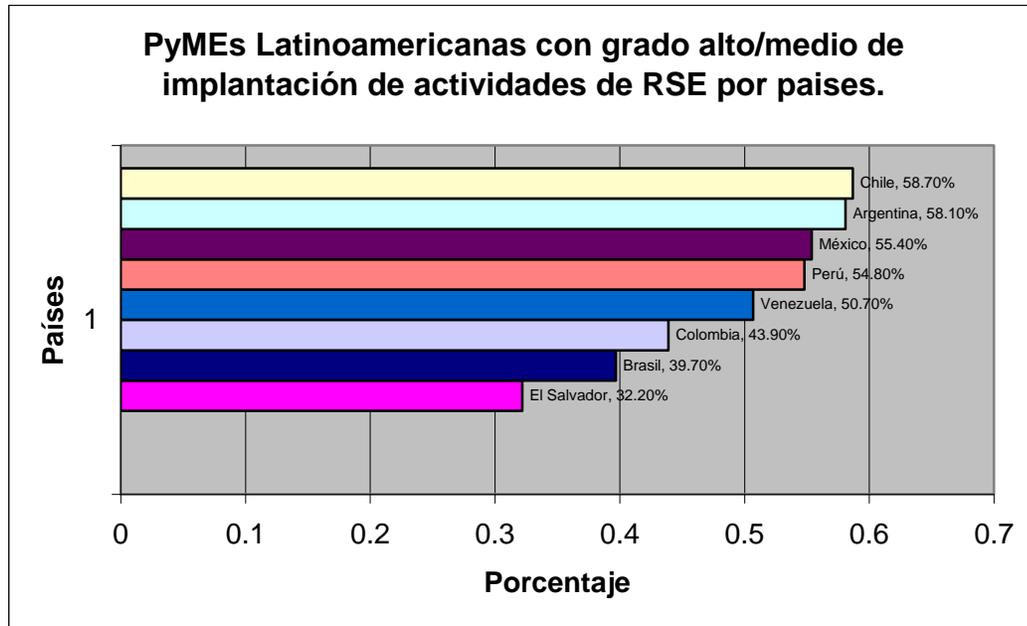
Cabe decir que sería muy engañoso pensar que sólo las grandes empresas, porque son las que tienen los recursos, o las multinacionales, porque encuentran en los códigos de conducta el mecanismo de estandarizar globalmente sus principios de la RSE, a todas sus filiales, sean las únicas capaces de incorporar estos temas dentro de su planeación estratégica; “es sorprendente el número de casos exitosos de pequeñas y medianas empresas (PyMEs) que operan bajo cánones de Responsabilidad Social y es precisamente por sus limitaciones tecnológicas, financieras y de recursos donde mayor innovación y creatividad se puede encontrar en este campo”<sup>2</sup>.

Para el caso de México de acuerdo al resultado de una investigación por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y Instituto Vasco de estudios e investigación determinaron la situación de la RSE en PyMEs de ocho países latinoamericanos, alrededor de 48% de estas tienen un grado de implantación de acciones de la RSE entre alto y medio, teniendo principalmente a acciones de responsabilidad interna. Cabe destacar, que las PyMEs más involucradas, con el tema son las del sector manufacturero (60.2% tienen un grado alto/medio de implantación) así como las que exportan sus productos (61.7%).<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> ITURBIDE LAURA, REYES JORGE. Responsabilidad social empresarial al alcance de las PyMEs. En: Artículo del Instituto de Desarrollo Empresarial Anahuac IDEA [en línea]. Febrero 2006. <<http://www.anahuac.mx/idearse/articulos.php>> [citado en 17 de junio de 2009].

<sup>3</sup> Regalado Hernández Rafael. Las PYMES en Latinoamérica. México 2007. Pág.6



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo e KELL, “Responsabilidad Social en la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica”, Washington, DC, EUA, Septiembre 2005.

“El Fenómeno PYME en la actualidad, a nivel latinoamericano y mundial, atrae en forma fascinante la atención de los sectores educativo, público, empresarial y profesional, pues hoy por hoy, es reconocido como la alternativa real para el desarrollo económico de las naciones”.<sup>4</sup>

Por Responsabilidad nos referiremos al aspecto esencial que ha de ir más allá de aquella exigida en virtud de la regulación aplicable, materia social y ambiental, sino que además debe ser consecuente de la legislación vigente. La responsabilidad no sólo tiene relación con las consecuencias de nuestros actos, sino que también está asociada a los principios, a aquellos antecedentes a partir de los cuales el hombre toma las motivaciones para ejercer la libre voluntad y actúa.

De esta manera podríamos considerar tres niveles en la responsabilidad que una organización mantiene con la sociedad:

Un primer nivel de compromiso o responsabilidades primarias inmediatas de la empresa se vincularían con los integrantes de la misma organización, esto es, los accionistas, los directivos y los trabajadores.

<sup>4</sup> IBIDEM. Pág.6

Un segundo nivel de compromiso o responsabilidades secundarias orientadas hacia los agentes del entorno específico de la empresa, tales como: proveedores, prestarios de fondos, distribuidores, clientes y consumidores y, por último competidores.

Un tercer nivel de compromiso o responsabilidades terciarias enfocadas hacia el entorno general de la organización, en especial el Estado y las Administradores, así como todo tipo de comunidad con la que se tenga relación

La responsabilidad de las personas es de suma importancia, ya que se trata de uno de los valores que permiten mantener en orden la vida en comunidad, demostrando con esto el compromiso con las propias decisiones y con las consecuencias que éstas pueden generarle tanto a la persona en sí como a quienes lo rodean, de esta manera se relaciona con lo que se considera *Lo social, como aquellos factores que intervienen en un contexto dado, que funciona como un sistema, en donde se adhieren de forma voluntaria sus integrantes y que, regulan su convención por leyes comunes.*

### **2.2.1. Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial.**

Los elementos importantes que comparten las diversas definiciones son los siguientes:

- Compromiso de las empresas: Referido a la responsabilidad o compromiso de las compañías de operar de tal forma que agregue valor a la sociedad.
- Decisión Voluntaria: Varias definiciones resaltan el enfoque de carácter exclusivamente voluntario de la RSC y no regulada por ley.
- Beneficios para la sociedad y públicos de interés (*stakeholders*): La teoría de los *stakeholders* afirma que las corporaciones deberían de tratar a todas las personas que tienen que ver con ellas con equidad y que hacerlo así permite a las compañías desempeñarse mejor en el mercado.

Tomando en cuenta el enfoque administrativo de los *stakeholders* se basa en una teoría instrumental que sostiene que “un subconjunto de principios éticos (confianza, honradez y cooperación) puede producir una ventaja competitiva significativa, al mismo tiempo, este enfoque incluye conceptos analíticos y métodos para identificar, mapear y evaluar la estrategia corporativa con los Stakeholders.”<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Weiss, W. Joseph, *Ética en los Negocios. Un enfoque de Administración de los stakeholders y de casos.* Business Ethics . Edit. Cengage Learning Editores, 2006 Pág. 51

La estrategia incorpora al otro como parte viva y sustancial de la realidad: deberá comprender su forma de pensar; su racionalidad, su misión y sus valores. A su vez el análisis de los Stakeholders se basa en dos premisas:

- a) “El estado de cualquier organización es resultado de los apoyos y las resistencias que las fuerzas de los Stakeholders realizan para lograr sus propios objetivos y los que afectan la organización.
  - b) El resultado futuro de la estrategia depende, a su vez, del colectivo de fuerzas que se conjuntan en un periodo definido.”<sup>6</sup>
- Conducta Ética: La ética en estas definiciones se mueve más allá de las expectativas tradicionales de los negocios, e incluye las expectativas de la sociedad acerca de lo que significa prácticas de negocios aceptables.

Una empresa que quiera ser Socialmente Responsable, como afirma J. A. Moreno, debe estar sometida a las siguientes acciones éticas de forma imprescindible. Los llamados mandamientos para que una empresa sea Socialmente Responsable:

*“Información.* Es preciso ante todo conocer lo que se está haciendo ya en la empresa en este terreno. Lo cual exige una labor de inventariado nada sencilla -y de resultados frecuentemente sorprendentes- en organizaciones grandes.

*Evaluación.* Es necesario cuantificar lo más objetiva y sistemáticamente posible la dimensión de las actuaciones.

*Transparencia.* Hace falta explicar lo que se hace de la forma más clara, mensurable y comparable que sea posible demostrar que lo que se dice que se hace es cierto. La rendición de cuentas es una dimensión inseparable de la responsabilidad, y su calidad, uno de los mejores indicadores de la calidad de la responsabilidad.

*Convergencia.* Mejorar lo que se hace requiere, ante todo, coordinar y orientar adecuadamente todas las actuaciones, de forma que sean convergentes entre sí y plenamente funcionales con la estrategia básica de la empresa.

*Coherencia.* La credibilidad y los resultados positivos en la reputación sólo son factibles con la máxima coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

---

<sup>6</sup> IBIDEM Pág. 51

*Diálogo.* Para poder atender de verdad a los requerimientos de los grupos de interés de la empresa y a las necesidades de la sociedad, es imprescindible el diálogo abierto, sincero y transparente con todos los sectores afectados.

*Apertura.* Llevar a la práctica las consecuencias de ese diálogo implica una radical apertura de la empresa a la sociedad. La empresa responsable es una empresa que acepta conscientemente un condicionamiento externo creciente.

*Descentralización.* Las iniciativas de responsabilidad social se realizan por toda la organización: todas las personas y todas las unidades de la empresa son sus protagonistas. Con perspectiva integral es decir una unidad que coordine -no que dirija- las actuaciones.

*Perspectiva integral.* Por ser conveniente integrar todas las iniciativas en una estrategia coordinada y perfectamente coherente.

*“Voluntad de transformación.* La asunción de todas las facetas anteriores se enfrentará, sin duda a dificultades y obstáculos, que sólo será posible salvar impulsando las transformaciones adecuadas”.<sup>7</sup>

Desempeño Ambiental: A medida que aumentan los fondos de inversión socialmente responsables, se insiste más en que se invierta únicamente en empresas que pueden demostrar la integración de la responsabilidad social en sus operaciones. Dado que este tipo de información esta adquiriendo una importancia creciente, las empresas deben poder informar sobre su desempeño ambiental y social de manera comprobable y verificable ya que la rendición de cuentas sobre el desempeño ambiental y social también es fundamental para una buena gestión de estas cuestiones.

“Se ha sostenido que un mejor desempeño ambiental se traduce en una mayor deficiencia operacional y, por tanto, en un valor para los accionistas”.<sup>8</sup> Aunque la RS es un concepto amplio que atañe varios aspectos, el desempeño en el cuidado del medio ambiente comúnmente resaltado, es una de las características peculiares que tiene este modelo. Como ejemplos podemos decir que existen muchas iniciativas encaminadas a mejorar el desempeño ambiental, como la reducción de la emisión de gases que contribuyen al cambio climático mundial y la

---

<sup>7</sup> Weiss, W. Joseph, *Ética en los Negocios. Un enfoque de Administración de los stakeholders y de casos.* Business Ethics . Edit. Cengage Learning Editores, 2006 Pág. 51

<sup>8</sup> La publicación de información sobre la repercusión de las empresas en la Responsabilidad Social.; Publicación de las Naciones Unidas, No. de venta: S.04. II. D.18"--T.p. verso. UNCTAD/ITE/TEB/2003/72004.

disminución de la utilización de productos químicos agrícolas, recortan además los gastos. Las iniciativas de reciclaje también reducen los gastos de eliminación de desechos.

Adaptabilidad: Una de las definiciones hace referencia a la importancia de adaptar la RS al contexto y realidad de las sociedades en la que operan las empresas, es decir, en diseñar un modelo de RS que considere las particularidades del entorno en que se desenvuelven. Reestructurar desde un punto de vista socialmente responsable significa equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios, y las decisiones tanto con los representantes de los trabajadores, como con los agentes Sociales así como la Administración.

### **2.2.2. Conceptos de responsabilidad social empresarial interna y externa.**

Los conceptos que se tomarán en cuenta en el siguiente capítulo serán referencia de forma básica, realizado por la Unión Europea en el libro Verde.

Este hace diferencia entre, “aquellas prácticas responsables en lo social y que van dirigidas en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión de cambio, vista siempre desde una perspectiva interna de la empresa, de aquellas otras que afectan el ambiente tienen que ver fundamentalmente con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción”.<sup>9</sup>

Responsabilidad Social empresarial interna:

La responsabilidad social interna de la empresa se refiere más que nada, al desarrollo de acciones, políticas y programas relacionados a dos aspectos:

- La responsabilidad económica de la empresa para con sus accionistas o dueños, es decir el relativo a la Conducta Empresarial.
- La responsabilidad de la empresa en materia laboral, para con los trabajadores que tienen que abarcar a la Comunidad interna (los trabajadores).
- La responsabilidad del relativo al uso del medio ambiente.

Dentro del primero se trata de la forma en la que la empresa vive sus principios y valores; el segundo es el relativo a la Calidad de Vida en la comunidad de trabajo que incluye:

---

<sup>9</sup> Velasco Osma José Ramón, Mingarro Martí Luís. Fundamentos de la responsabilidad social corporativa y su aplicación ambiental. México 2006. Pág. 64

*Gestión de los recursos humanos:* uno de los problemas más importantes a los que se debe de enfrentar la empresa y que van dirigidos en primer lugar a los trabajadores cualificados y lograr que permanezcan a su servicio.

Así dentro de este planteamiento todas aquellas medidas que influyan positivamente en el aprendizaje de los trabajadores, la mejora de información, de responsabilidad, de equilibrio con la vida familiar, de igualdad retributiva y profesionales así como la participación en beneficios, las practicas responsables de contratación, en particular, las no discriminatorias y la lucha en contra la exclusión social previstos en la estrategia europea de empleo deben incluirse dentro del ámbito de la Responsabilidad social Empresarial en su dimensión Interna.

*La salud y seguridad en el lugar de trabajo:* es un planteamiento que esta amparado por la amplia legislación sobre todo mediante instrumentos legislativos directos y medidas ejecutorias. Sin embargo, y de forma poco comprensible los índices de siniestrabilidad laboral, se han disparado de forma alarmante los últimos años y no solo en países en vías de desarrollo, incluso en los de la propia Unión Europea, quizás promovido por la tendencia a subcontratar tareas a contratistas y proveedores hace que las empresas dependan en mayor medida del comportamiento de esas contrataciones.

*Adaptación al cambio:* “Reestructurar desde un punto de vista socialmente responsable, significa equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios y las decisiones, tanto con los representantes de los trabajadores, como con los Agentes sociales como con la Administración”.<sup>10</sup>

*Gestión del impacto ambiental y los recursos naturales:* a fin de reducir el impacto sobre el ambiente que pueda producir las emisiones contaminantes, así como el consumo de recursos y materias primas y la generación de residuos, la Comisión recomienda por resultar ventajosa la reducción de gastos energéticos y la eliminación de residuos de forma de que aumentar la rentabilidad.

Se fomenta la Responsabilidad social de las empresas mediante la implantación del sistema comunitario de gestión y auditoria ambientales (EMAS) ISO 14000, el cual anima a las empresas para que de forma voluntaria busquen la mejora constante en el ámbito del rendimiento ecológico.

---

<sup>10</sup> Velasco Osma José Ramón, Mingarro Martí Luís. Fundamentos de la responsabilidad social corporativa y su aplicación ambiental. México 2006. Pág. 64

La responsabilidad social que la empresa lleva a cabo de manera interna, en todos los aspectos mencionados, son indispensables para que lograr la subsistencia dentro de la industria con un funcionamiento adecuado a las exigencias del mercado.

Es importante destacar que los aspectos dependen directamente el uno del otro. Por un lado, la responsabilidad económica de la empresa es necesaria para aumentar el nivel de empleo, ampliando su alcance a un mayor número de personas pertenecientes a la fuerza de trabajo; además, si la empresa se desempeña eficientemente, con un nivel de rentabilidad acorde a las exigencias de los inversionistas, le será más fácil cumplir con sus deberes como contratante, teniendo la posibilidad de brindar una mayor gama de beneficios a sus trabajadores.

Por otro lado, si la responsabilidad laboral de la empresa se logra efectivamente, podrá alcanzar mayores niveles de productividad, con un personal motivado y de mayor rendimiento, lo que se traduce en una mayor rentabilidad, contribuyendo al logro de su responsabilidad económica.

Responsabilidad social empresarial externa:

El libro verde pretende ir más allá que las fronteras de la Unión Europea., no circunscribiéndose únicamente al propio perímetro de las empresas europeas, incluye aquellas relaciones con socios, ONG`s, en un mundo caracterizado por la globalización donde las inversiones empresariales alcanzan a todos los continentes, la responsabilidad social de las empresas debe sin duda sobrepasar las fronteras de la Unión Europea.

En cuanto a la responsabilidad social empresarial externa ésta se refiere a acciones, políticas y programas orientados a la comunidad, a cualquier grupo o problema social, no directamente relacionado con la empresa mediante una relación contractual o económica.

Es decir, la responsabilidad social de la empresa no se limita a su actividad o actuación dentro de la misma sino que implica también a su relación con todos los interlocutores con los que la empresa tiene relaciones:

*Comunidades Locales:* la integración de las empresas en un entorno local, consiste en la mejor forma de contribuir al desarrollo de estas comunidades, puestos de trabajo, salarios, en definitiva bienestar social, las PYMES encuentran a menudo la mayoría de sus clientes en la zona circundante.

Las empresas interactúan con el entorno físico local. Algunas dependen de un entorno limpio, por ello, las empresas con mayor conciencia de las cuestiones ecológicas, realizan a menudo una

doble contribución a la educación ambiental de la comunidad fomentando el establecimiento de las relaciones positivas con la comunidad local.

*Socios comerciales, proveedores y consumidores:* la colaboración con los socios comerciales, fomenta la reducción de costos y la mejora de calidad, así como la selección de proveedores, la relación y el dialogo fluido con los consumidores, permite encontrar nuevos productos reduciendo los costos y aumentar la calidad. Todas las empresas deben respetar la legislación comunitaria y la normativa nacional en materia de competencia.

*Derechos humanos:* una de las dimensiones de la responsabilidad social empresarial más clara, es la referente a los derechos humanos muy en especial las derivadas de actividades internacionales.

El libro verde recomienda fomentar la aplicación de códigos de conducta en todos los niveles de la organización y de la cadena de producción, así como el dialogo continuo y la formación.

La responsabilidad social externa toma en cuenta a su vez a autoridades públicas y Organizaciones de la Sociedad Civil, así como el cuidado y preservación de su entorno; por ejemplo, si una empresa produce algún tipo de contaminación perjudica la salud de las personas que habitan en esa localidad.

Como toda estrategia de negocios sus resultados se vinculan tanto a los objetivos de la empresa, como sus diferentes grupos de relación como pueden ser:

Comunidad Interna	Comunidad Externa
Clientes y/o consumidores; Proveedores; Accionistas; Personal y Familias	Autoridades; Competidores; Organizaciones sociales Medioambiente; Comunidades en que opera; Inversionistas potenciales.

Fuente: Regalado Hernández Rafael. Las PYMES en Latinoamérica. México 2007. Pág. 221

### 2.2.3 Acciones y beneficios de la RSE interna y externa

Acciones internas de la empresa:

- Acciones responsables hacia los empleados y ambiente laboral: involucrarse con las comunidades con las que opera, mediante, lineamientos, políticas y acciones que hacen coincidir los objetivos de la empresa con los intereses y necesidades de la comunidad en la que opera, haciendo de la empresa un ciudadano empresarial, sensible, solidario y responsable. Es decir permitirles el equilibrio entre trabajo y descanso, vida de familia; propiciar espacios de formación, educación y crecimiento personal; respetar creencias religiosas y diferencias culturales; procurarles condiciones de ambiente saludable y agradable y herramientas adecuadas; realizar campañas de salud, prevención de vicios, protección al medio ambiente; estimular el deporte y expresión artística; educar con respecto al manejo de presupuestos; no discriminar, contratar a minorías; informarles de pérdidas y ganancias en general, etc.
- Acciones responsables hacia la familia de los empleados: Preocuparse de que los empleados no se descuiden de dedicarle tiempo a su familia; fomentar espacios de recreación y ocio donde participe la familia; hacer participar a la familia en planes de formación y capacitación, manejo de conflictos en la pareja y los hijos, salud, eventos culturales, deportivos y actividades recreativas; beneficios por convenios con la empresa; brindarles alguna atención en eventos o días especiales, etc.
- Acciones responsables el uso sustentable y efectivo del medio ambiente: Uno de los grandes retos de la empresa es la generación sustentable de riqueza. La empresa socialmente responsable se ocupa de buscar, operar y contar con productos y servicios que generen valor social, económico y ambiental a todos sus grupos de interés, como un elemento importante en su toma de decisiones y refleja claramente su liderazgo para alcanzar la máxima calidad en su manejo y en su relación al medio ambiente.

Acciones al exterior de la empresa:

- Acciones responsables hacia la comunidad y clientes que generan costo para la empresa: apoyar actividades desarrolladas en escuelas, patrocinar parques, hacer donaciones, etc., lo que dependerá de la fortaleza financiera de la empresa.
- Acciones responsables hacia la comunidad y clientes que no genera costos para la empresa (o son mínimos): tener una política de uso racional de recursos; crear una cultura de reciclaje; respetar espacios públicos; mantener la empresa limpia y presentable; participar en la acción comunal (junta de vecinos, eventos sociales, etc.); no sobornar, no comprar artículos ilegales; contratar limitados físicos o gente excluida laboralmente.

#### Beneficios de la RSE Interna:

- Mayor confianza de los empleados por la empresa, la sienten como suya; se eliminan probabilidades de conflictos relacionados a la productividad, aumentando la disposición al trabajo; reducción de ausentismo.
- Incrementa la motivación interna y la productividad.
- Aumento de calidad, y por ende, mayor satisfacción del cliente.
- Aumenta la fidelidad a la marca y el compromiso.
- Disminución de la rotación de personal y de los costos de reclutamiento y entrenamiento.
- Fomenta la cultura de conciencia social.
- Mayor aporte de los trabajadores, por ejemplo, mediante la innovación directa; simplificación de procesos, disminución de costos, mayor eficiencia, mayor alcance de metas.

#### Beneficios de la RSE Externa:

- Mayor confianza de la clientela y el mercado, mejor imagen, por lo que se facilita el acceso a nuevos mercados.
- El cliente está dispuesto a cambiar de marca o empresa por este motivo: al menos 90% de los clientes no les importa pagar más por un tipo de producto o servicio que este asociado a este tipo de proyectos. (datos publicados por la Fundación Empresa y Sociedad. 2004)
- Este tipo de método se convierte en un elemento diferencial respecto a la competencia.
- Desempeña un papel proactivo, cooperativo y propositivo en hacer de la comunidad un mejor lugar para vivir y desarrollar su negocio.
- Mayor apoyo de la comunidad y autoridades, beneficiando el flujo de procedimiento y la seguridad.

## **2.3 Preparación y avances de la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social**

Cada vez se hace más común el interés de parte de muchos actores, como el gobierno, las organizaciones no gubernamentales, los consumidores, los trabajadores y el público en general sobre el impacto que generan las instituciones en términos económicos, sociales y medioambientales. Por ello ha surgido la necesidad de contar con una norma universalmente aceptada que contribuya a incorporar la Responsabilidad Social en el quehacer de las organizaciones.

En mayo de 2001 la Organización Internacional para la Estandarización, ISO, comenzó a debatir el tema dentro de su Comité de Política de los Consumidores (COPOLCO).

En junio de 2002, en un taller realizado en Trinidad y Tobago, ISO recomendó formar un Grupo de Asesoría Estratégico para evaluar si debería involucrarse en la elaboración de una norma internacional de Responsabilidad Social, así como sugerir el alcance de la misma.

En junio de 2004, basados en el informe final del Grupo de Asesoría Estratégico se realizó la Conferencia Internacional de ISO sobre Responsabilidad Social en Estocolmo, Suecia, donde se constató que el desarrollo de una norma ISO sobre Responsabilidad Social era una real contribución al desarrollo sostenible.

En octubre de ese mismo año se convocó a los países miembros de ISO a votar la NWIP (New Work Item Proposal). En enero del 2005 la propuesta fue aprobada por un 90% de los votantes y en marzo de ese año se estableció el grupo de trabajo internacional para elaborar la norma ISO 26000.

### **2.3.1. Objetivo De La Norma ISO 26000**

El objetivo principal del desarrollo de este estándar es contar con una definición de Responsabilidad Social universalmente aceptada, que sirva de orientación mundial en este tema y que favorezca el desarrollo sostenible de las organizaciones.

El estándar propuesto busca:

- Asistir a las organizaciones en el establecimiento, implementación, mantención y mejora de su estructura de Responsabilidad Social.
- Apoyar a las organizaciones en demostrar su Responsabilidad Social a través de un involucramiento responsable y efectivo con todos sus grupos de interés.

- Facilitar una comunicación creíble sobre los compromisos de la organización y su desempeño relacionado con la Responsabilidad Social.

### **2.3.2. Características de la Norma**

El grupo de trabajo es un conjunto de expertos en seis categorías de stakeholders que representan a sus países u organizaciones internacionales reconocidas por ISO como expertos o muy relevantes en este proceso. Este grupo ha definido que la Norma ISO 26000 será una guía que entregará orientaciones sobre Responsabilidad Social, generales y no específicas, a fin de respetar la cultura y legislación de cada país. Por tanto, no es una norma de sistema de gestión. Asimismo, no está elaborada para la certificación o auditoría de una tercera parte, sino que es verificable. Además, es útil para cualquier tipo de organización, tanto privada, como pública, grande o pequeña, con o sin fines de lucro y para países en desarrollo como países desarrollados.

### **2.3.3. Alcance de la Norma**

Se espera que la Norma ISO 26000:

- Sea consistente y no genere conflicto con documentos existentes, tratados y convenciones internacionales y otros estándares ISO. .
- Entregue asistencia a las organizaciones sobre cómo enfrentar la Responsabilidad Social, respetando las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales, y las condiciones de desarrollo económico de cada organización.
- Provea a la organización de una guía práctica sobre cómo operacionalizar la Responsabilidad Social, cómo identificar y comprometer a los grupos de interés, cómo aumentar la credibilidad de los reportes y dando énfasis en los resultados de desempeño y su mejoramiento. De esta manera, se pretende aumentar la confianza y satisfacción de los clientes y otros grupos de interés en las organizaciones.

### **2.3.4. Proceso de definición de la Norma ISO 26000**

Una vez que se definió que ISO trabajaría en el desarrollo de un estándar internacional sobre Responsabilidad Social, el Consejo de Gestión Técnica de ISO asignó el liderazgo de este Grupo de Trabajo de manera colectiva a los institutos nacionales de estandarización de Brasil (ABNT) y de Suecia (SIS).

Este nuevo sistema de combinar un miembro de ISO de un país en vías de desarrollo con uno de un país del primer mundo – mecanismo denominado “twinning” – es una de las medidas tendientes a fortalecer la participación de los países en vías de desarrollo.

### **2.3.5. Metodología de trabajo de la Norma ISO 26000**

Para el desarrollo de esta norma, se ha configurado una metodología participativa cuya base o plataforma está constituida por todos los países miembros de ISO, los que nominan a expertos para participar en el Grupo de Trabajo, de acuerdo a una representación balanceada, entre las siguientes categorías de partes interesadas o *stakeholders*: empresas, trabajadores, consumidores, gobierno, ONGs y de servicio, entre los cuales están la academia y los organismos de normalización, entre otros.

Algunas organizaciones externas a ISO y que no revisten la calidad de expertos designados por las partes interesadas de los países participantes, tales como OIT, Pacto Global y Red Interamericana de RS, se encuentran en la categoría denominada de D-Liaison.

A nivel nacional se han creado los Comités Espejos, los cuales han formado Grupos de Trabajo buscando la misma representación balanceada del Grupo de Trabajo internacional.

El Comité Espejo chileno se constituyó el 7 de diciembre de 2004, coordinado por el Instituto Nacional de Normalización (INN), el cual está encargado de velar porque exista una participación equitativa entre el sector público y privado, y entre las distintas categorías de partes interesadas, así como también de generar una postura país ante ISO.

### **2.3.6. Borrador de ISO 26000**

ISO 26000 fue preparado por el Grupo de Trabajo sobre Responsabilidad Social del Consejo de Gestión Técnica de ISO, y proporciona una guía a todo tipo de organizaciones sobre temas relacionados con la Responsabilidad Social.

La norma tiende a que las organizaciones asuman responsabilidad por el impacto de sus actividades no solamente en la sociedad sino también en el medioambiente.

Proporciona una guía a las organizaciones sobre cómo dirigir sus actividades de forma consistente con:

- El comportamiento ético.
- La conformidad con las leyes aplicables e instrumentos intergubernamentales.
- Las diferencias geográficas, culturales y sociales son respetadas en la medida en que no menoscaben normas internacionales acordadas.

La norma aborda temas de responsabilidad social relacionados con:

Medioambiente, Derechos humanos, Prácticas laborales, Gobierno de la organización, Prácticas de negocio justas, Involucramiento de la comunidad, Desarrollo social, y Temas de consumidores.

La norma tiene los siguientes capítulos y dos anexos:

1. Objeto y campo de aplicación - define la cobertura de la norma.
2. Referencias normativas - proporciona una lista de documentos, si los hay, los cuales deben leerse junto con la norma.
3. Términos y Definiciones - define los términos claves, incluyendo la propia responsabilidad social, que se utilizan en esta norma.
4. Contexto de Responsabilidad Social - describe el contexto en el cual la responsabilidad social de las organizaciones se ha desarrollado y el concepto de responsabilidad social.
5. Principios de Responsabilidad Social - describe los principios que aplican a la responsabilidad social e identifica los criterios para su selección.
6. Temas y materias fundamentales - identifica y examina las implicaciones de la responsabilidad social para: medioambiente, derechos humanos, prácticas laborales, gobierno de la organización, prácticas de negocios justas, involucramiento de la comunidad y desarrollo social, y temas de consumidores.
7. Guía para implementar la Responsabilidad Social - proporciona una guía práctica sobre la implementación e integración de la responsabilidad social en una organización.

Anexo A – Información sobre acuerdos e instituciones de responsabilidad social.

Anexo B - Referencias útiles para la implementación de la responsabilidad social

Anima a las organizaciones a que utilicen esta norma, Sé involucren con sus partes interesadas, Cumplan con las leyes nacionales aplicables y Con las convenciones internacionales reconocidas por las Naciones Unidas (ONU), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y otras instituciones autorizadas.

Reconociendo la importancia de asegurar una participación equilibrada, esta norma ha sido desarrollada sobre la base de los aportes de 6 grupos diferentes de partes interesadas:

Consumidores, gobierno, industria, trabajadores, organizaciones no gubernamentales (ONG's), servicios, apoyo, Investigación y otros. Esta Norma Internacional proporciona una guía a las organizaciones sobre:

Principios, prácticas y temas relacionados a la responsabilidad social;

Integrar e implementar la responsabilidad social a través de la organización y su esfera de influencia, incluyendo su cadena de suministro; Identificar y comprometerse con las partes interesadas; Comunicar el compromiso y desempeño relacionado con la responsabilidad social; y la contribución de la organización al desarrollo sostenible.

Promueve un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social, a través de la definición de los términos relativos a la responsabilidad social. Aclara la relación entre los principios de responsabilidad social y la estructura del gobierno de la organización.

Proporciona una guía aplicable a todo tipo de organizaciones. Su aplicación puede ser adaptada, por ejemplo, al tamaño y ubicación de una organización, al sector en el cual opera y al alcance y naturaleza de sus operaciones, pero todos los temas fundamentales deberían ser abordados.

La norma toma en cuenta la diversidad social, ambiental y legal, así como las diferencias en las condiciones de desarrollo económico, excepto cuando éstas están en conflicto con normas internacionales de comportamiento socialmente responsable, de amplia aceptación.

Esta norma no es una regla de sistema de gestión y no es adecuada para evaluaciones de conformidad o propósitos de certificación. La adopción de esta medida no implica el reconocimiento gubernamental o la ratificación de cualquier convención, acuerdo, norma o herramienta mencionada.

Se trata de un proyecto de Norma Guía en materia de Responsabilidad y de la lectura de los Boletines Informativos de ISO se desprende que esta norma resulta más amplia y abarcativa que la SA 8000.

### **2.3.7. Historia del proceso ISO 26000**

En marzo de 2005 se realizó la primera reunión plenaria del Grupo de Trabajo de ISO 26000 en Salvador de Bahía, Brasil. Entre los principales resultados obtenidos en este encuentro destaca la organización de este grupo, que quedó estructurada de la siguiente manera:

- CAG: grupo asesor de la presidencia en la toma de decisiones, sin tener poder de decisión.

- TG: grupos de tareas, abocados a la realización de los aspectos prácticos del desarrollo de la norma, desde los procedimientos al contenido.
- Comité Editorial: grupo encargado de revisar y editar los borradores de documentos que se vayan elaborando y el documento final.
- Fuerza de Traducción al Español (STTF): grupo a cargo de traducir al castellano los documentos de trabajo considerados esenciales para una efectiva participación, así como los documentos finales de la norma.

Posteriormente, en septiembre de 2005 se realizó el segundo encuentro del Grupo de Trabajo de ISO Responsabilidad Social en Bangkok, Tailandia. En este encuentro se definieron las especificaciones de diseño de la norma ISO 26000, la que contará con la siguiente estructura base:

- Introducción
- Alcance
- Referencias normativas
- Términos y definiciones
- El contexto de la Responsabilidad Social en el cual opera la organización
- Principios de Responsabilidad Social importantes para organizaciones
- Orientación sobre temas/materias centrales
- Orientaciones para implementar la Responsabilidad Social en organizaciones
- Anexos de orientación
- Bibliografía

Otro resultado destacado del encuentro fue la revisión de las definiciones de las distintas categorías de partes interesadas participantes. Las clasificaciones fueron:

- Consumidores: organizaciones independientes de consumidores o bien una organización o agencia relacionada a sus intereses, como por ejemplo, agencias de gobierno de protección a los consumidores, reconocidas por el público como tales.
- Gobierno: cualquier organismo del sector público que actúe a nivel local, nacional, regional o internacional, siendo representado por un funcionario gubernamental o por algún nominado externo al gobierno. Es así que los Organismos Nacionales de Normalización (ONN) pueden ser representantes del gobierno.
- Industria: empresas de cualquier tamaño, tipo o giro que actúen a nivel local, nacional, regional o internacional, así como organizaciones o asociaciones de empresas o empresarios. No pueden representar a la industria las empresas relacionadas a estandarización, ni consultoras en general, a menos que sean nominadas como representantes de la industria por los ONN.

- Trabajadores: organizaciones que representen a los trabajadores de acuerdo a lo establecido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- ONG: organizaciones sin fines de lucro, con objetivo de interés público relacionado a la Responsabilidad Social. No deben estar relacionadas al desarrollo de estándares o servicios afines.
- Otros: esta categoría pasó a llamarse servicios, apoyo, investigación y otros, pudiendo participar organizaciones o individuos que no pertenezcan a otra categoría de partes interesadas, y que busquen un entendimiento avanzado de la temática a través de la educación, el entrenamiento, los estudios académicos y la investigación; desarrollen estándares voluntarios; códigos de práctica y herramientas relacionadas; y/o provean servicios relacionados a la implementación y apoyo para actividades de Responsabilidad Social.

### **2.3.8. Definiciones fundamentales**

Es difícil encontrar un solo concepto que defina lo que es la Responsabilidad Social, motivo por el cual se enuncian algunas definiciones reconocidas en el tema por diferentes fuentes:

- En el ámbito empresarial podríamos decir a grandes rasgos que es devolverle a la sociedad lo que ésta les brinda, por ejemplo: la empresa que en su manejo interno utiliza un sistema *sano*, esto es participativo, respetuoso y solidario, genera ciudadanos capaces de asumir con seriedad las responsabilidades cívicas que tienden a hacer más libre e igualitario el mercado en el cuál se mueve la empresa.
- La acción responsable integral de la responsabilidad social se da en función a cuatro líneas estratégicas de competencia: ética empresarial, calidad de vida, vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo, cuidado y preservación del medioambiente
- La Responsabilidad Social de las empresas es, esencialmente, un concepto –mediante el cual- las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio.

Desde mayo de 2006 a noviembre de 2007 se llevaron a cabo tres Reuniones Plenarias, donde se estableció la definición consensuada de Responsabilidad Social, los siete principios de la norma y los siete temas fundamentales.

La definición de Responsabilidad Social quedó como sigue:

“Es la responsabilidad de una organización respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético que sea:

- Consistente con el desarrollo sostenible, incluyendo el bienestar general de la sociedad;
- considere las expectativas de sus partes interesadas esté en cumplimiento con la legislación aplicable y sea consistente con normas internacionales de comportamiento;
- y esté integrada a través de toda la organización y practicada en sus relaciones. Cabe hacer notar que el concepto de *actividades* incluye a productos, servicios y procesos en tanto que *relaciones* se refieren a las actividades de una organización dentro de su esfera de influencia. El alcance de la esfera de influencia todavía está siendo debatido.

Partiendo de la base que el desarrollo sostenible es una meta general, los siete principios son:

- Rendición de cuentas (accountability)
- Transparencia
- Comportamiento ético
- Partes interesadas
- Estado de Derecho
- Normativa internacional
- Derechos humanos

### **2.3.9. Los siete temas fundamentales**

- 1 Gobernanza organizacional: que incluye cumplimiento legal; rendición de cuentas; transparencia; conducta ética; reconocimiento de las partes interesadas y sus preocupaciones.
- 2 Derechos humanos: incluye derechos civiles y políticos; derechos sociales, económicos y culturales; grupos vulnerables; y derechos fundamentales en el trabajo
- 3 Prácticas laborales: incluye empleo y relaciones de empleo; condiciones de trabajo y protección social; diálogo social; salud y seguridad en el trabajo; y desarrollo humano
- 4 Medio ambiente: incluye aspectos medio ambientales de las actividades, productos y servicios; promoción del consumo y la producción sostenible; uso sostenible de los recursos; abordar el cambio climático; y valoración de servicios ecológicos-ecosistemas.
- 5 Prácticas operacionales justas: incluye anti corrupción y anti soborno; involucramiento político responsable; competencia justa; promoción de la responsabilidad social a través de la cadena de suministro; y respeto por los derechos de propiedad.

- 6 Temas de consumidores: incluye prácticas justas de operaciones; marketing e información; protección de la salud y seguridad del consumidor; mecanismos para el reclamo de productos; entrega y desarrollo de bienes y servicios ambiental y socialmente beneficioso; servicios y apoyo a los consumidores; protección de la privacidad y de los datos de los consumidores; acceso a bienes y servicios esenciales; consumo sostenible; y educación y concienciación.
- 7 Desarrollo social: incluye contribución al desarrollo de la sociedad; contribución al desarrollo económico; e involucramiento con la comunidad.

#### **2.3.10. Etapa de consolidación**

En la sexta Reunión Plenaria, realizada en Santiago de Chile, en septiembre de 2008, participaron 350 delegados provenientes de 84 países, tanto en desarrollo como desarrollados, así como representantes de organismos internacionales y otros D'Liasson.

En esta reunión se decidió avanzar a un nuevo estado de la norma, es decir, pasar de Borrador de Trabajo (WD) - etapa de construcción de consenso entre los expertos individuales - al Borrador de Comité (CD), que es sometido a votación por países.

Ello indica que la norma entró en un estado de consolidación. De acuerdo a los plazos estimados, la publicación de la norma internacional está proyectada para el segundo semestre de 2010.

#### **2.3.11. Algunos desafíos del proceso**

1. Generación de capacidades a nivel nacional (Comités Espejo), a fin de fomentar la participación de manera efectiva y fortalecer las instituciones locales.
2. Toma de conciencia, sobre el proceso ISO y la Responsabilidad Social en general, incluyendo la incorporación de nuevos y más actores al proceso.
3. Acción coordinada continental, que incluya compartir estrategias y buenas prácticas.
4. Participación con contenido, de modo que se produzca un análisis y discusión en profundidad de los documentos del proceso ISO.
5. Mejorar la participación a nivel nacional, a fin de asegurar la legitimidad adecuada para la posterior implementación de la norma.

#### **2.4 Beneficios de contar con una Norma ISO RS**

Dado que ISO es un organismo de amplia credibilidad a nivel internacional, entre otras gracias a sus series 9000 y 14000 que son ampliamente reconocidas y utilizadas por organizaciones en todo el mundo, se puede esperar que provea un conocimiento compartido sobre Responsabilidad Social.

Asimismo, contar con una norma sobre Responsabilidad Social establece criterios comunes consensuados sobre aspectos ligados a las dimensiones económico-financiera, social y medioambiental, lo que permite a las organizaciones provenientes de países emergentes y a las PyMEs, especialmente aquellas integrantes de la cadena productiva de otras mayores, acceder a los mercados globales en igualdad de condiciones.

## **2.5. Norma SA 8000**

En los países desarrollados, que concentran el mayor consumo de bienes del mundo, hay una preocupación creciente sobre los aspectos éticos de las empresas fabricantes de esos bienes.

Sobre la base de la Declaración Universal de Derechos Humanos, las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Niños, y la Convención de las Naciones Unidas sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer, se ha desarrollado una norma reconocida internacionalmente, la SA 8000 (Social Accountability 8000).

Esta norma tiene 9 áreas claves, sobre la que fija requisitos para las políticas, procedimientos y prácticas de las compañías en lo relativo a su responsabilidad social:

1. No empleo de trabajo de menores.
2. No empleo de trabajo forzado.
3. Aseguramiento de las condiciones de salud y seguridad.
4. Libertad de asociación y derecho a convenios colectivos.
5. Ausencia de todo tipo de discriminación y acoso.
6. Ausencia de castigos corporales, abusos verbales o coerción.
7. Apropiaada cantidad de horas de trabajo.
8. Retribución justa.
9. Implementación de un Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social.

La forma de implementación del Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social es similar al de la norma ISO 9001, y los elementos para asegurar su funcionamiento son comunes: documentación, registros, acciones correctivas y preventivas, mejoramiento continuo.

Esta certificación permite demostrar a los clientes y consumidores que la empresa tiene un Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social implementado sobre la base de normas éticas reconocidas internacionalmente.

Este documento está dedicado al modelo SA 8000, el cual permite evaluar la responsabilidad social de una empresa. “Se trata de un método de origen norteamericano que pretende controlar abusos relevantes de responsabilidad social en empresas, especialmente cuando operan en países poco desarrollados dando énfasis en aspectos esenciales de respeto a los derechos humanos”.<sup>11</sup>

### **2.5.1. Introducción**

La creciente preocupación pública sobre las condiciones de trabajo en los países en vía de desarrollo condujo a la creación en 1997 de la Agencia de Acreditación del Consejo de Prioridades Económicas (Council on Economic Priorities Accreditation Agency, CEPAA).

Su propósito era redactar un código universal de prácticas para las condiciones de trabajo en industrias manufactureras, de modo que los consumidores en países desarrollados pudieran estar seguros de que las mercancías que compraban -en particular ropas, juguetes, cosméticos y artículos electrónicos- habían sido producidos de acuerdo con estándares socialmente reconocidos.

También por entonces, muchos negocios habían comenzado ya a reconocer las ventajas comerciales de adoptar una dimensión ética en sus prácticas de empleo y funcionaban según sus propios códigos de conducta. Sin embargo, aún no había consenso respecto a lo que constituía exactamente una política socialmente responsable.

De esta manera, los innumerables códigos eran dispares y no fáciles de auditar.

La Norma SA 8000 (Social Accountability) fue creada por un panel de Expertos reunido por la Agencia de Acreditación del Consejo de Prioridades Económicas de Nueva York, ahora llamado Responsabilidad Social Internacional, en 1997.

El panel de expertos estaba compuesto por representantes de organizaciones de todo el espectro de partes interesadas (sindicatos, fabricantes, minoristas, organismos académicos, ONGs y empresas de consultorías y certificación).

---

11 CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO Esta Nota Técnica de Prevención complementa a las anteriores NTP 643 Y NTP 644 dedicadas a esta misma materia.

### **2.5.2. Elementos normativos y su interpretación**

La compañía deberá acatar con rigor la legislación nacional del país en el que opere o contrate los servicios y cualquier otro derecho fundamental aplicable establecido en códigos internacionales, cumpliendo además con las obligaciones a las que la empresa se someta voluntariamente, y con lo establecido en la presente Norma.

Cuando tanto la legislación nacional y los otros derechos aplicables, como las obligaciones a las que la empresa se someta, como la presente Norma traten de la misma cuestión, se considerará aplicable la regulación mas estricta.

La compañía deberá también respetar los principios establecidos en los siguientes instrumentos internacionales:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño
- La Convención de las Naciones Unidas sobre la eliminación de toda forma de Discriminación contra la Mujer
- Las siguientes Convenciones y Recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT):
  - Convenciones 29 y 105 (Trabajos forzados y esclavitud)
  - Convención 87 (Libertad de asociación)
  - Convención 98 (Derecho de negociación colectiva)
  - Convenciones 100 y 111 (Igual remuneración para trabajadores y trabajadoras, por trabajo de igual valor; Discriminación)
  - Convención 135 (Convención sobre los representantes de los trabajadores)
  - Convención 138 y Recomendación 146 (Edad mínima)
  - Convención 155 y Recomendación 164 (Salud y seguridad en el trabajo)
  - Convención 159 (Rehabilitación vocacional y empleo de personas discapacitadas)
  - Convención 177 (Trabajo en el hogar)
  - Convención 182 (Peores Formas de Trabajo Infantil)

### **2.5.3. Requisitos de la Norma SA 8000**

La norma SA 8000 establece sus requisitos en dos áreas:

- Requisitos de Responsabilidad Social donde especifica las normas mínimas sobre derechos laborales básicos, seguridad e higiene, niveles de remuneración, etc...
- Elementos del sistema de gestión, como son las política de la empresa, responsabilidades de gestión, documentación, etc.; requeridos para asegurar que la empresa cumple con los requisitos de comportamiento establecidos.

### **2.5.4. Requisitos de Responsabilidad Social y evidencias objetivas**

- Trabajo infantil.
- Trabajos forzados.
- Salud y seguridad en el trabajo.
- Libertad de asociación y derecho a la negociación colectiva.
- Discriminación.
- Medidas disciplinarias.
- Horario de trabajo.
- Remuneración.

Aparecen en la sección IV de SA 8000, a través de 8 cláusulas; éstas proporcionan los criterios que una empresa debe satisfacer para cumplir con los requisitos de la norma sobre los derechos laborales básicos y las condiciones generales para el bienestar de los trabajadores, y cubren los apartados indicados mas adelante en la que se destacan los requisitos esenciales a asegurar y las evidencias objetivas en que tales requisitos se sustentan.

- Trabajo infantil

Requisitos: La organización no utilizará, ni apoyará el uso de trabajo infantil, según la definición realizada en este documento. La compañía establecerá, documentará, mantendrá y comunicará de modo eficaz a todo su personal y a las partes interesadas, la política y los procedimientos para la remediación de los niños que se encuentren trabajando en situaciones encuadradas dentro de la definición de trabajo infantil, y proporcionará la ayuda necesaria para permitir que dichos niños tengan acceso a la enseñanza y permanezcan escolarizados mientras sean niños, según la definición realizada en este documento. La compañía establecerá, documentará, mantendrá y comunicará de modo eficaz a todo su personal y a las partes interesadas, la política y los procedimientos para promover la educación de los niños y de los jóvenes trabajadores sujetos a la

legislación local de enseñanza obligatoria, o que se encuentran en la escuela. La compañía fijará los mecanismos necesarios para asegurar que ningún niño o trabajador joven trabaje durante el horario escolar, y que la combinación de horas de escuela, trabajo y transporte (de casa al trabajo y a la escuela, y vuelta) no supere las 10 horas diarias. La compañía no expondrá a niños ni a jóvenes trabajadores a situaciones, dentro o fuera del lugar de trabajo, que sean peligrosas, inseguras o insalubres.

#### Evidencias Objetivas

Actas de nacimiento, análisis comparativo con normas del país del máximo nivel (constitución, disposiciones reglamentarias, reglamentaciones del Ministerio de Trabajo y Salud Pública), Referencias a derechos internacionales de las Naciones Unidas.

- Trabajos forzados

Requisitos: La organización no utilizará, ni auspiciará el uso de trabajos forzados, ni exigirá a su personal que deje bajo su custodia «depósitos», o documentos de identidad, al comenzar la relación laboral con la compañía.

#### Evidencias Objetivas

La organización no tiene copias de documentos personales como el pasaporte o el acta de nacimiento, no hay registro de ningún depósito entregado, las familias de los trabajadores pueden visitarlos libremente.

- Seguridad y salud en el trabajo

Requisitos: La organización, teniendo en cuenta el conocimiento general existente sobre los riesgos en su industria, en general, así como sobre cualquier otro riesgo específico a su actividad, establecerá un entorno laboral seguro y saludable, y tomará medidas adecuadas para prevenir accidentes y lesiones ocasionadas durante la actividad laboral o asociadas a ella, mediante la limitación, hasta donde sea razonablemente práctico, de las causas de riesgo inherentes a dicho entorno laboral.

La organización nombrará un representante de la alta administración de la empresa encargado de la salud y la seguridad laboral de todo el personal, y responsable de la aplicación de las disposiciones sobre Salud y Seguridad en el trabajo incluidas en la presente norma.

La organización garantizará que todos sus empleados reciban, de forma periódica y documentada, instrucción sobre salud y seguridad laboral, y que dicha instrucción sea ofrecida también a todo el personal nuevo, y al trasladado de otros lugares de trabajo.

La organización establecerá sistemas para detectar, evitar, o responder a aquellas amenazas potenciales para la salud y la seguridad laboral de todos sus empleados. La organización mantendrá, para uso de todos sus empleados, baños higiénicos, garantizando el acceso a agua potable y, cuando sea apropiado, la existencia de instalaciones en adecuadas condiciones sanitarias para el almacén de alimentos.

La organización garantizará que los dormitorios, cuando este sea un servicio que ofrezca a sus empleados, estén limpios, sean seguros, y cubran las necesidades básicas del personal.

#### Evidencias Objetivas

Lugares de trabajo seguros y trabajos realizados en aceptables condiciones de trabajo, uso de los equipos de protección personal necesarios, verificación de la temperatura si se sospecha que hace demasiado calor o frío, existencia de un botiquín adecuado y accesible, extintores contra incendios cargados y visibles y accesibles a todos los trabajadores, calificaciones del personal de primeros auxilios adecuadas, salidas de emergencia accesible y abierta, nombramiento de representante de la empresa con formación adecuada para el desarrollo de funciones preventivas.

- Libertad de asociación y derecho a negociación colectiva

Requisitos: La organización respetará el derecho de sus empleados a formar sindicatos, y a ser miembros del sindicato de su elección, así como a negociar colectivamente.

En aquellos casos en que la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva estén restringidos por la ley local, la compañía facilitará instrumentos paralelos para que todo el personal pueda asociarse libremente, y negociar colectivamente.

La organización garantizará que los representantes del personal no sean discriminados, y que dichos representantes tengan acceso a los trabajadores en el lugar de trabajo.

#### Evidencias Objetivas

Copias de los acuerdos firmados por los representantes sindicales, copias de los convenios colectivos, testimonio de los representantes sindicales en cuanto al acceso a la empresa,

testimonio de los trabajadores de que la dirección les permite el uso de salas de reuniones para reuniones privadas de trabajadores previa petición.

- Discriminación

Requisitos: La compañía no efectuará, ni auspiciará, ningún tipo de discriminación basada en los atributos de raza, casta, origen nacional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, participación en sindicatos, afiliación política o edad al contratar, remunerar, entrenar, promocionar, despedir, o jubilar a su personal.

La organización no interferirá en el ejercicio del derecho de sus empleados a observar sus prácticas religiosas, o en la necesidad de satisfacer necesidades que vengan determinadas por su raza, casta, origen nacional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, participación en un sindicato, o afiliación política.

La organización no permitirá comportamientos, incluyendo gestos, lenguaje, y contacto físico, que sean, desde el punto de vista sexual, coercitivos, amenazadores, abusivos, o explotadores.

Evidencias Objetivas

Registros del sueldo de los trabajadores y testimonio de los trabajadores.

- Medidas disciplinarias

Requisitos: La organización no utilizará, ni apoyará el uso de castigos corporales, coerción mental o física, ni abusos verbales.

Evidencias Objetivas

Los trabajadores están familiarizados con la política disciplinaria de la compañía y existencia de documentos sobre los procesos de apelación.

- Horario de trabajo

Requisitos: La semana de trabajo normal será como la defina la ley, pero no excederá las 48 horas. Se otorgará al personal por lo menos un día libre en cada período de siete (7) días trabajados.

Todo trabajo que implique horas extras será reembolsado con paga adicional superior a la de las horas normales, pero bajo ninguna circunstancia deberá exceder 12 horas por empleado y por semana.

Las horas extra laborales serán voluntarias a excepción de lo permitido en el siguiente punto.

En el caso que la compañía sea parte de un contrato colectivo negociado libremente con las organizaciones laborales (como definido por la OIT) y que estas representen una porción significativa de su fuerza laboral, puede requerir horas extras laborales, según el acuerdo, para cumplir con la demanda empresarial de corto plazo.

#### Evidencias Objetivas

Registro de pagas extras.

- Remuneración

Requisitos: La organización garantizará que los salarios pagados por una semana de trabajo normal cumplan siempre, por lo menos, la normativa legal o las reglas mínimas establecidas por cada industria respectiva, de modo que sean suficientes para cubrir las necesidades básicas del personal y para ofrecer cierta capacidad de gasto discrecional.

La organización garantizará que no se realicen deducciones de los salarios por razones disciplinarias.

Así mismo, garantizará que la composición de salarios y beneficios se detalle claramente y de forma habitual a los trabajadores. La compañía garantizará igualmente que los salarios y beneficios sean otorgados, cumpliendo rigurosamente con todas las leyes, y que la remuneración se realice en cheque o en efectivo, de manera conveniente para los trabajadores

La compañía garantizará que no se lleven a cabo prácticas de contratación irregular, o de falsificación de los programas de aprendizaje, dirigidas a evitar el cumplimiento de las obligaciones legales relativas a los derechos laborales y a la seguridad social.

#### Evidencias Objetivas

Registros de los sueldos, testimonio de los trabajadores y salarios mínimos legalmente establecidos

- Política

Requisitos: La dirección de la organización al más alto nivel definirá su política respecto a la responsabilidad social y a las condiciones laborales garantizando que ésta: Incluye el compromiso

de cumplir con todos los requerimientos de esta Norma y con las obligaciones a las que la compañía se someta voluntariamente.

Incluye el compromiso de acatar la legislación nacional y cualquier otro derecho aplicable, y de respetar los instrumentos internacionales listados en la Sección II, así como su interpretación. Incluye el compromiso de mejora continua.

Sea efectivamente documentada, aplicada, mantenida, comunicada, y que sea accesible y comprensible a todo el personal, incluyendo directores, ejecutivos, gerencia, supervisores, y todos aquellos, bien directamente empleados, bien contratados, o que de alguna manera representen a la empresa. Sea accesible al público

#### Evidencias Objetivas

Política respecto responsabilidad social, existencia de principios escritos sobre los que sustentar la política en esta materia y actuaciones llevadas a cabo para cumplir con tal política

- Revisión por la administración

Requisitos: La dirección de la organización revisará periódicamente la oportunidad, conveniencia y efectividad de su política, los procedimientos y los resultados de su aplicación, comparándolos con los requerimientos de esta Norma y con las otras obligaciones a las que la compañía se suscriba voluntariamente.

Cuando sea apropiado, se introducirán modificaciones y mejoras al sistema

#### Evidencias Objetivas

Registro de revisiones de la política por parte de la dirección.

- Representantes de la compañía

Requisitos: La organización nombrará un representante de la alta administración, quien, independientemente de otras responsabilidades, será responsable del cumplimiento de las condiciones establecidas en la presente Norma.

La organización garantizará el derecho del personal de planta a elegir un representante de su grupo para facilitar la comunicación con la alta administración, en asuntos relacionados con esta Norma.

## Evidencias Objetivas

Existencia de un representante de la alta administración responsable del cumplimiento de la norma y existencia de representante de los trabajadores para asuntos relacionados con la responsabilidad social.

- Planificación y desarrollo

Requisitos: La organización garantizará que los requerimientos de esta Norma sean comprendidos y aplicados en todos los niveles de la organización; dentro de los métodos para lograr esto se incluyen, entre otros: La clara definición de los roles y de las responsabilidades dentro de la estructura jerárquica de la compañía.

La capacitación de los trabajadores nuevos y/o temporales al entrar en plantilla. La realización periódica de programas de concienciación y de capacitación para todos los trabajadores previamente empleados.

El monitoreo continuado de las actividades y de los resultados de la aplicación de la Norma, con el objeto de demostrar la eficacia de los sistemas establecidos para cumplir con la política de la compañía y con los requerimientos de la Norma.

## Evidencias Objetivas

Conocimiento y comprensión de los requerimientos de la norma de todos los niveles de la empresa, roles, responsabilidades y líneas de autoridad definidas.

- Control de proveedores/subcontratistas

Requisitos: La organización establecerá y mantendrá procedimientos adecuados para evaluar y seleccionar proveedores/subcontratistas (y cuando sea apropiado: sub-proveedores) basados en su capacidad para cumplir con los requerimientos de la presente Norma.

La organización mantendrá registros adecuados del compromiso de los proveedores, subcontratistas (y sub-proveedores cuando sea apropiado) con responsabilidad social, incluyendo, entre otros, el compromiso escrito de estas organizaciones de:

Acatar todos los requerimientos de la Norma (incluyendo esta cláusula). Participar en las actividades de control de la compañía cuando esta así lo solicite. Implementar acción reparadora y correctora inmediata para cualquier no-conformidad identificada según los requerimientos de la Norma. Informar a la compañía, de forma rápida y completa, de cualquier relación comercial

relevante con otros proveedores, subcontratistas y sub-proveedores La compañía mantendrá pruebas razonables de que los requerimientos de la presente Norma se cumplen por parte de proveedores y subcontratistas.

La organización tomará pasos especiales para asegurar que a los proveedores/sub-contratistas o sub-proveedores se les proporcione un nivel de protección similar al proporcionado al personal empleado directamente bajo los requerimientos de esta norma.

Estos pasos incluirán, pero no se limitarán a:

Establecer contratos de compra, legalmente vinculantes, escritos y que requieran conformidad con criterios mínimos (según los requerimientos de esta Norma).

Asegurar que los requerimientos del contrato de compra, escrito, sean incluidos e implementados por los trabajadores en el hogar y todas las demás partes involucradas en el contrato de compra.

Mantener, en el local de la empresa, registros integrales detallando la identidad de los trabajadores en el hogar, la cantidad de bienes producidos/ servicios proporcionados y/o las horas trabajadas por cada trabajador en el hogar.

Llevar a cabo actividades frecuentes de monitoreo - anunciadas y no anunciadas para verificar el cumplimiento con los términos del contrato escrito de compra.

Evidencias Objetivas : Registros relativos a la evaluación y selección de proveedores y sub-contratistas

- Identificación de problemas y adopción de acciones correctivas

Requisitos: La organización investigará, confrontará, y responderá a las cuestiones que planteen sus empleados y otras partes interesadas, con respecto al cumplimiento o incumplimiento de la política de la compañía y/o de los requerimientos de la presente Norma.

La organización se abstendrá de disciplinar, despedir, o discriminar de cualquier forma a los empleados que proporcionen información concerniente a la observancia de la Norma.

La organización llevará a cabo acciones correctoras y reparadoras, asignando los recursos necesarios que sean apropiados de acuerdo con la naturaleza y la gravedad de la infracción, cuando se identifique el incumplimiento de la política o de los requerimientos de esta Norma.

## Evidencias Objetivas

Identificación de las no conformidades e implantación de acciones correctoras, reparadoras y preventivas

- Comunicación externa

Requisitos: La organización establecerá y mantendrá procedimientos para comunicar regularmente a todas las partes interesadas datos y otra información relativa al cumplimiento de los requerimientos de este documento. Entre otros aspectos, esta información incluirá detalle de los resultados de las revisiones realizadas por la administración de la empresa y de las actividades de monitoreo.

## Evidencias Objetivas

Procedimientos para la comunicación a las partes interesadas de la información relativa al cumplimiento de la norma.

- Acceso para la verificación

Requisitos: Cuando exista un contrato que así lo estipule, la compañía facilitará información razonable y acceso a aquellas partes interesadas en verificar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma. Así mismo, cuando lo exija el contrato, los proveedores y subcontratistas de la organización deberán ofrecer similar información y acceso, mediante la incorporación de dicha obligación en los contratos de compras de la compañía

## Evidencias Objetivas

Contrato.

- Documentación

Requisitos: La organización mantendrá registros apropiados para demostrar el cumplimiento de los requerimientos de la presente Norma

### **2.5.5. Elementos del sistema de gestión**

- Política de la empresa
- Revisión por la administración
- Representantes de la organización
- Planteamiento y aplicación
- Control de proveedores/subcontratas y sub-proveedores
- Identificación de problemas y adopción de medidas correctoras
- Comunicación externa
- Acceso a la verificación
- Documentación

Los elementos del sistema de gestión de la norma SA 8000 se han incluido para asegurar que las empresas certificadoras disponen de un mecanismo para coordinar e implantar los requisitos de Responsabilidad Social establecidos en la norma (por ejemplo no contratar a niños, adherirse a la jornada semanal de 48 horas, etc.). Cubren los apartados indicados, en la cual se indican los requisitos a asegurar y las evidencias objetivas.

### **2.6. Teoría de las restricciones.**

Conocida por TOC se le atribuye al Físico Israelí doctor Eliyahu Goldratt, es método surgido de un algoritmo matemático, que proporciona una filosofía de administración de sistemas o empresas para su mejora continua y aplicable a todos sus departamentos, ello se consigue encontrando las restricciones de la empresa que entorpecen o impiden el desarrollo.

#### **2.6.1. Concepto de restricción**

Restricción o limitante, es aquella variable que impide acercarse a la meta, no es necesariamente una carencia, se habla de cuellos de botella de eslabones débiles y de las razones por las que existen.

#### **2.6.2 Tipos de restricciones.**

TOC divide las restricciones en dos tipos: las Físicas y las políticas.

### 2.6.3 Físicas.

Las restricciones físicas corresponden directamente con la capacidad de las máquinas o de las personas, en tres diferentes situaciones: Insumos, Proceso y Mercado. Para atacar estas restricciones seguimos el proceso de:

1. Identificar la restricción crítica (la restricción del sistema total) para ello hay que preguntarse: ¿es realmente este el cuello de botella, o es el efecto del real cuello de botella del sistema?
2. Crear un plan de como explotar la restricción. Debido a que el cuello de botella del sistema (CCR en inglés), es el que marca el ritmo de producción de dinero por la empresa, entonces, el plan debe indicar la manera que este esté trabajando en su punto óptimo, con la mezcla de productos que mejor lo aprovechen.
3. Subordinar el resto del sistema a la restricción. Todo el sistema debe conocer que hacer para eliminar la restricción y cooperar.
4. Elevar la restricción donde se pasa de soluciones sin costo a soluciones que requieren inversión.
5. Si se elimina la restricción regresar al paso 1.

### 2.6.4 Políticas.

Son aquellas que proceden de la forma de ser y pensar de la gente (reglas, procedimientos, sistemas de evaluación, conceptos, idiosincrasia de la gente y la forma como es tratada) en ellas hay que romper paradigmas, se usa el método socrático para que se llegue a las soluciones a través de preguntas:

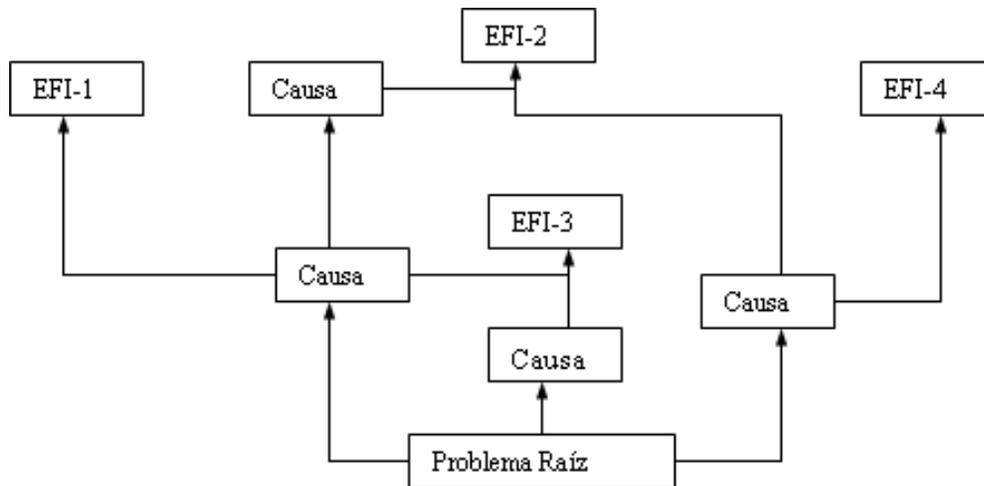
1. ¿Qué cambiar? Identificación del conflicto medular usando el Árbol de Realidad actual.
2. ¿Hacia que cambiar? Construcción de una solución construyendo un Árbol de Realidad Futura.
3. ¿Cómo cambiar? Plan de implementación usando Árbol de prerrequisitos y de Transición.

*¿Qué estamos pidiendo? La capacidad para responder a tres sencillas preguntas: ¿qué cambiar?, ¿Hacia qué cambiar? y ¿Cómo provocar el cambio?. Básicamente estamos pidiendo las habilidades fundamentales que uno debería esperar de un directivo. Piensa en ello. Si un directivo no sabe cómo responder a esas tres preguntas, ¿está capacitado para ser llamado directivo?<sup>12</sup>*

---

<sup>12</sup> Eliyahu Goldratt. "La Meta", Edit. Diaz de Santos, 3ª ed. España. 2005 PG. 351

Árbol de Realidad Actual: Se elabora a partir de la idea de que todo efecto (EFI) tiene una causa, que a su vez puede tener otra causa, si vamos hacia el origen de eso encontraremos el problema raíz, el cual si solucionamos, solucionará el problema.



Fuente: Jairo Marín, Arquimindex.com (junio 2007) *“Tipo de restricciones y como atacarlas.”*  
[http://www.arquimindex.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=57&Itemid=42](http://www.arquimindex.com/index.php?option=com_content&task=view&id=57&Itemid=42)  
 (visitado: 24/junio/2009)

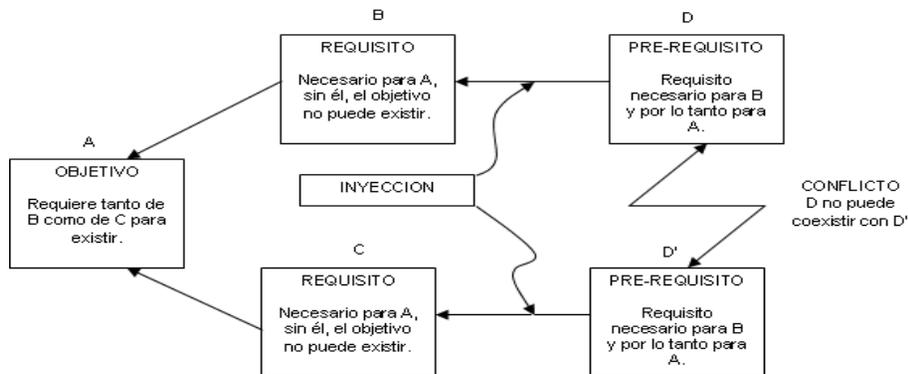
Evaporación de Nubes: también conocida como diagrama de resolución de conflictos, identifica e ilustra todos los elementos en una situación conflictiva para sugerir formas de resolverla. Se obtienen supuestos subyacentes que se validan y llevan a la disolución del conflicto.

Se debe tomar en cuenta:

- Que el problema puede no ser visible u obvio.
- Se debe dar una explicación a fondo del por qué existe un problema.
- Los conflictos son mantenidos por uno o más supuestos subyacentes
- La resolución exitosa de los conflictos depende por lo regular de invalidar uno o más supuestos subyacentes y por lo regular aplicando una o más soluciones.
- Evitar soluciones “de compromiso” que no se dirigen a la raíz del problema ni satisfacen ninguna de las partes.

Hay reglas para elaborar un diagrama de solución de conflictos que dependen del punto de comienzo del diagrama: en el sentido del reloj, de izquierda a derecha o de derecha a izquierda. En términos generales debe considerarse:

- Redactar el objetivo de forma positiva y como el polo opuesto del problema.
- Para los requisitos utilizar frases como: A fin de tener... Necesitamos...
- Redactar D y D' contrapuestas.
- Las inyecciones deben invalidar los requisitos o prerrequisitos a fin de ver si éstos son necesarios.



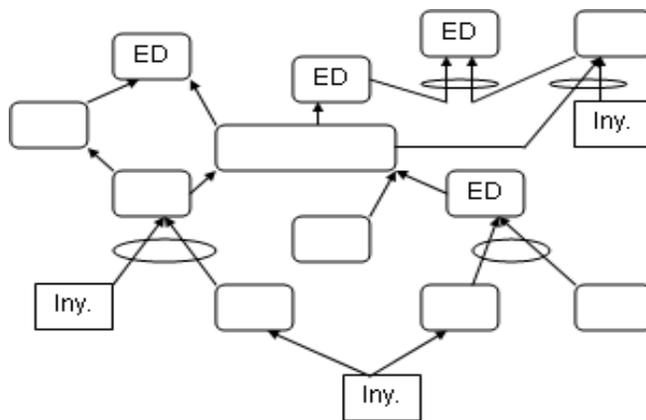
Fuente: Mario López de Ávila Muñoz, [mario.lopezdeavila@nodos.es](mailto:mario.lopezdeavila@nodos.es) "TOC Thinking Processes: Nubes de evaporación, Árbol de Prerrequisitos."

<http://www.slideshare.net/lopezdeavila/toc-procesos-de-razonamiento-nde-presentation>.

(visitado:

30/06/2009)

Árbol de Realidad Futura: Permite ver si las soluciones dan resultados positivos, mediante las inyecciones se puede deducir por "causa – efecto" los resultados lógicos para construir nuevas inyecciones adicionales para lograr el objetivo deseado (ED)



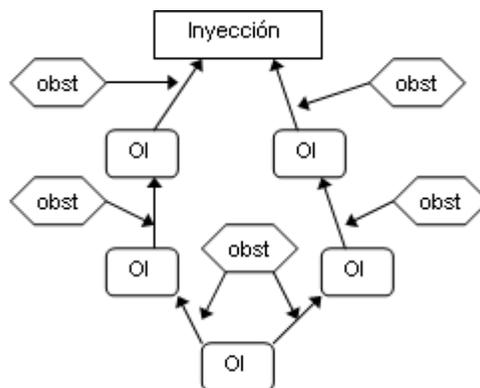
Fuente: Mario López de Ávila Muñoz, [mario.lopezdeavila@nodos.es](mailto:mario.lopezdeavila@nodos.es) "TOC Thinking Processes: Arbol de Realidad Futura

<http://www.slideshare.net/lopezdeavila/toc-procesos-de-razonamiento-nde-presentation> (visitado: 30/06/2009)

Árbol de Prerrequisitos: se determinan objetivos intermedios interrelacionados y bien definidos y los obstáculos que existen hacia ellos, para luego dar las respuestas requeridas para superar los obstáculos y conseguir el objetivo.

Se considera lo siguiente:

- Los obstáculos hay que superarlos no es necesario eliminarlos.
- Existe al menos un objetivo intermedio capaz de superar cada obstáculo.
- El árbol no es estático nuevos obstáculos pueden aparecer.
- Los obstáculos y sus objetivos intermedios asociados, están lógicamente relacionados entre sí en una secuencia lógica.
- Los obstáculos deberán ser redactados como condiciones y no como necesidades.
- Si el objetivo del árbol es un curso de acción deseado, la mayor parte de los OI serán acciones.
- Cuando no se sabe como conseguir un OI seguro se redactará como una condición.



Fuente: Mario López de Ávila Muñoz, [mario.lopezdeavila@nodos.es](mailto:mario.lopezdeavila@nodos.es) "TOC Thinking Processes: Árbol de Prerrequisitos.

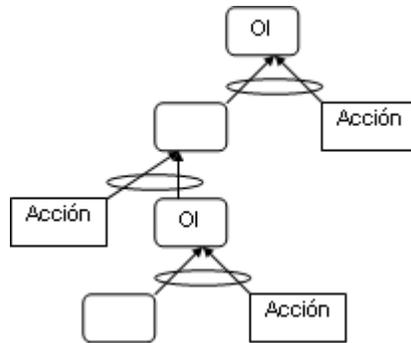
<http://www.slideshare.net/lopezdeavila/toc-procesos-de-razonamiento-nde-presentation> (visitado: 30/06/2009)

El árbol de transición: atiende cómo hacer lo que disponemos hacer. Contiene los siguientes elementos:

- La necesidad de la acción que determinamos emprender.
- La acción que vamos a emprender.
- Una explicación de porqué esa acción va a satisfacer la necesidad.
- El resultado que obtendremos de llevar a cabo esa acción.

- La justificación del siguiente paso o acción que se conecta con el cambio logrado por la acción anterior.

En la parte inferior del Árbol de Transición (AT) se incluyen las descripciones de la realidad actual o estado de las cosas en la actualidad. En la cima del árbol se encuentra el objetivo o cambio esperado de todas las acciones vinculadas que hemos considerado necesarias.



Fuente: Mario López de Ávila Muñoz, [mario.lopezdeavila@nodos.es](mailto:mario.lopezdeavila@nodos.es) "TOC Thinking Processes: Árbol de Prerrequisitos." <http://www.slideshare.net/lopezdeavila/toc-procesos-de-razonamiento-nde-presentation> (visitado: 30/06/2009)

## 2.7 Proceso de mejora continúa.

TOC es un proceso que implica que el sistema tienda hacia la mayor producción posible para obtener ganancias máximas, como se mencionó, ello depende de la eliminación de las restricciones, para ello se toman en cuenta varias consideraciones:

La empresa intenta llegar a la META que es la ganar el máximo, para ello pueden hacerse analogías de la empresa y verla como una caja con eslabones de cadena donde todos están conectados y algunos son más débiles que otros, éstos son las restricciones que hay que fortalecer.

La otra es verla como un tubo por donde se inyecta un flujo de agua (los recursos para producir) y donde debe salir el máximo flujo por el otro extremo (las ganancias), pero el flujo es limitado por cuerpos que reducen el diámetro del tubo (sarro) y orificios por donde fuga el agua, estas son las restricciones. Es aquí donde el proceso se debe focalizar en encontrar y eliminar las más dañinas.

Se manejan los siguientes indicadores:

Truput (T) = Velocidad a la que el sistema genera dinero, es dinero ingresado por las ventas menos el costo de las materias primas, dentro de un periodo de tiempo (mes)

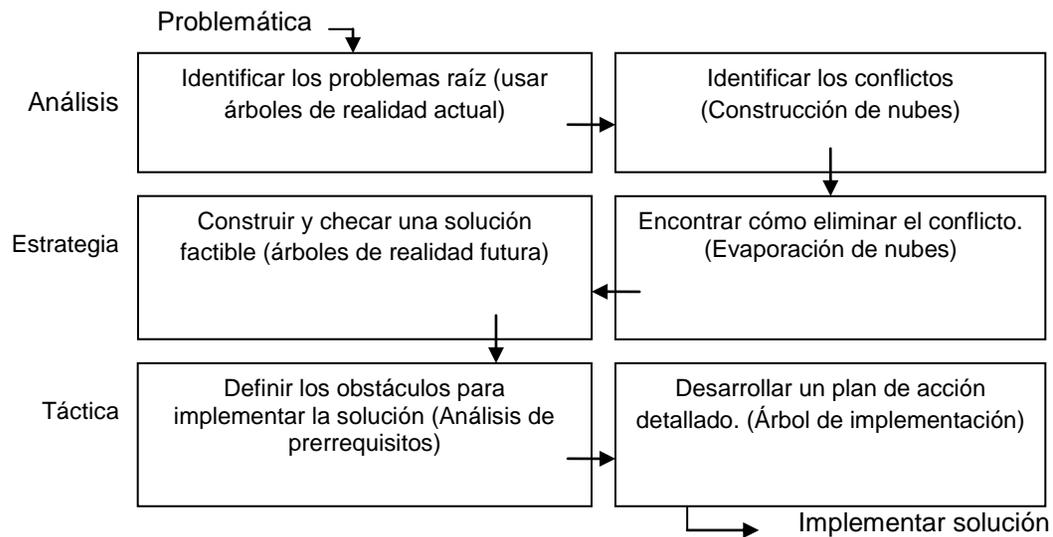
Inventario (I) = Todo el dinero invertido en el sistema para producir el Truput y que se encuentra retenido en el sistema.

Gastos de Operación (GO) = Dinero que se gasta en producir el Truput, es decir dinero que sale del sistema.

Utilidad Neta (T-GO) = Es el dinero generad por el Truput en un mes menos los gastos de operación del mes.

Rendimiento de la inversión  $((T-GO) / I)$  = Utilidades del mes entre el inventario.

Para aclarar el proceso de eliminación de restricciones políticas podemos observar el siguiente diagrama:



Fuente: Acero Navarro, Elias Germán. "Administración de operaciones aplicando la teoría de restricciones en una PYME" Tesis Digitales UNMSM. PG. 20

<http://www.slideshare.net/lopezdeavila/toc-procesos-de-razonamiento-nde-presentation> (visitado: 30/06/2009)

Criterios a considerar para elegir la mejor solución.

Una solución a la restricción no es solo una idea, es una estrategia junto a la táctica de cómo llevarla a cabo. Para seleccionar una buena solución debemos tomar en cuenta:

- Que produzca excelentes beneficios como resultado.
- Todos ganen (no solo unos cuantos)
- Su riesgo (multiplicado por el daño) sea relativamente pequeño ante los beneficios.
- Más sencillo de lo que hacemos ahora.
- Su secuencia permita que las personas se les unan - cualquier grupo de acciones produce resultados significativos inmediatos.
- Que no se autodestruya.

Una vez que se tiene la solución es importante saber como comunicarla a la gente involucrada para evitar la su resistencia ante los cambios. Para ello es importante hacerle conocedor de los beneficios que obtendrá y que éstos se vean a corto plazo.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> instituto Goldratt , Video "lo más nuevo de TOC" <http://goldratt.com.mx> (visitado: 24/06/2009)

The Goldratt Institute. "*The theory of Constraints and its Thinking Processes*" Article Connecticut 06511 USA. 2008

## Capítulo. III Metodología de la investigación.

### 3.1. Diseño de la investigación.

Para tal caso tomaremos en cuenta, el Diseño de la investigación propuesto por Roberto Hernández Sampieri, que para efecto del trabajo nos es de gran ayuda, dos criterios generales lo forman:

1. Consideración de la metodología desde sus prácticas o técnicas.
2. Pluralidad de la metodología que amplía las perspectivas presentando dos enfoques en el diseño de la investigación: enfoque cuantitativo y cualitativo y sus fases, además de los procesos mixtos de investigación, que nos van a permitir la producción y el análisis de información más precisa.

De manera más detallada los elementos que componen la metodología de la investigación son:

- Planteamiento del problema que abarca los objetivos, preguntas de investigación y justificación del estudio;
- Elaboración del marco teórico: revisión de la literatura y construcción de una perspectiva teórica;
- Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa; así como Formulación de hipótesis.
- Diseños de investigación, Selección de la muestra, Recolección de los datos, Análisis de los datos y Elaboración del reporte de investigación, que de acuerdo al Diseño de Sampieri, se tomarán en cuenta como técnicas e instrumentos de medición así como el análisis estadístico, árboles de decisión, análisis cualitativo y cuantitativo.

Es así que el diseño de la investigación contempla dos momentos, el primero construye el objeto, dando razón a un propósito y planeando objetivos de investigación, ¿qué? y ¿para qué se investiga? En segundo las condiciones de producción de los datos, surge la pregunta ¿cómo se investiga? Y desde aquí constituye propiamente el momento de la metodología.

### 3.2 Tipos de Investigación.

Se emplearán dos tipos de investigación: la correlacional y la explicativa.

La Correlacional por qué pretendemos saber como se comporta la implementación de la responsabilidad social en relación de dos variables que tenemos: las restricciones físicas y las restricciones políticas, para ello debemos definir las propiedades de los grupos de trabajo de la

empresa y someterla a un análisis, encontrar sus restricciones y mediante la metodología TOC, encontrar la solución a dichas restricciones.

Usaremos la investigación de tipo explicativo, por que queremos ir más allá de solo encontrar las relaciones entre un programa de implementación de responsabilidad social y las restricciones, queremos dar soluciones y demostrar que hay una afectación directa cuando éstas se eliminan. Para poder realizar una investigación de éste tipo tenemos que seguir un proceso de exploración, descripción y correlación.

### **3.3 Planteamiento de la investigación**

En México al igual que en el resto del mundo, cada vez se escucha más el tema de responsabilidad social empresarial (RSE), puede parecer un concepto más de moda, pero ello no es así, como veremos más adelante, la RSE tiene orígenes ya de mucho tiempo atrás y se perfila como el modo en el que las empresas están haciendo negocios debido a ser la manera de garantizar la sustentabilidad del quehacer del organismo en el presente y el futuro. La falta de responsabilidad social, está demostrado, acarrea situaciones caóticas desde las financieras, hasta daños físicos y psicológicos, tanto a los empleados como vecinos del entorno, así como al medio ambiente y a algo que va de la mano: La sustentabilidad. Lo que implica la incapacidad de la empresa de mantener sus operaciones a largo plazo, por que no contempla, que sus acciones influyen en el entorno y tarde o temprano causará su propia destrucción. Casos como el de la empresa ENRON que se declaró en bancarrota el 2 de diciembre de 2001, provocando admiración en el mundo financiero. ¿Cómo es posible que la empresa colocada en el séptimo lugar en EEUU por sus ingresos se declarara en bancarrota? ¿Cómo es posible que una empresa que, antes de 2001, era paradigma de alta administración, productividad y rentabilidad, pasará a ser, ahora, ejemplo de lo que no hay que hacer en la gestión empresarial?, Las respuestas a éstas preguntas aparecieron posteriormente: una sofisticada red de falta de ética en el manejo de las finanzas e información para con los accionistas y empleados daban sólo la apariencia que el mundo conocía, pero la realidad no tardó en caer por su propio peso dejando a todos ellos con pérdidas incalculables.

Por ende, la práctica de responsabilidad empresarial que hoy es voluntaria, en el futuro podría llegar a ser un requisito impuesto por el propio mercado y el gobierno para aquellas que quieran permanecer.

Se deben tomar cartas en el asunto y comenzar a cuestionar tanto a nivel personal como empresarial si se es responsables socialmente y encaminar los pasos a hacia ello; es importante reconocer que a todo cambio siempre hay resistencias que se oponen, ya sea por lo desconocido

del asunto, por que pone en riesgo viejas prácticas o puede resultar en gastos extras que casi siempre son mal vistos por los empresarios, incluso es también sabido que las responsabilidad social se aprecia como una cuestión filantrópica a la que sólo las grandes empresas pueden aspirar. La misión por lo tanto, es enfocarnos en las pequeñas empresas, para hacer un análisis que permita de forma común a todas ellas, detectar aquellas restricciones que representan un significativo problema, así como también un punto fuerte para dar los pasos que las lleven a ser socialmente responsables. La información emitida, facilitará las herramientas que permitan asegurar un mejor futuro a las empresas, pero principalmente a los empleados y consumidores que en la mayoría de los casos, son el grupo más vulnerable. Ante esta posible situación se comprende la importancia de realizar un proyecto en donde las empresas interesadas empiecen a digerir la idea de preocuparse por su entorno. Es por ello la importancia de este proyecto en donde los aspectos más importantes y de trascendencia serían el medio ambiente, el desempeño económico y el desarrollo social para poder operar de forma sustentable.

### **3.4 Objetivo de la investigación**

Implementar la responsabilidad social en una pequeña empresa a través de encontrar las restricciones más importantes para ello.

Así mismo:

- Definir el concepto y los elementos que evidencian a una empresa como Socialmente Responsable.
- Determinación del nivel de responsabilidad Social que tiene la empresa para con los empleados.
- Determinación del nivel de responsabilidad social que tiene el empleado para con la empresa.
- Determinación del nivel de responsabilidad social que tiene el empleado para el entorno.
- Establecimiento de programas de voluntariado para actividades que redundan en beneficio común dentro de la empresa y en su entorno donde influye la empresa
- Determinar en base a los objetivos anteriores, qué RESTRICCIONES tiene la empresa para ser socialmente responsable.
- Socializar estas problemáticas con empresas del entorno y así definir concordancias y estrategias para lograr cada uno de los objetivos planteados.
- Proporcionar las herramientas informáticas necesarias para realizar encuestas, su registro y reportes necesarios durante el proceso del análisis, desarrollo y emisión del desarrollo del modelo de responsabilidad social.

### 3.5 Hipótesis de la investigación.

Si se conocen las restricciones empresariales se podrá trabajar con mayor éxito en implementar un modelo de Responsabilidad Social en la pequeña empresa.

### 3.6. Definición de variables.

Para poder explicar que es una variable, se procederá de proporcionar varias definiciones:

Una variable es una propiedad que puede variar para adquirir diversos valores y cuya variación es susceptible de medirse, esta se aplica a un grupo de personas u objetos.

Las variables son características, atributos, rasgos, cualidades o propiedades que se dan en individuos, grupos u objetos. Con lo anterior y otros autores consultados se llega a lo siguiente:

*Las variables tienen la propiedad de adquirir diversos valores medibles y aplicables a personas y objetos, los cuales por sus características, atributos, rasgos, cualidades, etc., pueden adquirir diversos valores respecto a otras.*

Y que se dividen para tal caso en:

- *Variables dependientes:* “Son los factores fundamentales que hay que explicar o pronosticar y que sufren el influjo de cualquier otro factor”.<sup>14</sup>
- *Variables independientes:* “Causa supuesta de algún cambio en la variable dependiente”.<sup>15</sup>
- *Variables de medio:* “Causa externa que influye en el entorno de la organización, política, social, económico”

Dentro de este modelo metodológico, se manejarán las variables independientes que para el caso es la Responsabilidad Social y como variables dependientes formadas por aquellas acciones que permiten la funcionalidad de la responsabilidad social, mismas que condescienden a realizar el análisis de los datos enfocados a los niveles de: individuos, el grupal y el de directivos.

---

<sup>14</sup> Robbins P. Stephen. Comportamiento Organizacional. Pg. 23.

<sup>15</sup> Op. Cit Pg. 25

De las variables que se manejarán, se hace el siguiente desglose para clasificarlas:

#### 1. VARIABLES INDEPENDIENTES:

##### Dirección

- a. Ética Empresarial.
- b. Calidad de Vida Laboral.
- c. Medio Ambiente.
- d. Compromiso con la Comunidad.

##### Grupales

- a. Ética Empresarial.
- b. Calidad de Vida Laboral.
- c. Medio Ambiente.
- d. Compromiso con la Comunidad.

##### Individuales

- a. A) Ética Empresarial.
- b. Calidad de Vida Laboral.
- c. Medio Ambiente.
- d. Compromiso con la Comunidad.

#### 2. VARIABLES DEL MEDIO

- a. Compromiso de la Comunidad.

#### 3. VARIABLES DEPENDIENTES:

- a. Responsabilidad Social de la Empresa.

Para entender la relación existente entre las dos variables estudiadas, se identificó para cada una de ellas, las dimensiones a estudiar tomando en cuenta los niveles propuestos por el diseño metodológico: para las características de la organización, se consideraron aquellas dimensiones en el aspecto directivo, grupal e individual, para la variable de la Responsabilidad Social de la empresa, se consideraron aquellas dimensiones que permitieran identificar, el grado de Responsabilidad Social al interior de la entidad estudiada.

### 3.6.1 Identificación de las variables estudio:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	FORMA DE MEDICIÓN.
ÉTICA DE LA EMPRESA	<p>Desarrollo de principios éticos.</p> <p>Practica de principios éticos con el personal subcontratado.</p> <p>Valorización y respeto a la diversidad.</p> <p>Valorización y respeto a la discapacidad</p>	(Nivel de ética percibido en la empresa / Nivel ético a alcanzar en la empresa) x 100%	Aplicando Encuestas a personal operativo y directivo, los que cuentan con una escala en cada pregunta que va del 1 al 6.
CALIDAD DE VIDA LABORAL.	<p>Participación de los empleados en la gestión de la empresa.</p> <p>Desarrollo laboral.</p> <p>Cuidado de la salud, seguridad y condiciones de trabajo.</p> <p>Jubilación y despidos.</p>	(nivel de calidad de la vida laboral percibida en la empresa / nivel de calidad de la vida laboral a alcanzar) x 100%	
MEDIO AMBIENTE	<p>El impacto en el medio ambiente.</p> <p>Responsabilidad ambiental a través del ciclo productivo.</p> <p>Cuidados en la incorporación de insumos y tratamiento de desechos</p> <p>Educación ambiental.</p>	(Nivel de responsabilidad con el medio ambiente implementado en la empresa / Nivel de responsabilidad con el medio ambiente a alcanzar ) x 100%	

COMPROMISO CON LA COMUNIDAD	Gestión del impacto de las actividades de la empresa en la comunidad. Relación con organizaciones comunitarias presentes en su entorno.	Nivel de compromiso con la comunidad alcanzado / Nivel de compromiso con la comunidad a alcanzar	
RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA EMPRESA	Responsabilidad Social alcanzada o implementada en la empresa	(Responsabilidad Social Apreciada por los directivos, grupos e individuos de la empresa / Nivel de responsabilidad a lograr por la empresa) x 100%	

Fuente: Realización propia. "Tabla de Aplicación de cuestionarios según las variables de estudio".

### 3.6.2. Operación de las variables de estudio:

Variables:

- Ética Empresarial
- Calidad de Vida Laboral
- Medio Ambiente
- Compromiso con la Comunidad.

Aplicación de los cuestionarios de estudios según la siguiente tabla:

VARIABLES	INDIVIDUALES	GRUPALES	ORGANIZACIONALES
ETICA DE LA EMPRESA	Aplica	Aplica	Aplica
CALIDAD DE VIDA LABORAL	Aplica	Aplica	Aplica
MEDIO AMBIENTE	Aplica	Aplica	Aplica
COMPROMISO CON LA COMUNIDAD.	Aplica	Aplica	Aplica

Fuente: Realización propia. "Tabla de Aplicación de cuestionarios según las variables de estudio".

### 3.7 Técnicas de investigación

#### Selección de la muestra

El estudio a desarrollar se centró en el sector manufacturero, teniendo como base los datos suministrados por el complejo industrial, de donde se seleccionó una sub-población de 65 individuos que reúnan las condiciones pretendidas. Este conjunto constituyó la población estadística. Para el cálculo de la dimensión de la encuesta utilizaremos el método sugerido por Arkin (1994), con probabilidad aleatoria sin reposición en la fórmula siguiente:

$n = \frac{p(1-p)}{\left(\frac{SE}{Z}\right)^2 + \frac{p(1-p)}{N}}$	<p>Leyenda:</p> <p>N = Dimensión de la población</p> <p>n = Dimensión de la muestra</p> <p>Z = Valor de la distribución normal para un nivel de confianza de 90% es igual a 1,96</p> <p>p = Proporción de individuos con el atributo: 0,5</p> <p>q = 1-p</p> <p>SE = Nivel de precisión:10%</p>
---	---

Por los datos ya referidos y por la utilización de la fórmula indicada, obtenemos una dimensión de la muestra aproximadamente de 60 ítems.

Donde:

N= 200 que involucra a trabajadores directos e indirectos de la organización, personal que vive o labora cerca de las instalaciones de la organización, y sus principales clientes y proveedores.

Z= 1.96 que es el valor de la distribución normal para un nivel de confianza del 90%

p=0.5 probabilidad de obtener una respuesta satisfactoria o logro

q=0.5 probabilidad de obtener una respuesta negativa

SE= 0.10 Nivel de precisión

Sustituyendo tenemos:

$$\begin{aligned}n &= p(1-p)/\left(\frac{SE}{Z}\right)^2 + (p(1-p)/N) = 0.5(1 - 0.5) / \left(\frac{0.10}{1.96}\right)^2 + (0.5(1 - 0.5) / 200) \\ &= (0.5(0.5)) / (0.002603082) + (0.25 / 200) \\ &= 0.25 / (0.002603082 + 0.00125) \\ &= 0.25 / 0.003853082 \\ &= 64.88\end{aligned}$$

Por lo que el tamaño de nuestra muestra será de 65 personas Las características de la población encuestada son las siguientes:

Total de Encuestados	Edad			Escolaridad					Sexo		Antigüedad en la empresa (años)		
	Menor a 30	30-49	Mayor a 50	Sin primaria	Primaria	Secundaria	Bachillerato	Universidad	H	M	1 - 5	6-10	Mas de 10
65	35	20	15	0	65	60	40	12	50	15	35	25	2

### 3.7.1 Recolección de los datos

Se usaran por un lado, las técnicas de campo para recolectar los datos necesarios para conocer las características de la empresa y su personal, mediante encuestas, entrevistas, donde se permitan también muestras fotográficas.

Y por otro las documentales que permiten asesorar sobre reglamentaciones, características del entorno a la empresa y su giro.

Técnicas de campo:

Entrevistas (semi-estructuradas)

La entrevista semi-estructurada tiene como objetivo explorar las percepciones de los entrevistados con respecto a la experiencia de adopción de criterios de RSE en la organización. Se espera entrevistar a altos directivos, mandos medios y personal operativo. Esta información será de gran ayuda para la complementación de los datos recogidos en las encuesta.

Encuesta (cuestionario estructurado)

La encuesta, como forma de recolección de datos, nos permitirá recopilar y conocer desde fuentes primarias, en este caso actores claves para nuestra investigación, aquella información que está directamente relacionada con el estado de la RSE en la organización seleccionada; sus estrategias y grado de implantación; las formas de búsqueda de la competitividad y la vinculación entre ambas, desde la mirada de aquellos que participan en el sistema.

La recolección de información se realizará a través de un cuestionario efectuado en la propia empresa.

Con base a lo anterior se aplicaron cuatro encuestas dirigidas al personal de la empresa y vecinos de la zona, con el fin de conocer su opinión en cada área específica, estos fueron:

- Cuestionario para Directivos.
- Cuestionario para grupos de la organización (departamentos).
- Cuestionario individual.
- Cuestionario del medio.

#### Análisis Documental

En el marco de la presente investigación, se realizará una labor de revisión de fuentes documentales bibliográficas, a los efectos de estructurar el cuerpo teórico – conceptual del trabajo (actualmente en curso). Asimismo, se complementará con revisión de fuentes de Internet e informaciones de prensa relacionadas con el objeto de estudio. Todo lo anterior, permitirá conformar una base documental adecuada y actualizada para sustentar metodológicamente la Tesis.

Ambas permitirán el análisis cuantitativo y cualitativo que requiere para el proyecto a investigar.

#### Análisis de los datos

- Escalas de tipo Likert en los cuestionarios y entrevistas que requieran medir actitudes
- Cuestionarios con preguntas cerradas en donde deseemos conocer alguna información cualitativa.
- Gráficas de interpretación.

#### **Gráficas de resultados**

Como puede observarse en los anexos, los cuestionarios contienen un abanico amplio de preguntas y temas que consideramos importantes en la RS. Cada variable es desarrollada en temas o subtemas específicos relacionados con la misma. En cada tipo de cuestionario, se han sumado los puntos de cada pregunta para obtener un valor llamado *puntaje de encuesta*, y se restó del la suma máxima que daría si todos hubieran elegido en la escala el valor mayor de responsabilidad, con ello obtenemos un dato llamado *diferencia* que sería el *faltante de RS* en cada pregunta. Cabe señalar que fueron invertidos los valores de la escala cuando un muy en desacuerdo significaba una alta RS.

### 3.8. Universo de Estudio

Nombre o razón social: INTERNATIONAL METALS DE MEXICO SA DE CV

Domicilio: Av. Alfredo del Mazo número 14 lote 5. Col. Ex Hacienda del Pedregal

C.P. 52916, Municipio Atizapán de Zaragoza. Estado de México.

Telefono: 55-65-58-50 EXT 123

E-mail: [operaciones@internationalmetalsdemexico.com.mx](mailto:operaciones@internationalmetalsdemexico.com.mx)

Nombre del responsable que proporciona la información:

Cuauhtémoc Yáñez Camacho.

Puesto: Supervisor de Calidad.

Tamaño de la empresa: Pequeña

Numero de trabajadores: 50

Giro de la empresa: Maquiladora de Metales y Comercializadora.

#### 3.8.1 International Metals de México, SA de CV

Es una empresa Mexicana dedicada a operar como almacén y centro de distribución de fabricantes y molinos extranjeros dentro de la República Mexicana, Centro América y Caribe.

Esta empresa fue fundada en 1998 con la integración de un grupo de personas con experiencia de más de 15 años en el ramo internacional de los aceros y los metales, así como el know how en logística internacional.



Actualmente operan distribuyendo y representando a empresas líderes en sus países tales como Revere Copper Products en el negocio de cobre y a Aluminio Reynolds Sto. Domingo en el del aluminio entre otras

### **3.4.3. Misión**

International Metals de México, S.A. de C.V. es una Empresa 100% mexicana comercializadora de aceros y metales no ferrosos a nivel internacional, así como fabricantes de productos metalmecánicos de cobre o aluminio para el sector eléctrico incluyendo procesos de aislamiento y galvanoplastia (plateado y estañado) especialmente.

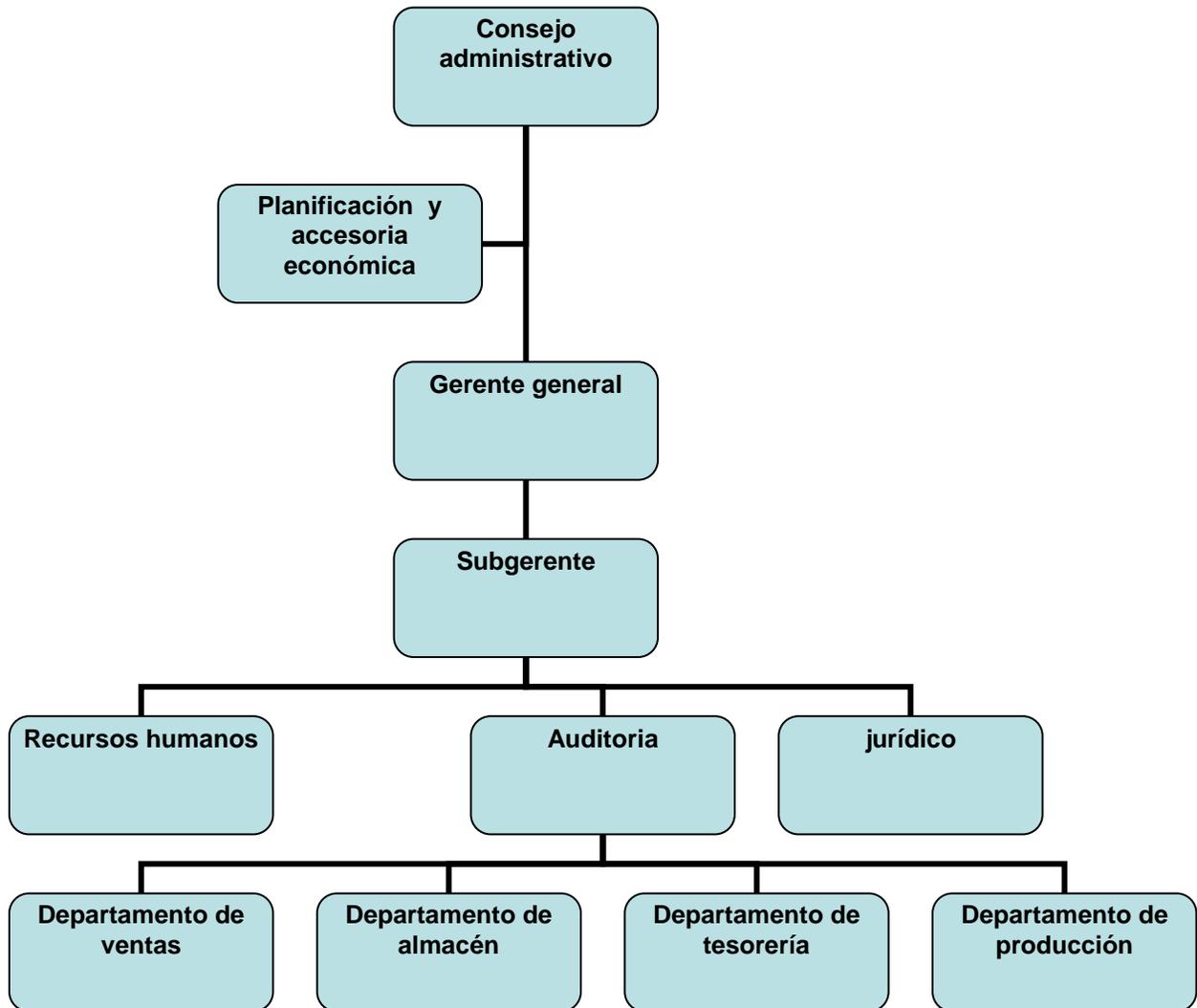
International Metals de México, S.A. de C.V. como empresa en constante crecimiento respetuosa del medio ambiente, es una fuente generadora de empleo que en un ambiente agradable de trabajo propicia el desarrollo de las capacidades y habilidades de sus asociados generándoles estabilidad y bienestar.

International Metals de México, S.A. de C.V. a través de la aplicación de sistemas eficaces de trabajo garantiza a sus accionistas un porcentaje de utilidad adecuado, motivándoles a reinvertir de manera continua para seguir siendo un motor de desarrollo en su comunidad.

### **3.4.4. Visión**

En 2014 International Metals de México, S.A. de C.V. será reconocido por el sector eléctrico internacional como una empresa integradora de materia prima y procesos especializados entregando productos de alto valor agregado a costos competitivos cumpliendo con estándares internacionales de calidad y manufactura. International Metals de México, S.A. de C.V. contara entre sus clientes con el 100% del sector fabricante de equipo original con productos manufacturados. El 80% de sus ingresos provendrá de la manufactura de productos terminados o sub ensambles.

### 3.8.2 Organigrama empresarial



### 3.9 Presentación de resultados

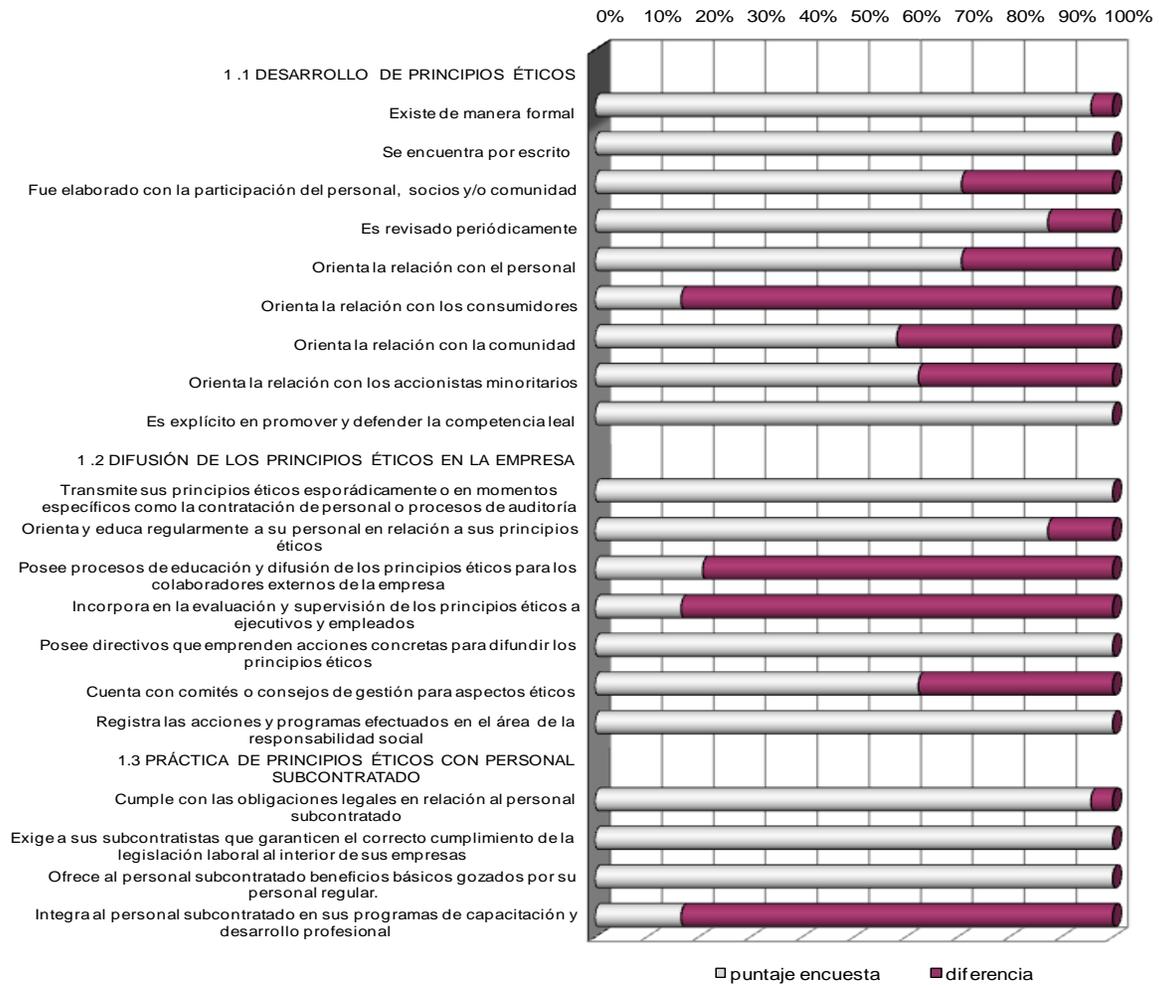
Para la presentación de resultados enseguida se presentan los datos obtenidos en la medición de las variables determinadas para la Responsabilidad Social a través de los instrumentos aplicados para medir las variables que son los cuestionarios además de información teórica complementaria. Se presentara el resultado de la investigación para obtener las restricciones que afectan la implementación de la RS, mediante la utilización de dos tipos de gráficas, por un lado tenemos la de pastel que indicaran el promedio de responsabilidad social de cada variable de manera global, y por otro las de barras, que dan el porcentaje de responsabilidad social por pregunta.

# 1 Gráficas de las Variables Independientes Directivos:

## A) Ética Empresarial



La variable presenta una RS homogénea en los tres puntos de evaluación. Analicemos como se obtuvieron estos datos en la gráfica por pregunta.



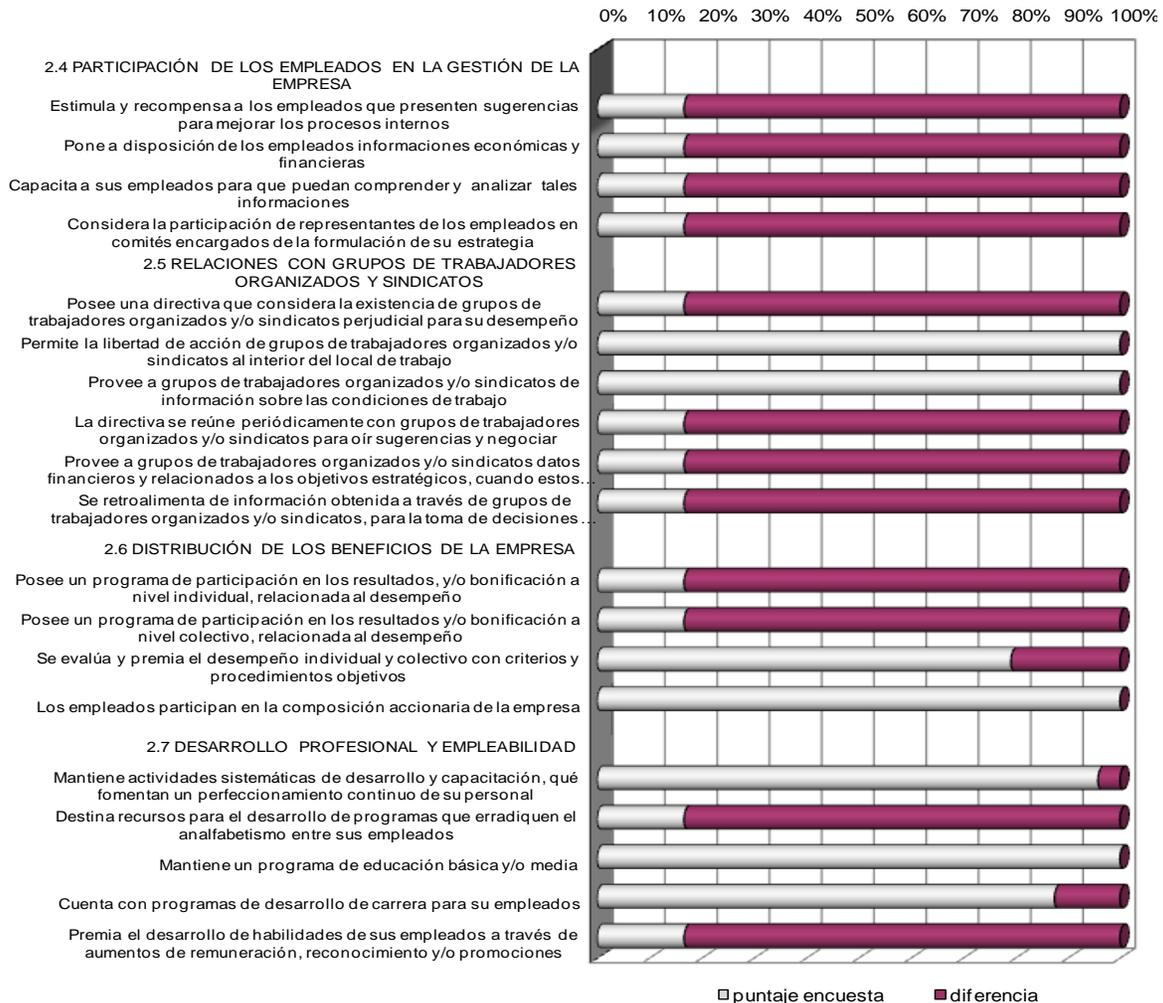
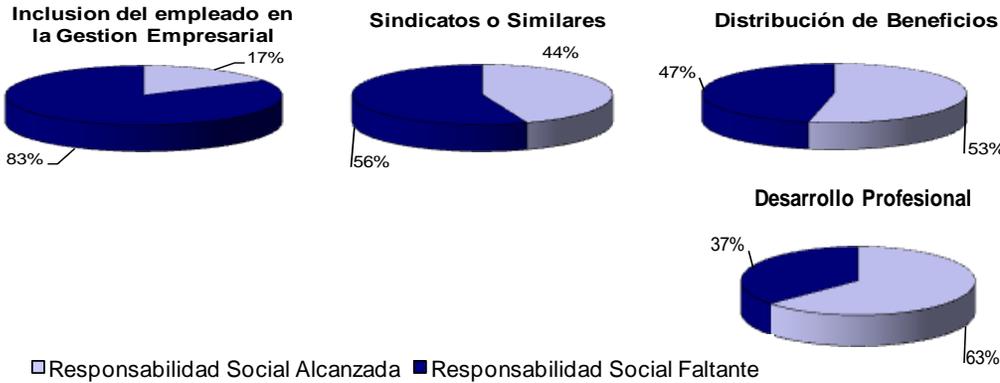
## B) Calidad de Vida Laboral (parte 1 de 3)

El desglose de la variable fue amplio por lo que se a divide en tres secciones, éstos son los primeros tres puntos,



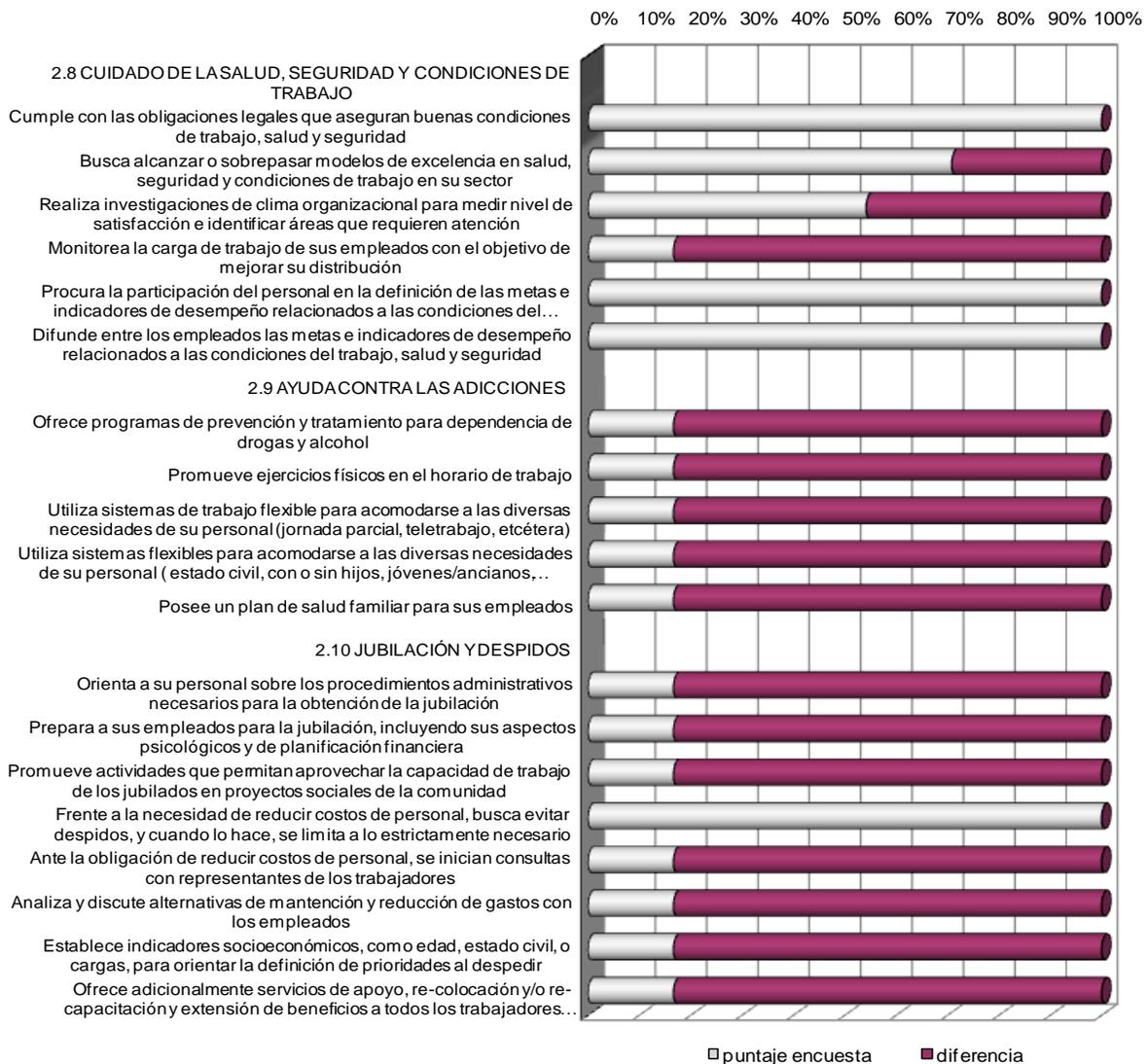
En estas gráficas observaremos como hay algunas con muy alta RS y otras muy bajas, y la predominancia de alguna de ellas, es lo que determina el resultado promedio en las de pastel.

B) Calidad de Vida Laboral (parte 2 de 3)



En esta variable se observa que en los temas relacionados a contratación a expresidarios y mayores de 45 años, así como apoyo a las madres y sus hijos, programas de bonificación y premios a los empleados.

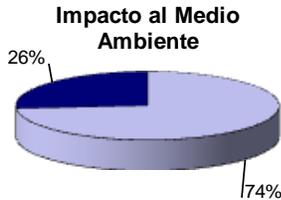
## B) Calidad de Vida Laboral (parte 3 de 3)



Las gráficas de pastel muestran porcentajes muy bajos en el rubro de las adicciones y jubilaciones y despidos. Se observa que es muy homogénea la responsabilidad social en ambos puntos en la gráfica por preguntas, esto nos dice que se ha contemplado muy poco en la empresa éste tipo de problemática.

### C) Medio Ambiente (parte 1 de 2)

Los dos temas que se atacan de la variable medio ambiente, muestran un porcentaje favorable en su aplicación dentro de la organización. Ahora veamos la gráfica detallada de los mencionados:



□ Responsabilidad Social Alcanzada ■ Responsabilidad Social Faltante



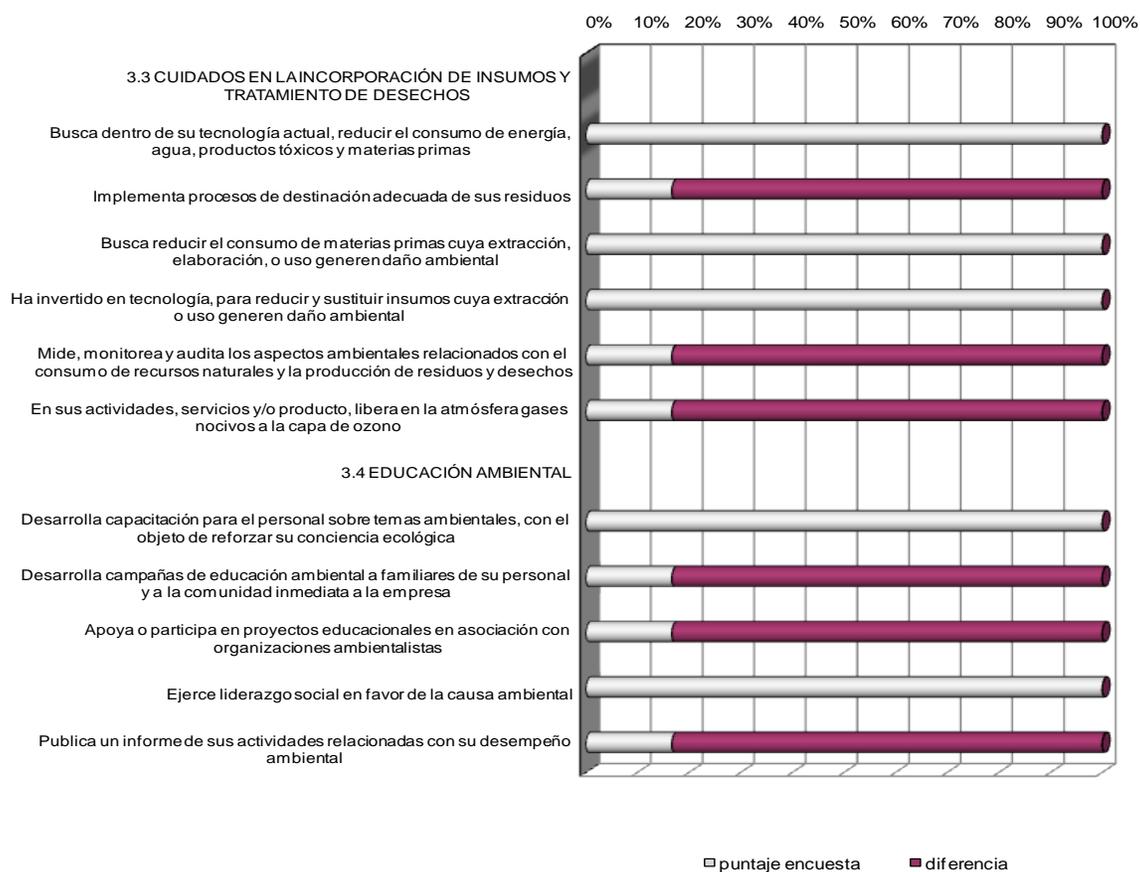
Se observa cómo no se cuenta con procesos estandarizados en gestión ambiental, capacitación al personal del medio ambiente, participación en comités y consejos locales, el destino final de los productos y servicios y post-consumo, la entrega de información a clientes sobre daños ambientales y el plan de contingencia ambiental.

### C) Medio Ambiente (parte 2 de 2)



□ Responsabilidad Social Alcanzada ■ Responsabilidad Social Faltante

En estos temas encontramos un porcentaje entre 50% y 60%, lo cual nos indica cuales son los puntos clave a mejorar; de lo anterior se detalla con la siguiente gráfica.

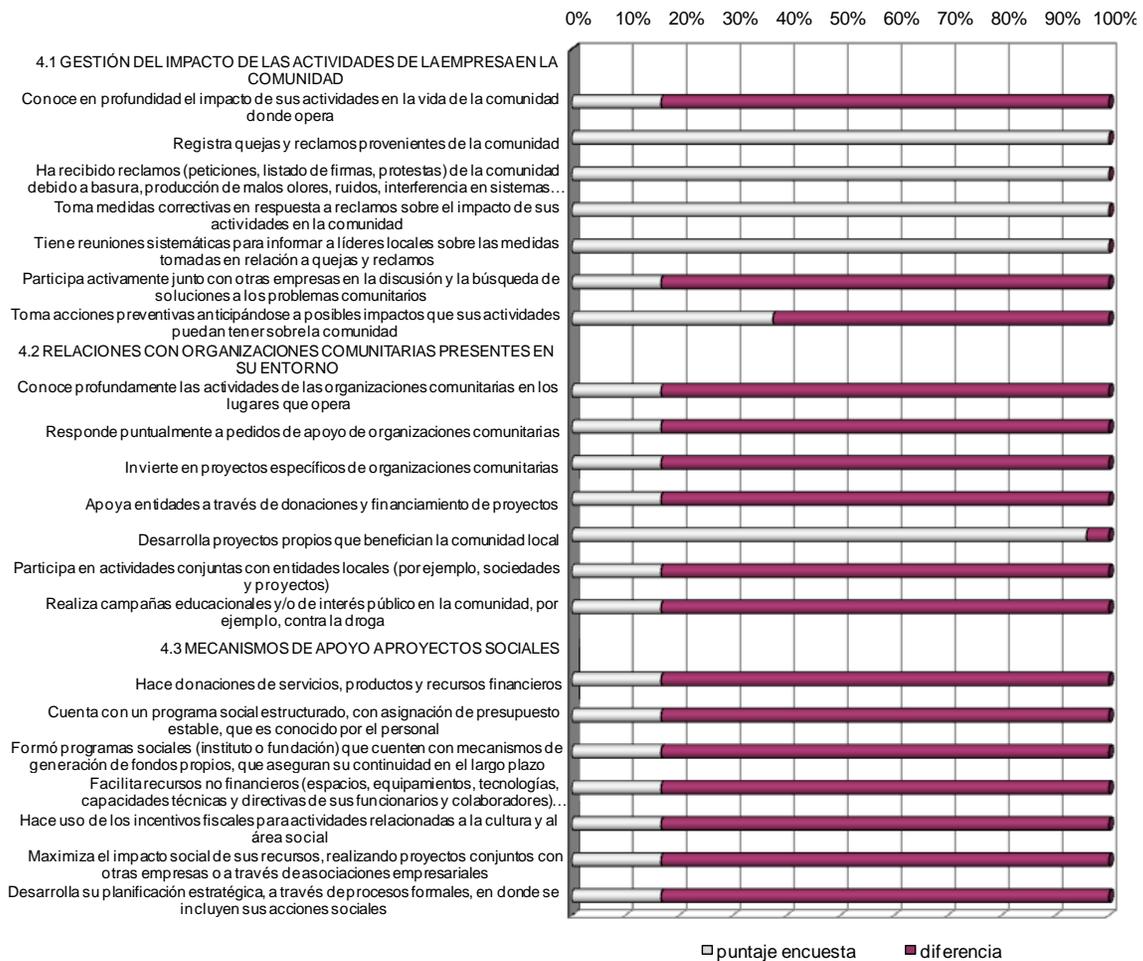


En términos de cuidados en el tratamiento de insumos y desechos, se observan puntos críticos pese a tener un porcentaje promedio alto, los residuos, el monitoreo de la fuente de insumos, así como la liberación a la atmosfera de gases nocivos están muy debajo de la media.

D) Compromiso con la Comunidad (parte 1 de 3)



En la primer gráfica se observa un impacto positivo de la RS, en las siguientes se observa un déficit en la aplicación de responsabilidad social por lo que serán limitantes a superar.

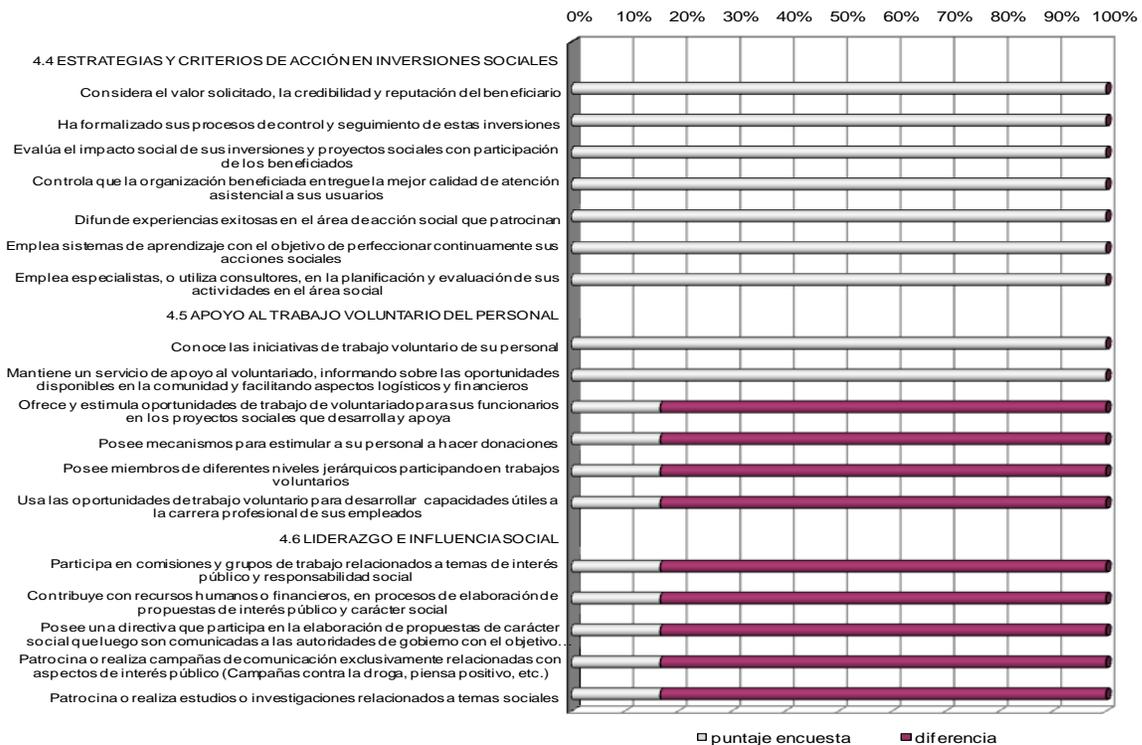


Aquí se ve claramente que falta interacción con la sociedad para que le permita a la organización una relación con su entorno y lo positivo es que la empresa está en disposición de aportar ayuda.

D) Compromiso con la Comunidad (parte 2 de 3)



En las gráficas anteriores se observa que la organización es selectiva para realizar inversión social, por lo que en las siguientes dos gráficas se detecta un bajo nivel de RS en cuanto a esta variable del compromiso con la comunidad.

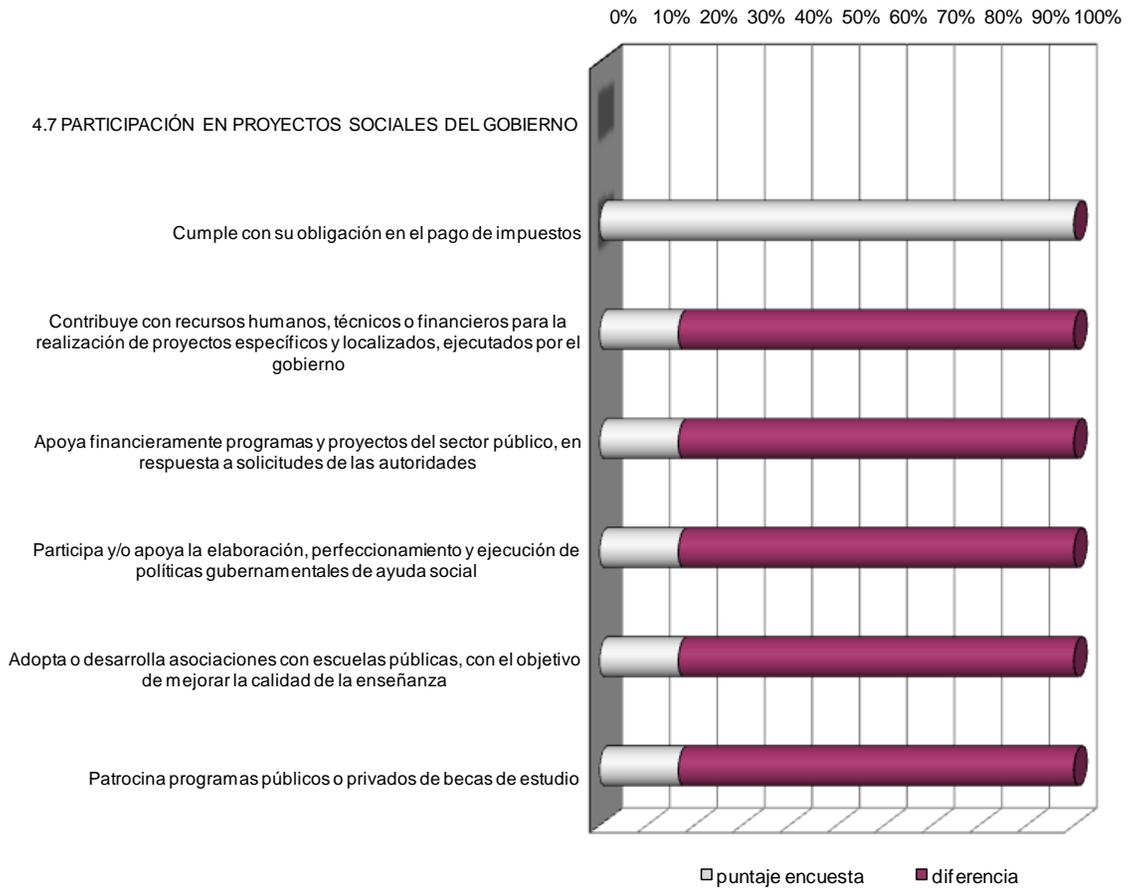


Se observa en las barras que el apoyo al trabajo y voluntariado del personal, así como el liderazgo e influencia social son rubros no contemplados en la empresa.

D) Compromiso con la Comunidad (parte 2 de 3)



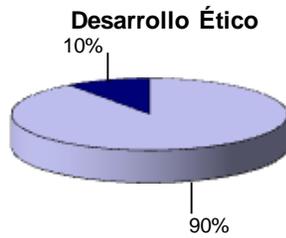
Se observa en esta gráfica la poca vinculación de la organización con proyectos gubernamentales.



Esta gráfica muestra como la empresa solo se limita al pago de impuestos en el punto de participación en proyectos sociales del gobierno.

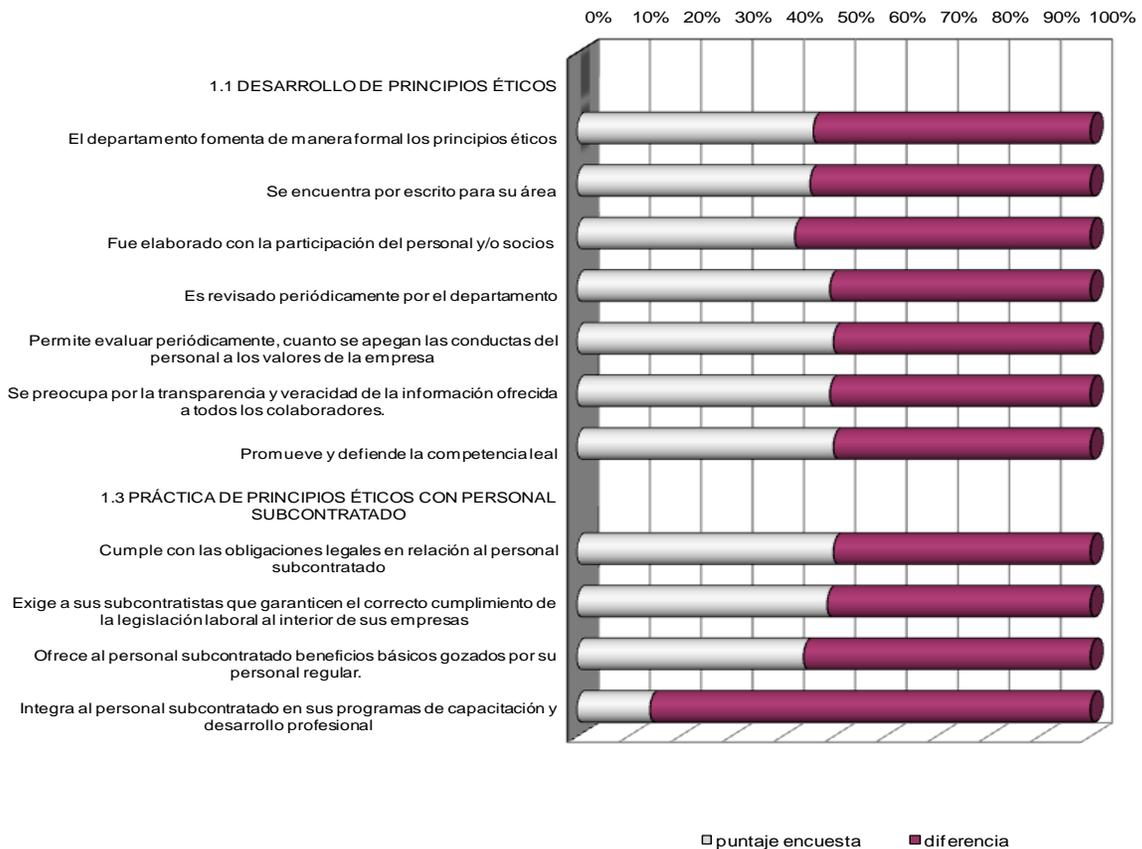
### 3.9.2 Gráficas de las variables Independientes Grupales:

#### A) Ética Empresarial.



□ Responsabilidad Social Alcanzada ■ Responsabilidad Social Faltante

En estas gráficas observamos, la aplicación casi alcanzada de los valores organizacionales por los mandos medios ya que se evidencia un alto porcentaje en cuanto a la ética empresarial.



## B) Calidad de Vida Laboral (parte 1 de 2)



□ Responsabilidad Social Alcanzada ■ Responsabilidad Social Faltante

Los porcentajes para los seis puntos que comprenden ésta variable, van del 10% al 59%, observemos qué nos dice cada pregunta:



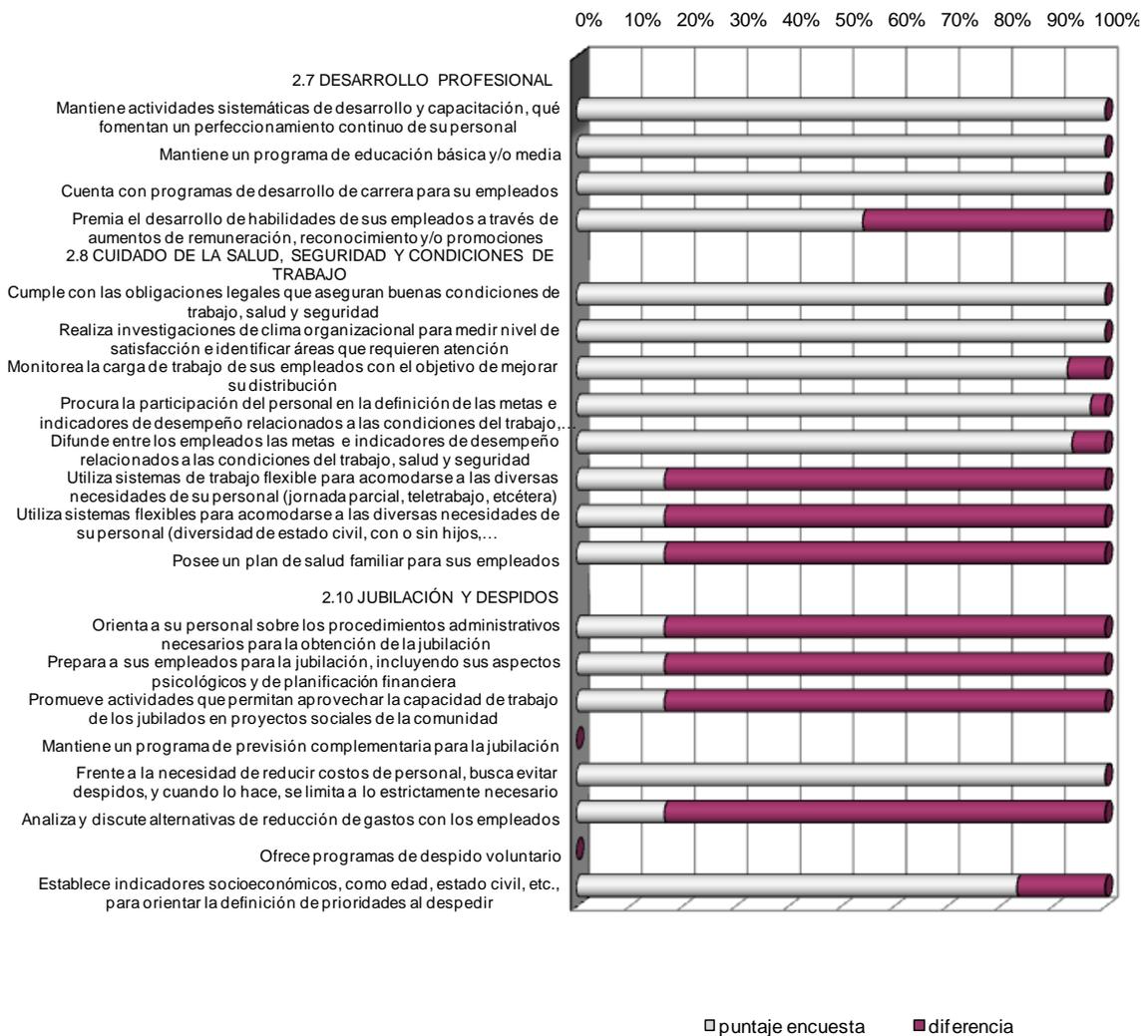
□ puntaje encuesta ■ diferencia

La RS se percibe en los grupos en términos generales buena, pero resalta su carencia en el trato a familiares de discapacitados, la falta de información financiera de la empresa y su capacitación al respecto.

B) Calidad de Vida Laboral (parte 2 de 2)



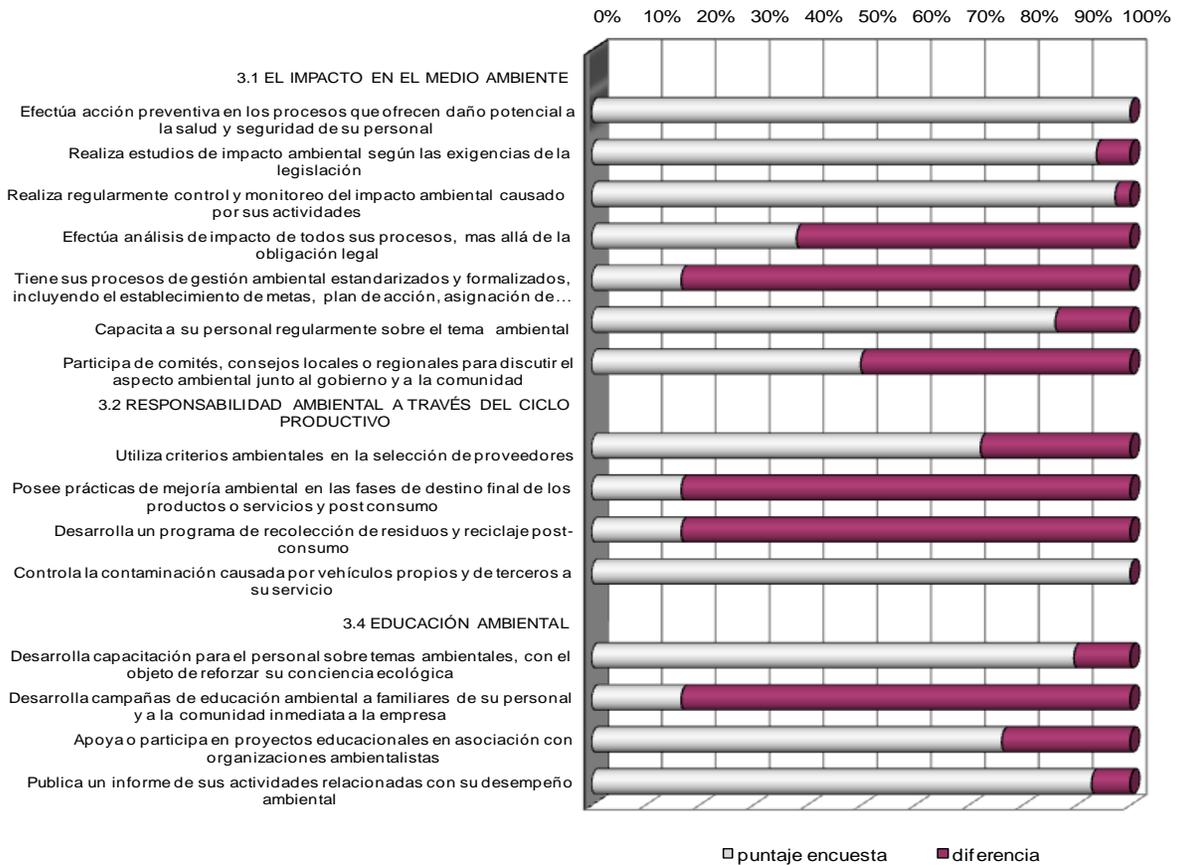
Es en jubilaciones y despidos donde se observa el más bajo porcentaje elemento que nos sirve para atacar como prioridad en esta variable para la implementación de la RS.



### C) Medio Ambiente



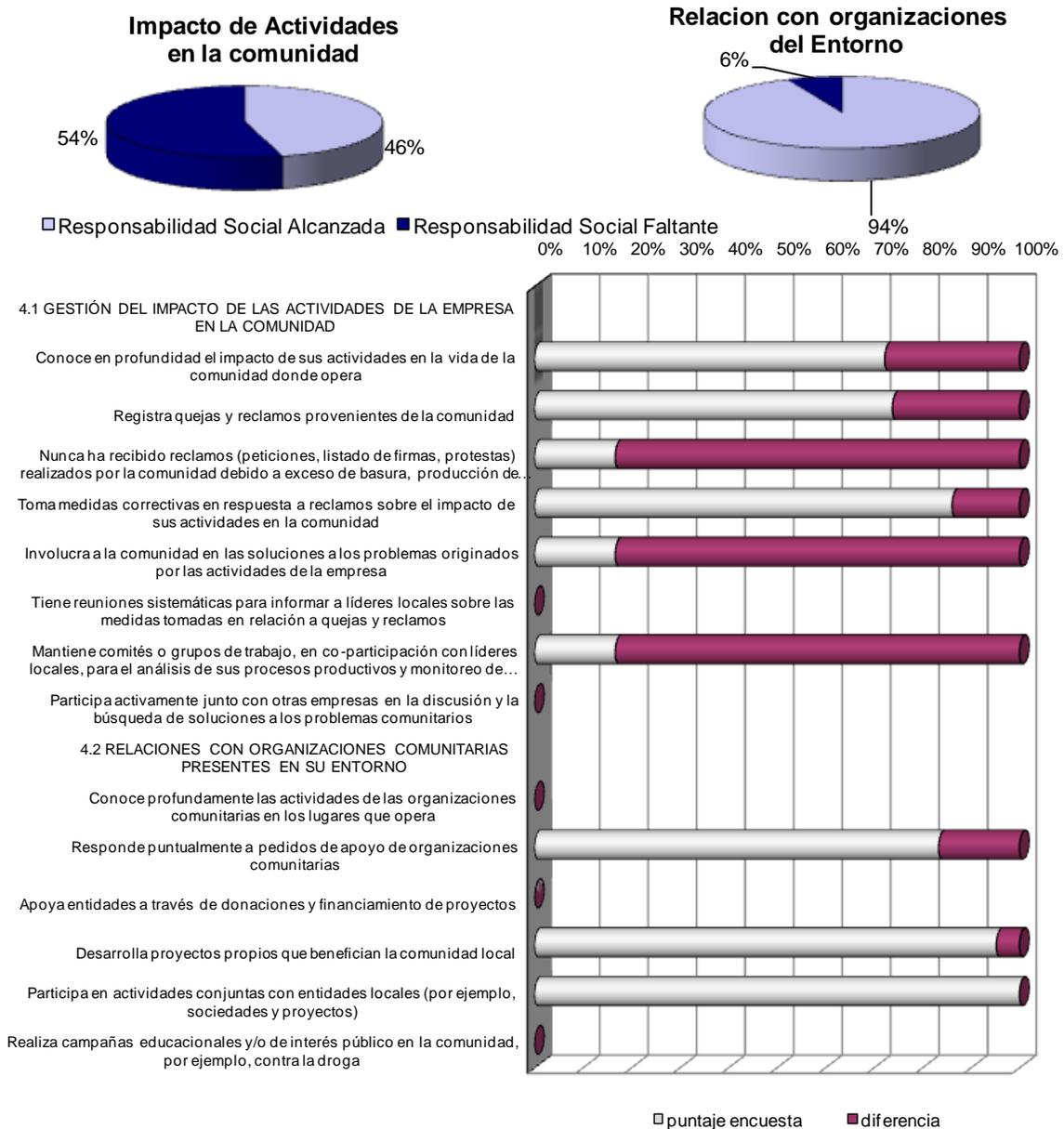
Los porcentajes de RS para el medio ambiente son altos, siendo el mínimo de 55%.



Por puntos se observa que falta tener los procesos de gestión ambiental estandarizados y formalizados, seguimiento del producto final para conocer en qué se puede apoyar para no contaminar, desarrollo de programa de recolección de residuos post-consumo, así como la falta de participación con la comunidad en campañas de educación ambiental.

## D) Compromiso con la Comunidad

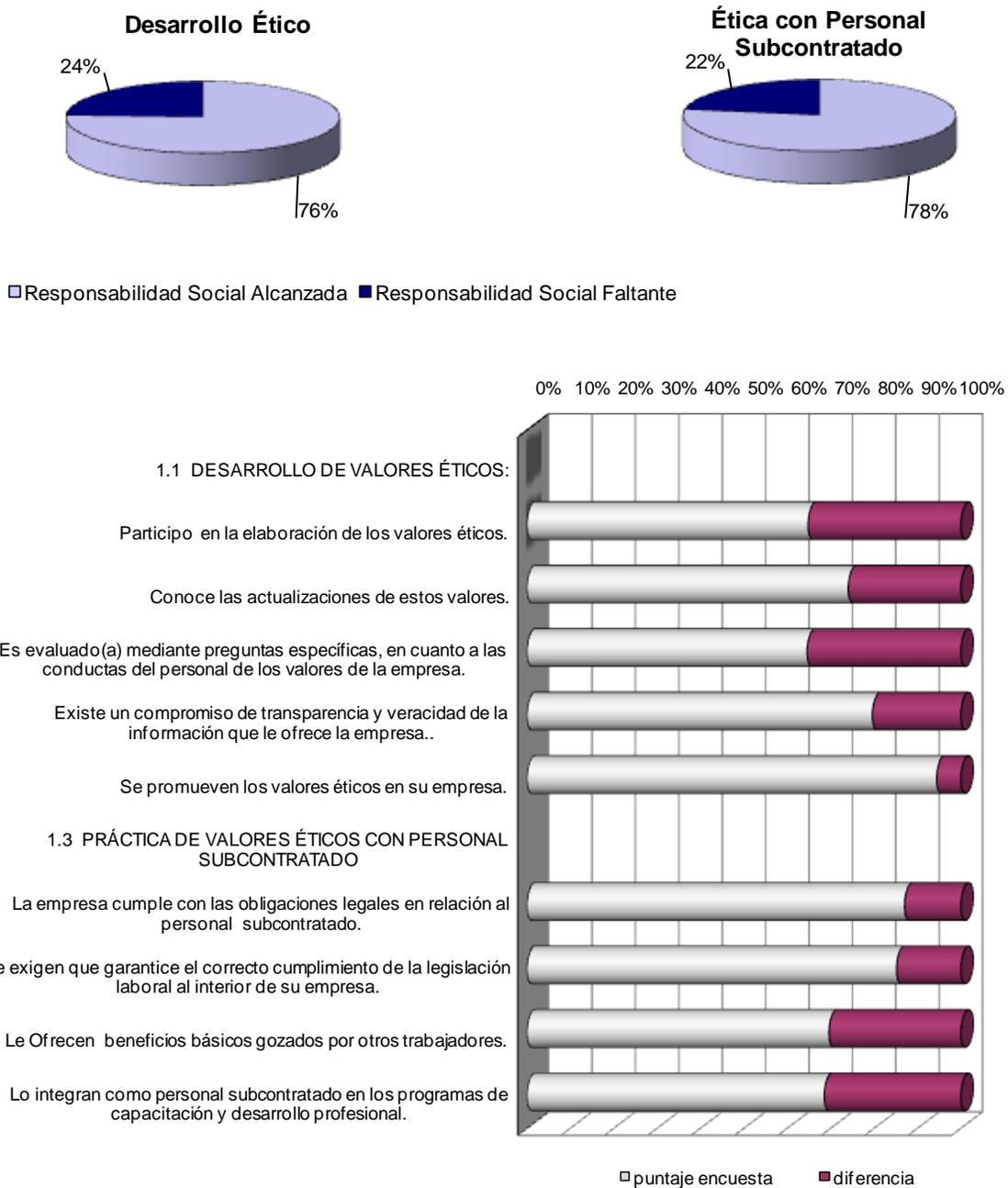
El porcentaje más bajo en RS es de 54% y se puede apreciar que no hay conexión fuerte con la



comunidad. La segunda gráfica es engañosa pues refleja solo las preguntas que corresponden al apoyo de la comunidad cuando ésta lo pide, sin embargo hay preguntas que los encuestados contestaron "no aplica", esto evidencia falta de claridad o desconocimiento de la importancia de la interacción con la comunidad.

### 3.9.3 Gráficas de la Variable Independiente individual:

#### A) Ética Empresarial

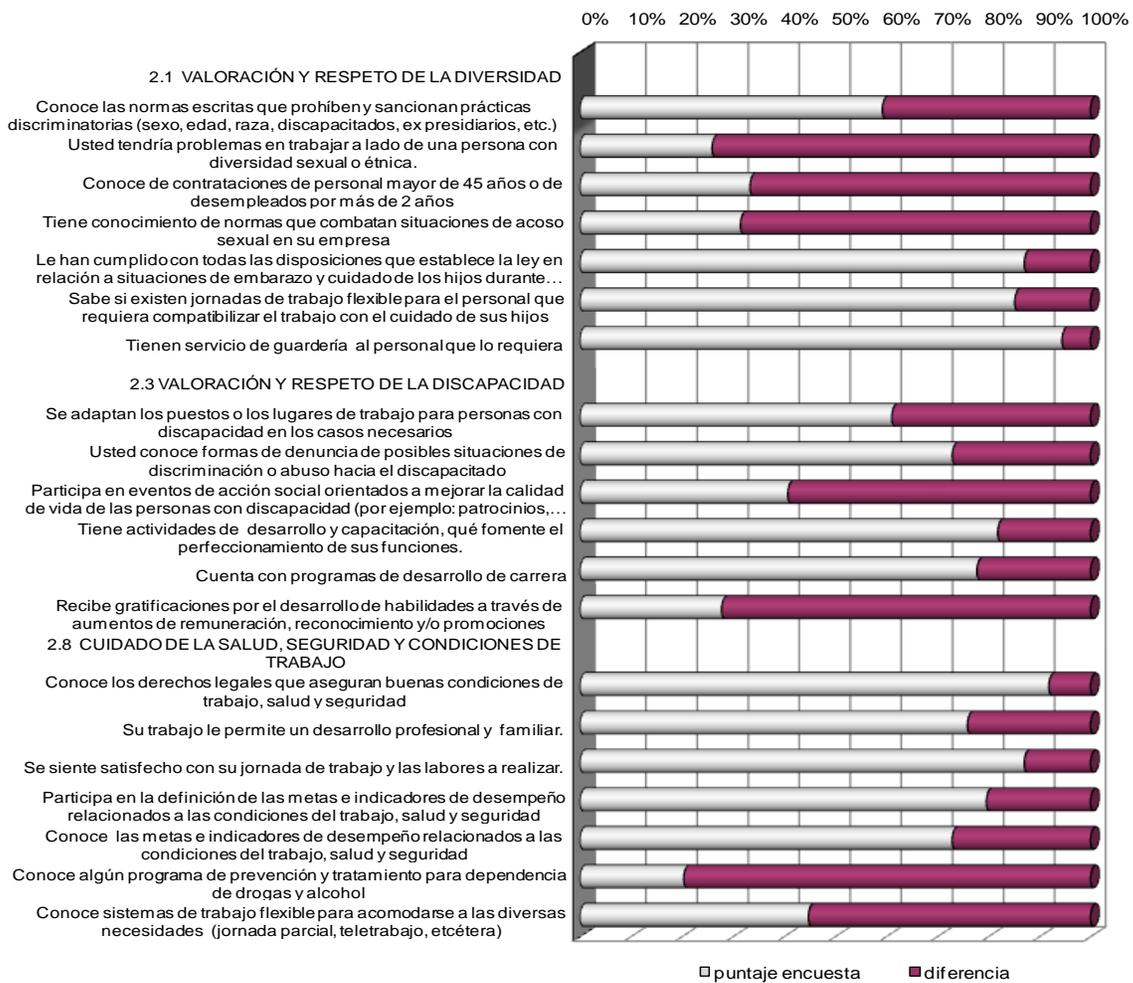


Las encuestas individuales para la variable de ética, muestran que el personal cree que los directivos tienen compromiso y promueven los valores. Se observa una baja RS con la integración del personal subcontratado y su desarrollo.

B) Calidad de Vida Laboral (parte 1 de 2)



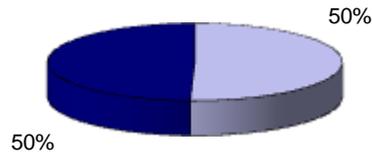
Los porcentajes de estas gráficas evidencian para los tres puntos porcentajes positivos de RS, lo cual nos indica qué debemos incrementar para elevar la RS.



Las respuestas que generaron estas gráficas, muestran no tener una buena RS con los adultos de más de 45, expresidarios, adictos y discapacitados, así como los incentivos para desarrollo de habilidades.

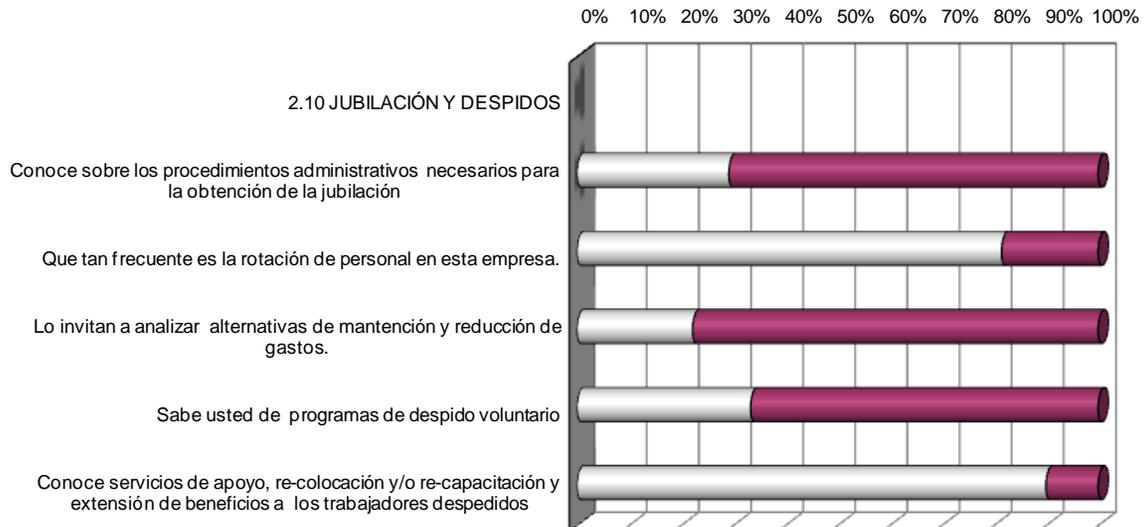
B) Calidad de Vida Laboral (parte 2 de 2)

**Jubilaciones y Despidos**



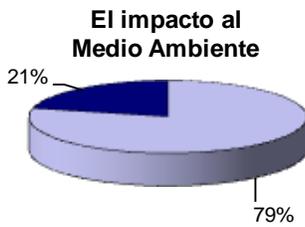
□ Responsabilidad Social Alcanzada ■ Responsabilidad Social Faltante

Se observa en esta variable en el rubro de Jubilaciones y despidos muy equilibrado el 50% de RS.

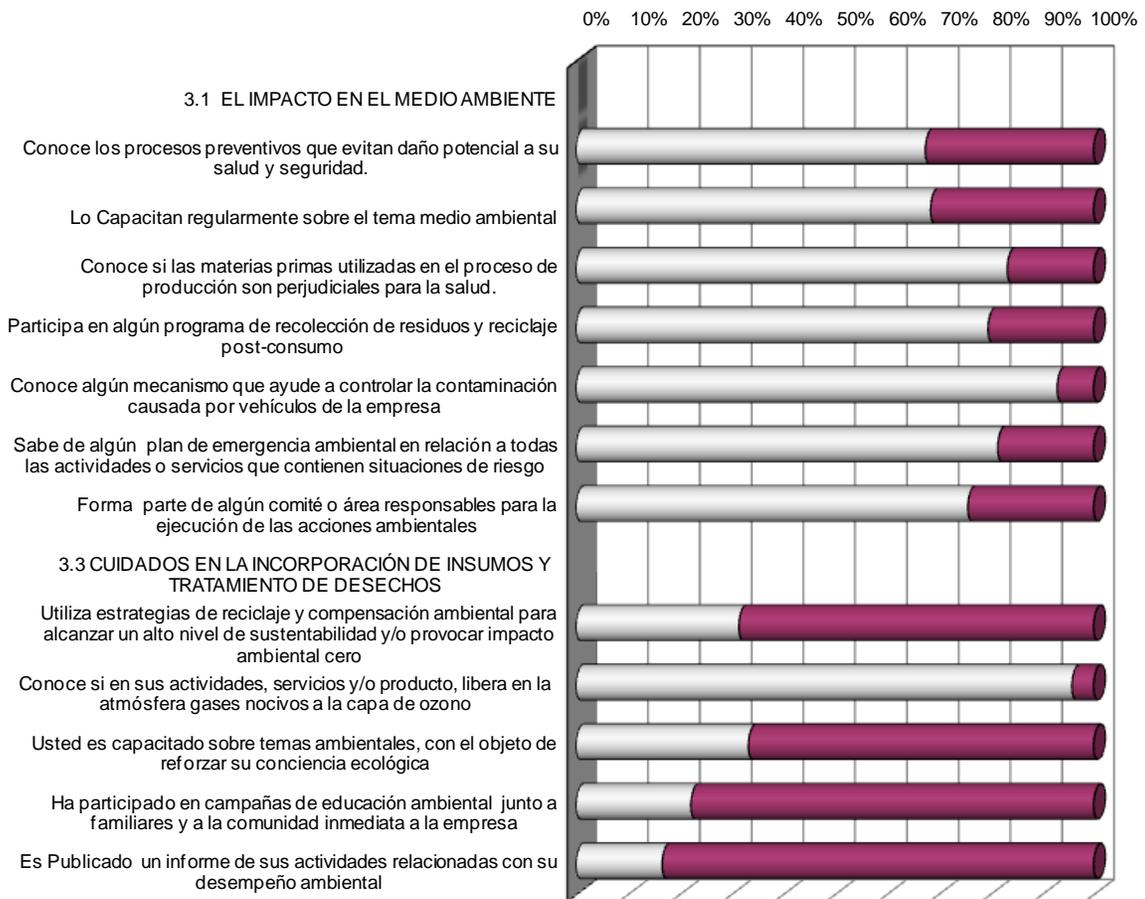


La gráfica evidencia que hace falta orientar al personal sobre procedimientos administrativos para la jubilación e invitarlos al análisis de reducción de gastos para evitar despidos.

### C) Medio Ambiente



□ Responsabilidad Social Alcanzada ■ Responsabilidad Social Faltante

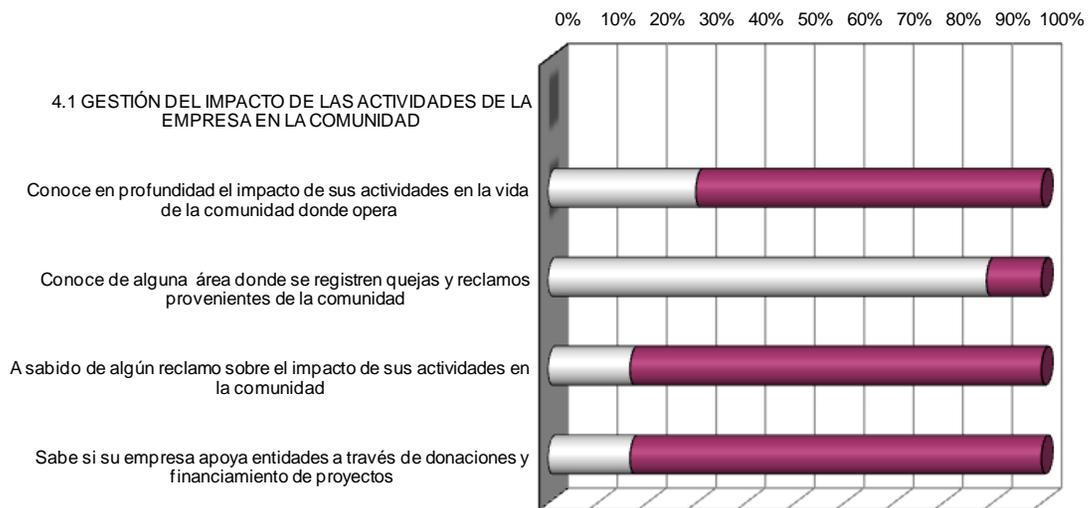


La percepción de parte de los empleados es que hay planes de emergencia ambiental por lo que se observa en esta gráfica.

#### D) Compromiso con la Comunidad



Se observa en ésta gráfica un nivel medio de RS, sin embargo el número de encuestados que contestaron “no se” no están representados en esta gráfica.



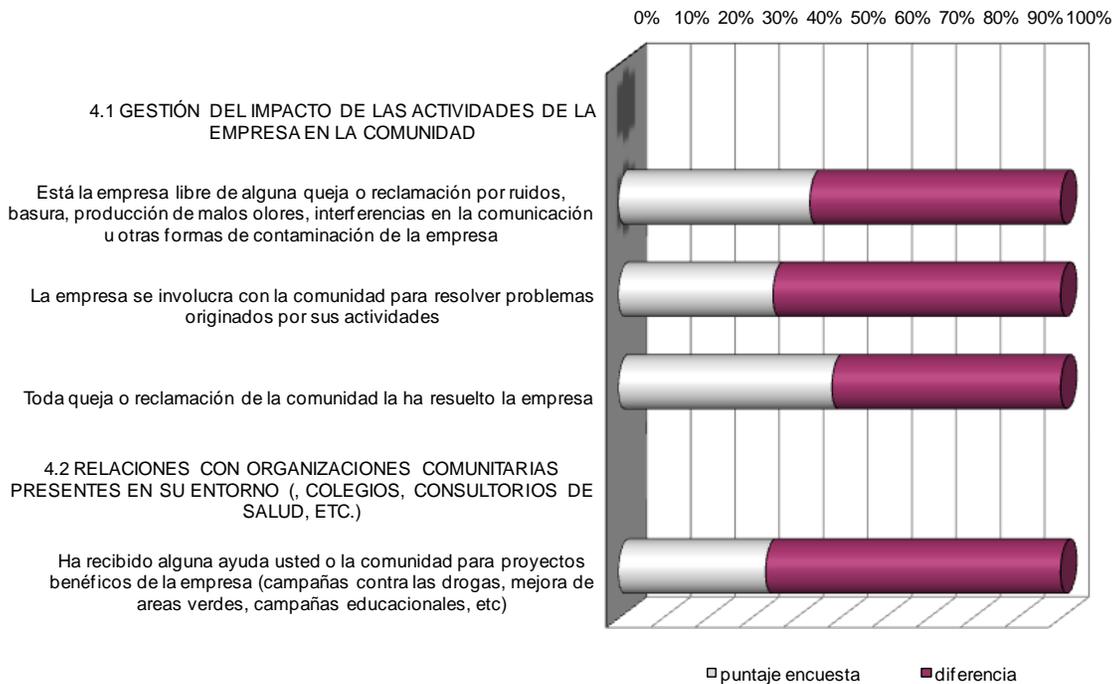
El Resultado de estas gráficas indica que los empleados no conocen a fondo el impacto de sus actividades ante la comunidad, sin embargo si saben que hay reclamos. Las encuestas en éste punto mostraron una alta frecuencia en la opción “no se” y no se tiene un conocimiento claro de lo que causa de su respuesta.

### 3.9.4 Gráfica de la variable del medio

Compromiso De la Comunidad

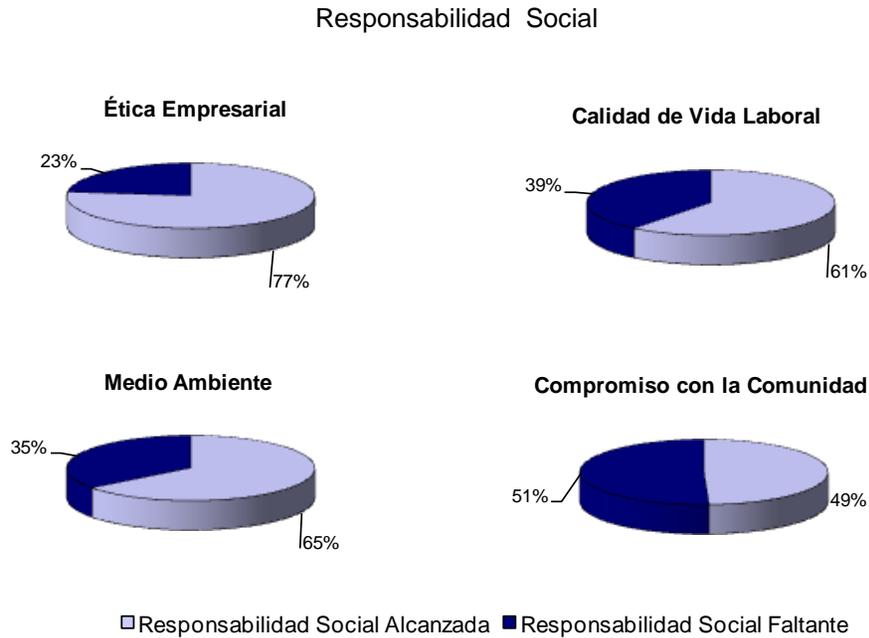


Sobrepasa la falta de RS que la percibida por la comunidad en el porcentaje general como puede observarse.



Se observa como la comunidad conoce de quejas o producción de contaminación, asimismo se muestra que se resuelven éstas problemáticas de forma mediana por la empresa dado el porcentaje cercano al 50%, concuerda el punto de vista de ambas partes sobre la falta de involucramiento con la comunidad, así como también la de falta de apoyo a proyectos y campañas por parte de la empresa.

### 3.9.5 Gráfica de la Variable Dependiente



Éstas gráficas se obtuvieron promediando la RS en las encuestas realizadas para cada variable. Se observa como el compromiso con la comunidad es el punto más débil en RS de la empresa.

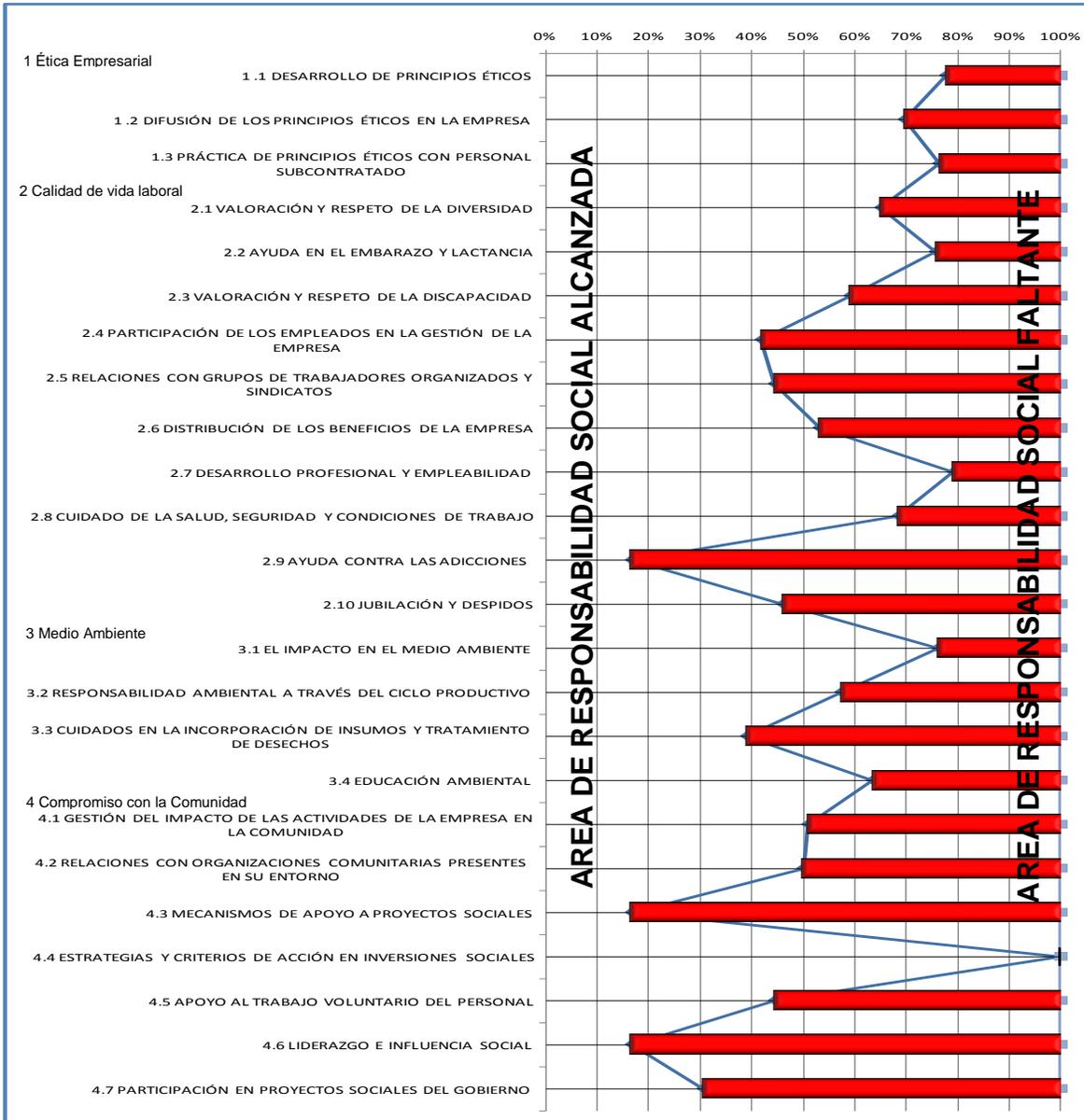
Al promediar las cuatro gráficas se localiza que hay una RS total alcanzada del 57% y una faltante del 43%, así, en ésta empresa la RS es mayor a la media en 7 puntos porcentuales, lo cual es importante pues no se parte de una situación negativa y solo necesita mejorarla.

*Restricciones de la empresa.* La siguiente gráfica muestra el conjunto de temas que conforman las variables, las barras indican la falta de RS. Se puede obtener con esto de forma visible las restricciones de la empresa.

De arriba hacia abajo, tenemos como principales restricciones: la participación de los empleados en la gestión de la empresa, ayuda contra la adicciones, cuidados en la incorporación de insumos y tratamiento de desechos, mecanismos de apoyo a proyectos sociales, liderazgo e influencia social y participación en proyectos sociales de gobierno.

### 3.10 Resultados

Los cuestionarios arrojan información coincidente en varias preguntas, pero se observan contradicciones también, veamos primero las coincidencias para conocer los puntos en los que directivos, grupos e individuos están de acuerdo:



Ética Empresarial:

- No se considera al personal subcontratado en capacitación y desarrollo.
- No se orienta la ética en relación a consumidores, comunidad y accionistas minoritarios.

#### Calidad de vida laboral:

- No se contempla la contratación de expresidarios o personal mayor a 45 años.
- No se ajustan las condiciones de trabajo para los trabajadores con problemas de horario, como madres, además de no proporcionar apoyo para los hijos de éstas.
- No hay apoyo a la discapacidad ni se capacita al personal para manejar ésta situación cuando llega alguien con éstas características.
- No premian el desempeño del empleado ni su desarrollo de habilidades
- No se involucra al personal en análisis de reducción de gastos.
- No hay apoyo en caso de presentarse adicciones.
- Carece de programa de salud ambiental para los empleados.
- Falta orientación para la jubilación
- Falta involucrar al trabajador en procesos de gestión de la empresa.

#### Medio Ambiente:

- Se carece de información de sobre la contaminación que provoca el post consumo, ni de los orígenes de los insumos.
- Faltan procesos adecuados para el destino de residuos de la producción.
- No hay campañas de educación ambiental a trabajadores y sus familiares.

#### Compromiso con la comunidad

- Participar en comités o consejos locales para discutir las problemáticas del entorno.
- Apoyo e inversión a proyectos de la comunidad.
- Ofrece y estimula el voluntariado para sus funcionarios en proyectos sociales.
- Contribución en proyectos sociales del gobierno.

De los cuestionarios se encuentran varias contradicciones de las que mencionaremos solo algunas de las más importantes:

- Dicen los directivos que no se contrata personal mayor a 45 y expresidarios y los cuestionarios de grupos dicen que sí, lo mismo sucede con la reserva de empleo para discapacitados, el monitoreo de carga de trabajo de los empleado y la existencia de un programa de emergencia ambiental.
- Los directivos piensan que si hay programa de recolección de residuos post-consumo y los grupos no.
- Los directivos dicen que se reciben reclamos de la comunidad y lo otros dicen que no hay.

- Hay contradicción en cuanto al punto de participación en actividades conjuntas con entidades locales.

Es importante considerar que las incongruencias pueden ser por varias razones, entre ellas la falta de claridad en algunas preguntas, la falta de interés del personal para contestar el cuestionario, etc. Sin embargo el que respondan de forma contradictoria, nos da información importante tal como puede ser:

- Es muy posible que falta una comunicación más formal y frecuente entre los diferentes niveles en la empresa pues unos parecen saber cosas que otros desconocen.
- Cuando en los cuestionarios individuales, se responde favorablemente hacia las acciones de los directivos y son los mismos directivos que reconocen algunos errores, ello puede reflejar miedo a represalias en algunos casos, por lo que nos implicaría existe falta de confianza hacia los superiores.

Es importante considerar que tal vez algunas situaciones nunca antes se presentaron o consideraron en la empresa tal como:

- La discapacidad.
- El involucramiento con las actividades de la comunidad.
- Monitorear que los sistemas anticontaminantes realmente funcionen, etc.
- Planes de emergencia ambiental, tal como antes de los sismos de 1985 no existían comités de seguridad con para éste fin.

Conclusión: Debemos también considerar que la variable dependiente que valora la RS en un término global, nos arroja un nivel alto de ella, y esto en un buen comienzo, por que muestra junto con algunas preguntas que lo apoyan, disposición de la empresa para mejorar. El siguiente paso es plantear que puntos débiles les son más urgentes de solventar, y aplicar la TOC para asegurar su pronta implementación.

## **Capítulo IV      Diseño del Programa para Implementar la Responsabilidad Social en una Pequeña Empresa.**

La siguiente unidad tiene con objetivo plantear una solución factible, para implementar de forma segura la Responsabilidad Social en una PYME, determinando el proceso, los participantes y los recursos necesarios para ello, además el análisis de un sistema informático que lo apoye.

### **4.1 Contenido del programa**

- **Sistema Integral de Responsabilidad Social**

La falta de responsabilidad social está demostrado, acarrea situaciones caóticas desde las financieras, hasta daños físicos y psicológicos, tanto a los empleados como vecinos del entorno, así como al medio ambiente, por lo que nos corresponde involucrarnos a todos y cada uno de los agentes implicados en el proceso, desde directivos hasta usuarios finales de los productos.

Actualmente en la empresa “International Metals de México S.A de C.V” se encontró con el diagnóstico realizado, que si bien no se tiene establecida la Responsabilidad Social como tal, si se tienen algunos elementos que se encuentran en los objetivos de la aplicación de ésta y al implementarla es necesario contar con las herramientas que nos faciliten el control y el análisis de la mejoras.

No todas las empresas, cuentan con las mismas características que la que es nuestro objeto de estudio, debido a esto, vemos necesario implementar un proceso sistematizado aplicable a cualquier condición y nivel de RS y que tendrá las siguientes acciones:

1. DETERMINAR RESPONSABLE(S): Se encargará(n) de su implantación, operación y seguimiento.
2. PROPORCIONAR INFORMACIÓN Y CONCIENTIZAR EN RS: Dar a toda persona involucrada en la PYME, información que permita conocer, sensibilizar y concientizar en cuanto a las implicaciones, necesidades y ventajas de la RS.
3. ELEGIR INDICADORES: acordes al estándar ISO26000 y al tipo de empresa en que se encuentre (servicios, producción, comercialización, etc.) para con ello poder emprender las acciones necesarias que permitan la implementación de la RS.
4. OBTENER Y PROCESAR INFORMACIÓN: mediante el registro y proceso de instrumentos de evaluación, como son los cuestionarios, a través de la utilización de una herramienta informática.

5. ANALIZAR RESULTADOS Y ENCONTRAR RESTRICCIONES: se generan gráficas de información obtenida de los cuestionarios y se aplicará la Teoría de Restricciones, con lo cual se facilitará el proceso de implementación.
6. CAPACITAR Y TOMAR ACCIONES CORRECTIVAS: apegados a la normatividad.
7. CREAR NEXOS CON LA SOCIEDAD: para poder enriquecer nuestros conocimientos sobre RS con otras experiencias y establecer dialogo con el entorno.
8. MONITOREAR Y EVALUAR AVANCES: de forma periódica por medio de los indicadores, obteniendo una RETROALIMENTACIÓN que permita saber si las acciones emprendidas dieron resultados y permitiendo comenzar el ciclo nuevamente.

#### **4.2 Objetivo de la programa**

Proporcionar a las PYMES un proceso estándar para la implementación, análisis y seguimiento de la Responsabilidad Social que cumpla con las normas ISO 26000 Y SA 8000, apoyado en la teoría de restricciones, el uso de herramientas informáticas, la integración de involucrados (gobierno, directivos, grupos, empleados y comunidad) todo con el propósito de incrementar la productividad y asegurar la sustentabilidad de la empresa y su entorno.

##### **4.2.1 Objetivos específicos:**

- Obtener la emisión de pronunciamientos y acciones, para facilitar la comprensión, comparación y verificación de la información sobre responsabilidad social, en sus tres dimensiones: económica, social y medioambiental.
- Poner a disposición de directivos, autoridades, empleados y comunidad, información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

##### **4.2.2 Alcance o Cobertura**

El sistema a desarrollar está orientado a:

**DIRECTIVOS:** para el análisis de los resultados de la aplicación de los diferentes niveles de colaboradores de la empresa.

**MANDOS MEDIOS Y OPERATIVOS:** captura de información de encuestas y cuestionarios sobre la implementación de la Responsabilidad social, las quejas y opiniones de empleados comunidad, así como el avance de la aplicación.

**COMUNIDAD** permitiendo una recepción de sus quejas y opiniones eficientemente, a la vez de facilitar la interacción entre ella y las actividades de la empresa

### 4.2.3 Justificación de la Propuesta

La necesidad de RS de las empresas, para que sean sustentables, requiere que se implemente un proceso sistematizado que sea seguro, confiable y de fácil aplicación, para ello se debe apoyar de los beneficios proporcionados por los avances tecnológicos. Se pretende obtener beneficios tales como:

- Agilizar el proceso de llenado de información de las encuestas y cuestionarios.
- Llevar un control y orden de los datos.
- Análisis y evaluación de la implementación de la RS con bases más confiables
- Simplificación de documentos y procesos
- Facilidad de implementación de los mismos con el personal
- Revisiones por la dirección completas y periódicas.
- Auditorías internas que reporten aspectos de calidad y de impacto social en la empresa
- Prestigio y confiabilidad ante las diferentes partes interesadas
- Favorecer una decisión de compra ante los clientes.
- Facilitar la integración de Gobierno, Directivos, Empleados y Comunidad considerando una filosofía de ganar-ganar.
- 

Todos estos beneficios pretenden en último fin que la pequeña empresa esta a la vanguardia en todos sus procesos sistematizados, eleve la productividad y logre la sustentabilidad.



Fuente: Elaboración propia. Diagrama de proceso del sistema integral

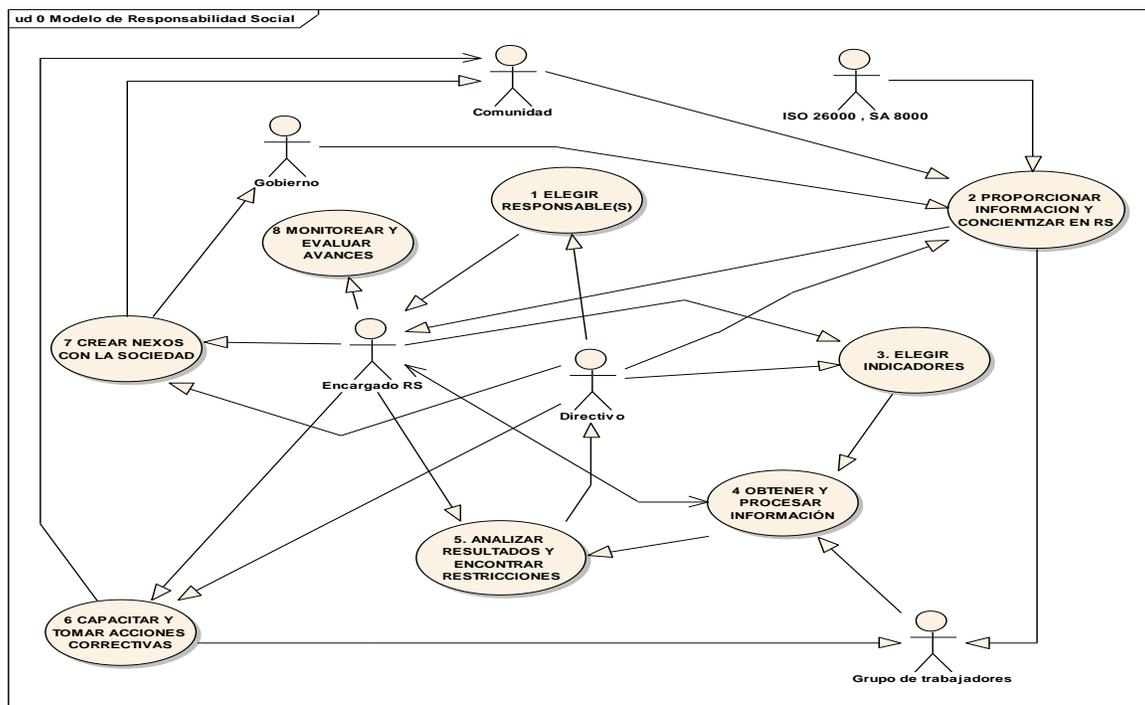
### 4.3 Implementación del sistema

Para lograr el objetivo se deben seguir los pasos planteados al inicio de este capítulo. Nos ayudaremos con diagramas UML (*Unified Modeling Language*) para realizar su análisis y así generar el diseño e implementación del sistema.

El siguiente diagrama muestra el proceso de implementación de nivel 1, el significado de cada símbolo es el siguiente:

- Caso de uso (burbuja) representa en forma general un proceso, que se numera en forma ascendente para conocer su orden.
- Flechas: determinan flujo de información, es decir, las entradas y salidas de información que tiene el proceso.
- Entidades externas (silueta humana): son personas, organizaciones o sistemas, que interactúan en el diagrama introduciendo u obteniendo información.

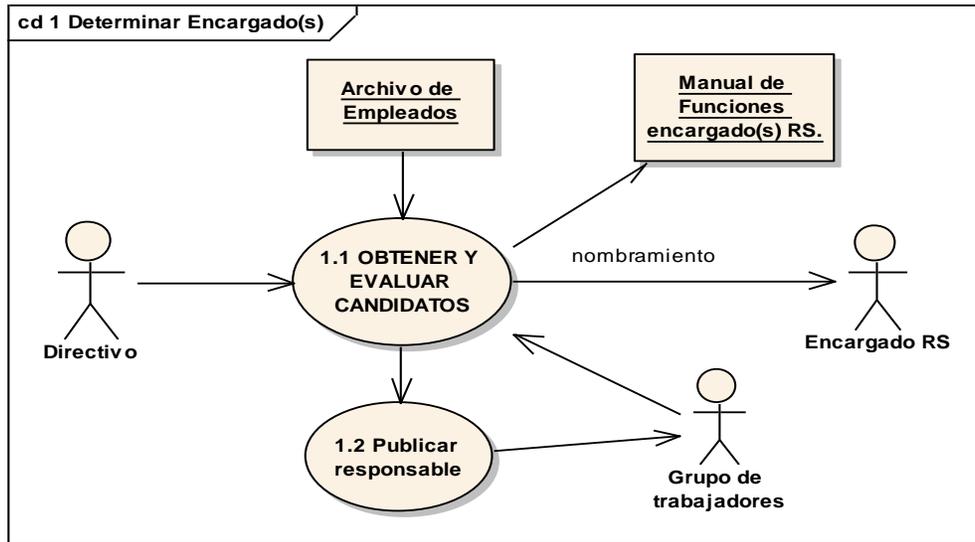
De esta forma se observa de forma general, como se lleva a cabo el proceso y quien lo realiza.



Fuente: Elaboración propia. Modelo de Responsabilidad Social.

El diagrama de nivel 2 muestra de una forma más detallada cada proceso antes descrito. A continuación analicemos cada uno de ellos en estos diagramas.

Proceso 1 Determinar Encargado(s)



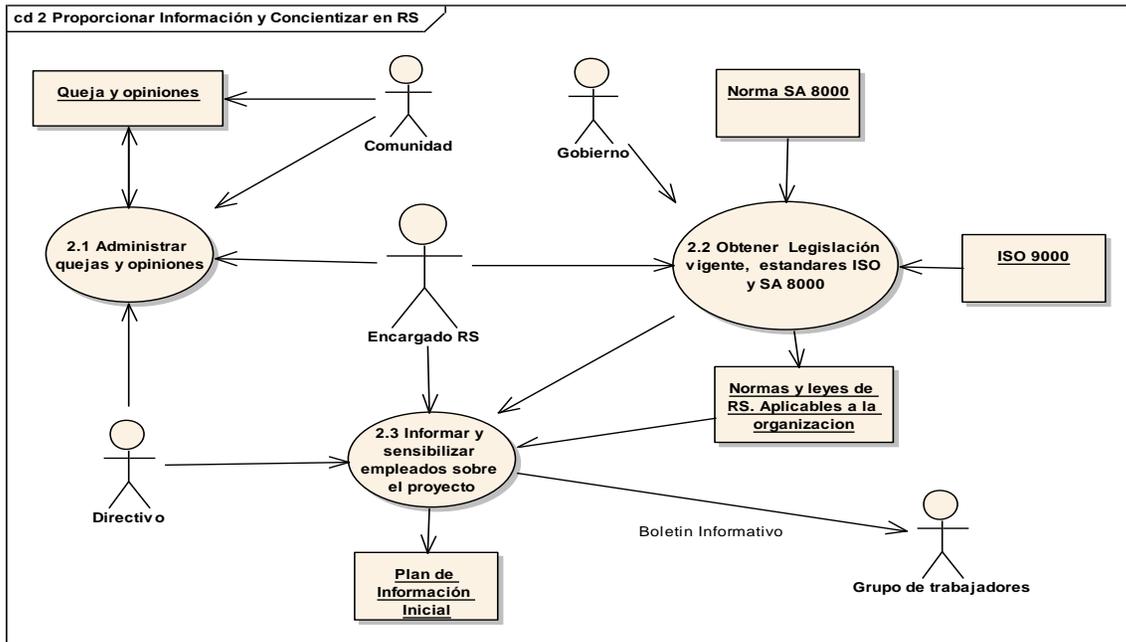
Fuente: Elaboración propia. Determinar Encargados.

El proceso para determinar el o los encargados de RS. Comienza con la acción 1.1 donde se obtiene información de los empleados de una fuente llamada Archivo de empleados, ésta puede ser dependiendo del tamaño de la empresa, desde los expedientes ubicados en un archivero, hasta un sistema automatizado de registro de empleados y sus habilidades. Como se observa participa la entidad directivo que de igual forma, puede estar constituida por una o varias personas que analicen a los candidatos, se lo hagan saber al grupo de trabajadores mediante un proceso 1.2 denominado Publicar responsable y éstos, emitan su aceptación, para luego dar el nombramiento definitivo al encargado de RS. El perfil de encargado de RS, estará determinado por su compromiso con el trabajo, disponibilidad de tiempo y buenas relaciones con los compañeros de la organización.

Cuadro de Especificaciones del proceso

Proceso	Requerimientos	Responsable(s)	Productos
1.1	Archivo de Empleados	Directivos, Encargado del Archivo	Nombramiento de encargado(s) de RS. Manual de funciones del encargado de RS.
1.2	Juicio definitorio por parte de directivos del encargado(s) de RS.	Directivos.	Aceptación del grupo de Trabajadores y encargado(s) de RS.

Proceso 2 Proporcionar y Concientizar en RS.



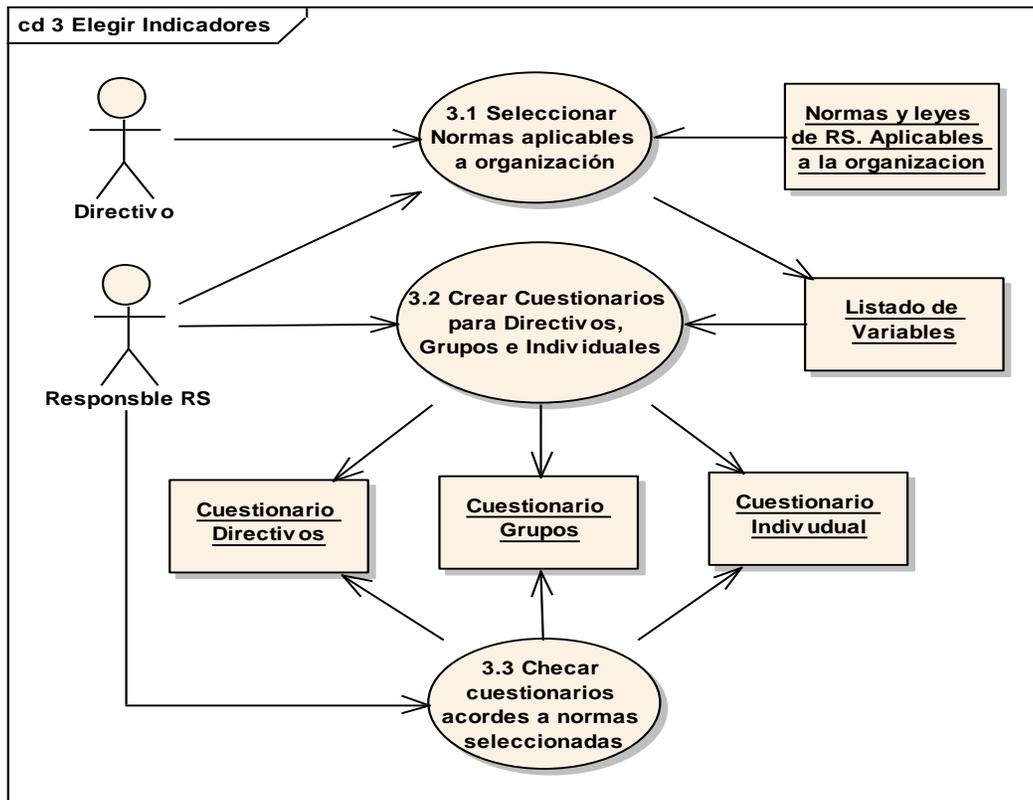
Fuente: Elaboración propia. Proporcionar y concientizar en RS.

Una vez designado un encargado de RS. en el proceso anterior, podemos con su apoyo, realizar el punto 2.1, que implica administrar las quejas y opiniones de la comunidad, además el encargado, debe verificar que la información mencionada en el proceso 2.2 esté actualizada y acorde al tipo de organización en que se encuentre para su posterior registro en papel o medio electrónico. En 2.3 se emite un boletín al grupo de trabajadores para informar y sensibilizar al grupo de trabajadores de la importancia, implicaciones y beneficios de la RS.

Cuadro de especificaciones del proceso

Proceso	Requerimientos	Responsable(s)	Productos
2.1	Recabar Quejas y opiniones de la comunidad	Encargado de RS.	Archivo de Quejas y opiniones.
2.2	Normas SA 8000, ISO 26000, Legislación laboral y sobre el medio del lugar	Encargado de RS.	Documento de Normas y leyes de RS. aplicables a la organización.
2.3	Documento sobre normas, y leyes aplicables a la organización. Historia e Información sobre RS.	Encargado de RS. Directivos	Plan de Información Inicial Boletín Informativo.

### Proceso 3 Elegir Indicadores



Fuente: Elaboración propia. Elegir indicadores.

En 3.1 directivos y encargado de RS. hacen una selección minuciosa del documento de Normas y Leyes para determinar las variables que medirán los niveles de RS en la organización, nuestro trabajo contempla cuatro elementos en RS: Ética Empresarial, Calidad de Vida Laboral, Medio Ambiente y Compromiso con la Comunidad, éstas pueden variar o dividirse de la forma que convenga a la organización.

Determinadas las variables, en 3.2 crea el encargado de RS. en medios informáticos, los cuestionarios con preguntas dirigidas a Directivos, Grupos de Trabajo (departamentos) y los individuales para cada uno de los empleados.

3.3, Significa en términos generales que hay una necesidad primordial de revisar que los cuestionarios estén bien hechos, ya que la experiencia adquirida con los cuestionarios elaborados en ésta tesina, puso en evidencia que un instrumento mal elaborado no será de la utilidad esperada, por lo tanto hay que validar considerando:

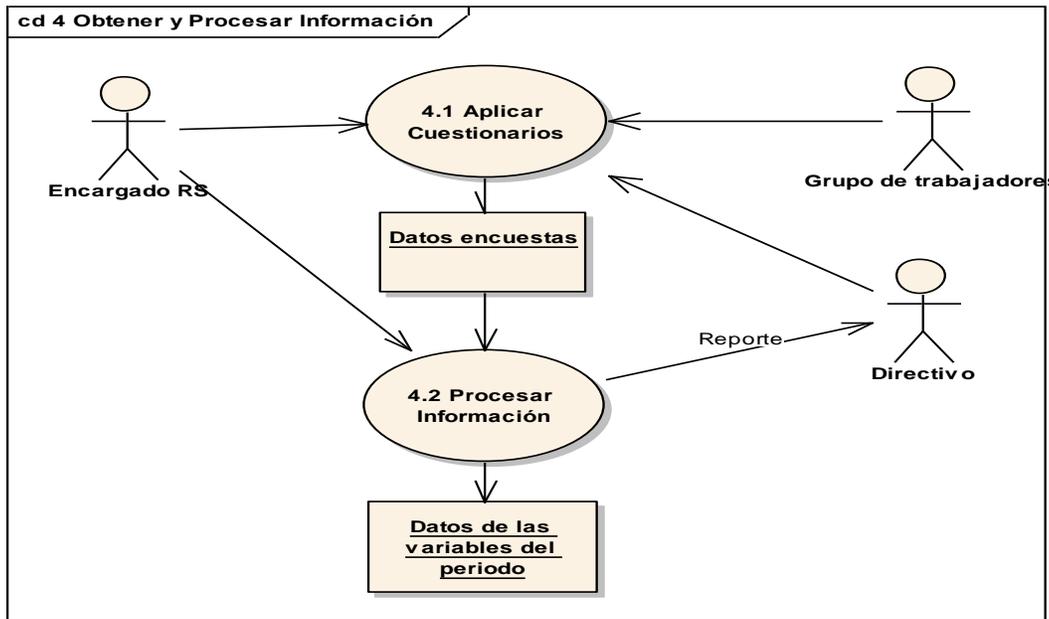
- Que cada pregunta esté bien construida (bien redactada, de forma lógica a la escala que se empleará, evitando preguntas con negaciones y a un nivel entendible para la persona o grupo a la que va dirigida)
- Que evalúe lo que nos interesa evaluar, haciendo una lista de cotejo con las variables a medir e ir cerciorándose que exista una pregunta al menos que nos dé la respuesta para medir la variable. (Véase anexo F).
- Formato del cuestionario: Escribiendo el objetivo que se pretende lograr con el cuestionario para el conocimiento del encuestado e incluyendo instrucciones claras para su elaboración.

Para nuestra propuesta se crea un sistema que permita su elaboración en forma electrónica, pero según sea el presupuesto de la empresa puede optar por cuestionarios elaborados en papel.

Cuadro de especificaciones del proceso

<b>Proceso</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>Responsable(s)</b>	<b>Productos</b>
3.1	Documento de Normas y leyes de RS. aplicables a la organización.	Directivos Encargado de RS.	Variables que medirán la RS en los Rubros elegidos por la empresa.
3.2	Variables que medirán la RS en los Rubros elegidos por la empresa.	Encargado de RS.	Cuestionarios dirigidos a: Directivos, Grupos de Trabajo (departamentos) e Individuales
3.3	Cuestionarios dirigidos a: Directivos, Grupos de Trabajo (departamentos) e Individuales Lista de Cotejo	Encargado de RS.	Cuestionarios ya verificados, dirigidos a: Directivos, Grupos de Trabajo (departamentos) e Individuales

Proceso 4 Obtener y Procesar Información



Fuente: Elaboración propia. Obtener y Procesar Información.

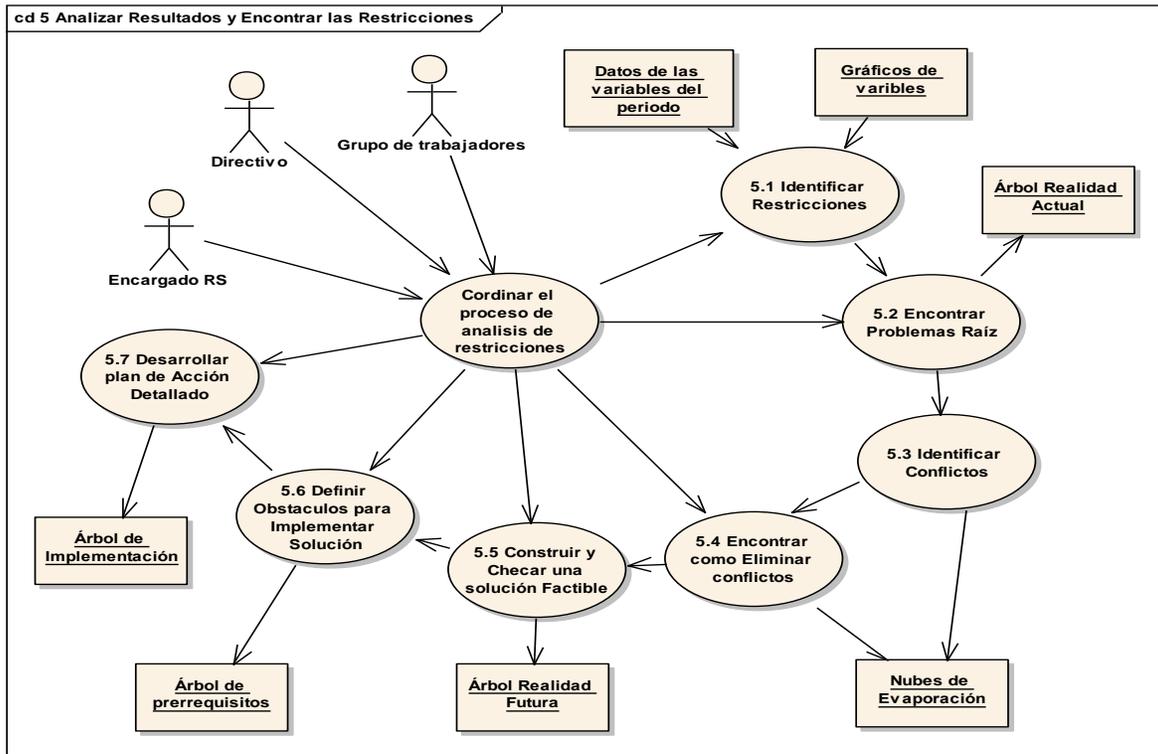
En el paso 4.1 Se debe facilitar al encuestado tiempo y recursos para que nos proporcione información confiable, los datos de las encuestas se guardarán en una base de datos, para su proceso y su futuro uso, quedando registrados como los datos del periodo de evaluación (punto 4.2), emitiendo un reporte de nivel de RS de cada variable.

Se propone realizar éste proceso de encuestas en periodos de 6 meses o un año como mínimo para comprobar avances.

Cuadro de especificaciones del proceso

Proceso	Requerimientos	Responsable(s)	Productos
4.1	Cuestionarios dirigidos a: Directivos, Grupos de Trabajo (departamentos) e Individuales Disponibilidad de Tiempo y recursos para su aplicación	Directivos Encargado de RS.	Resultados de Encuestas.
4.2	Resultados de encuestas	Encargado de RS.	Datos de las variables del Periodo. Y reporte con gráficas para Directivo

Proceso 5 Analizar Resultados y Encontrar las Restricciones.



Fuente: Elaboración propia. Analizar Resultados y Encontrar las Restricciones.

5.1 Tal como se observó en el análisis de la empresa diagnosticada, de las gráficas obtenidas, de forma visible se obtienen las restricciones en RS de la empresa. Posteriormente se hace uso de la metodología TOC, que nos permite encontrar soluciones factibles para superar dichas restricciones.

El método se basa en que se deben contestar tres sencillas preguntas: ¿Qué cambiar?, ¿Hacia qué cambiar? y ¿Cómo cambiarlo? Para tal fin, existen el mercado programas que facilitan la creación de todos los diagramas de procesos de la metodología tal como *Flaying Logic*. Pero el proceso puede llevarse de forma manual con buenos resultados ya que implica en su mayoría el uso de conocimientos de la empresa, razonamiento, análisis e intuición.

En el proceso 5.2 se crea el árbol de Realidad Actual, para ello se debe iniciar con la restricción encontrada e intuir que factores la originan, a su vez se pregunta nuevamente que generan los factores que pensamos originan la restricción y así sucesivamente hasta encontrar el “problema raíz” que sería nuestra verdadera restricción.

El proceso 5.3 utiliza un diagrama llamado de nubes o de resolución de conflictos, en él se deben sugerir requisitos posibles para lograr nuestro objetivo y luego en 5.4 se validan con argumentos

llamados inyecciones, que pueden invalidar dichas soluciones, si esto no ocurre se comprueba su factibilidad.

Con 5.5 se elabora el árbol de realidad futura considerando las soluciones encontradas y sus posibles implicaciones al llevarlas a cabo, es decir causa – efecto de implementar las soluciones sugeridas.

Una vez que se tiene visión de una solución más viable, el siguiente paso 5.6, implica determinar objetivos intermedios al objetivo dado anteriormente, se plantean las restricciones que pudieran existir para lograrlo y sus posibles soluciones. Dando un árbol llamado de prerequisites.

Para finalizar el proceso se debe argumentar cada aspecto para asegurar su claridad y buen funcionamiento. Argumente los siguientes elementos:

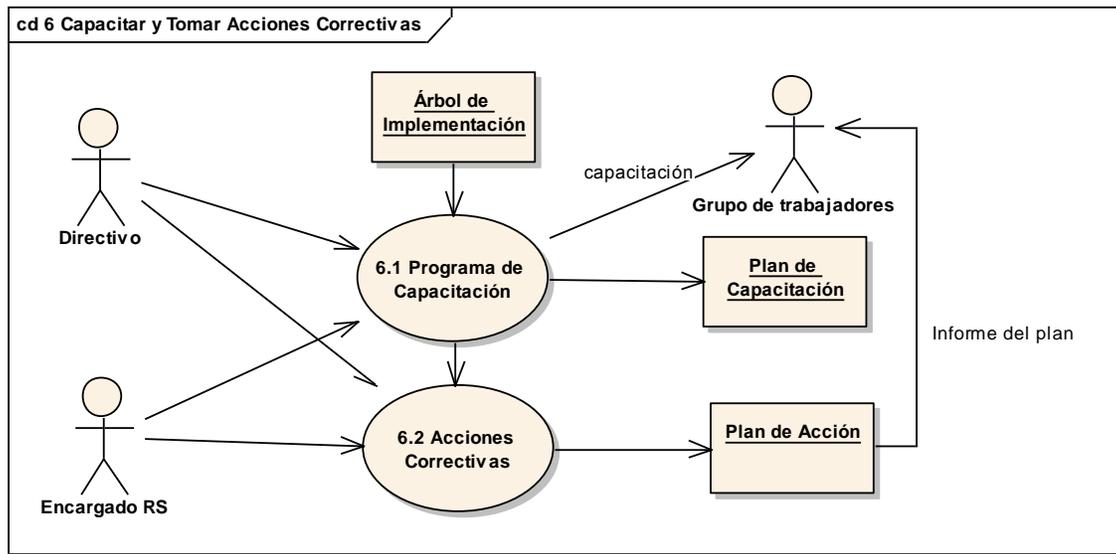
- La necesidad de la acción que determinamos emprender.
- Una explicación de porqué esa acción va a satisfacer la necesidad.
- El resultado que obtendremos de llevar a cabo esa acción.
- La justificación del siguiente paso o acción que se conecta con el cambio logrado por la acción anterior.

Como puede observarse, el Físico Israelí doctor Eliyahu Goldratt creador de ésta metodología, nos proporciona, un proceso universal y bien detallado de cómo superar una restricción, eliminando los riesgos de tomar soluciones de primera mano y basadas en supuestos tomados a la ligera. Es por ello que su uso da una segura y pronta implementación en nuestro caso de la RS. Se debe considerar que para éste análisis, es necesario conocer al detalle la empresa y su gente, por lo que se recomienda hacerlo con la participación de toda la organización.

Cuadro de especificaciones del proceso

<b>Proceso</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>Responsable(s)</b>	<b>Productos</b>
5.1	Reporte con gráficas para Directivo	Directivos Encargado de RS.	Restricciones de RS.
5.2	Restricciones de RS.	Directivos Encargado de RS. Grupo de Trabajadores	Árbol de Realidad Actual
5.3	Árbol de Realidad Actual		Nubes de Evaporación
5.4	Nubes de Evaporación		Nubes de Evaporación
5.5	Nubes de Evaporación		Árbol de Realidad Futura
5.6	Árbol de Realidad Futura		Árbol de Prerrequisitos
5.7	Árbol de Prerrequisitos		Árbol de Implementación

Proceso 6. Capacitar y Tomar Acciones Correctivas.



Fuente: Elaboración propia. Capacitación y acciones correctivas.

Dado el Árbol de Implementación por la TOC, se realiza un programa de capacitación (6.1) que mostramos más adelante, seguido al plan de capacitación, se determinan todas las acciones correctivas a realizar (6.2), derivándose un Plan de Acción con las siguientes características:

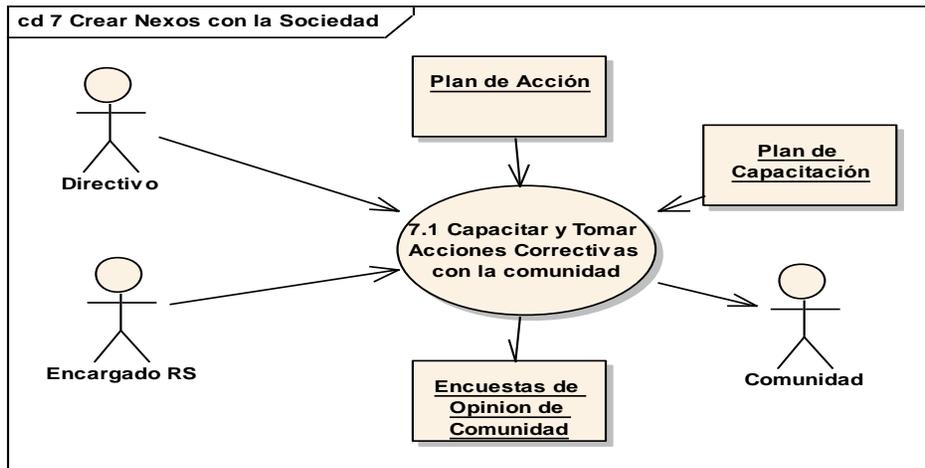
- Objetivos para alcanzar.
- Detalle de Acciones a realizar.
- Procedimiento de las acciones.
- Responsables de su realización.
- Fechas de desarrollo y cumplimiento.
- Datos para reporte de avance.

Éste estará apoyado en gráficas de Gantt y se automatiza en el sistema propuesto, pero bien se puede llevar en un documento de papel.

Cuadro de especificaciones del proceso

Proceso	Requerimientos	Responsable(s)	Productos
6.1	Árbol de Implementación	Directivos Encargado de RS.	Plan de Acción Acciones Correctivas
6.2	Árbol de Implementación	Directivos Encargado de RS.	Plan de Acción Acciones Correctivas

Proceso 7. Crear Nexos con la Sociedad.



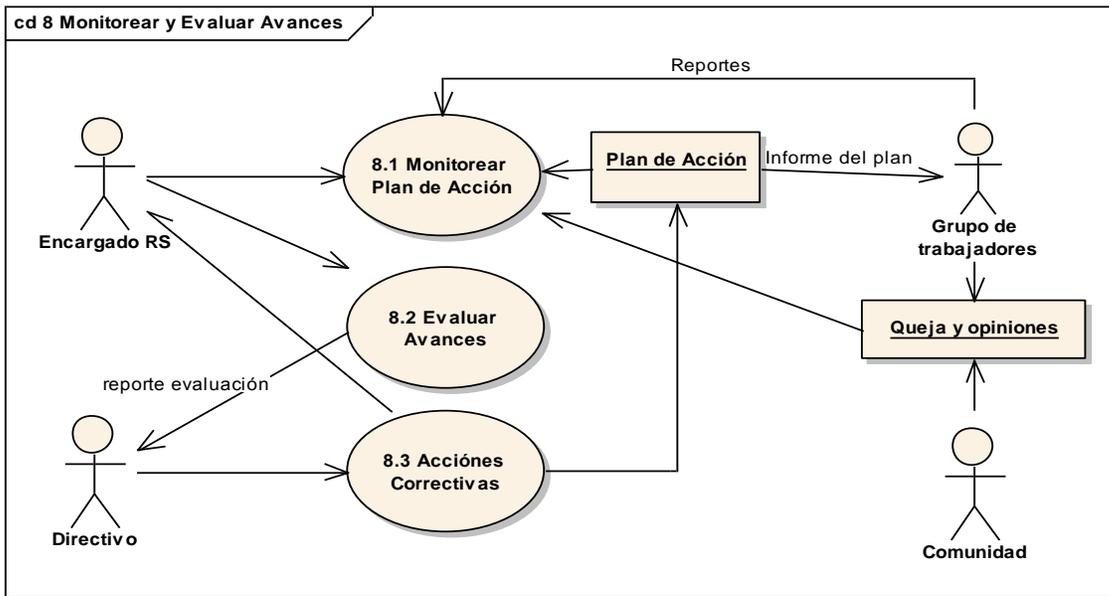
Fuente: Elaboración propia. Crear Nexos con la Sociedad.

El plan de Acción y de Capacitación, nos dirán ¿qué?, ¿quiénes?, ¿cómo? y ¿cuándo? involucrar a la comunidad en capacitación así como las acciones a realizar con ella para mejorar la relación con la empresa.

Cuadro de especificaciones del proceso

Proceso	Requerimientos	Responsable(s)	Productos
7.1	Plan de Acción Plan de Capacitación	Directivos Encargado de RS. Los determinados por el Plan de Acción	Reportes de encuestas de opinión de la Comunidad

Proceso 8. Monitorear y Evaluar Avances



Fuente: Elaboración propia. Monitorear y evaluar avances.

El objetivo del proceso 8.1 es monitorear avances del plan de acción, mediante los reportes acordados del grupo de trabajadores y las quejas de la comunidad. En 8.2 el encargado evalúa los avances determinando si hay atrasos o problemas en su desarrollo, para luego reportar esto al directivo quien determinará si hay acciones correctivas al plan (8.3). Al final se emitirá un informe para los trabajadores haciéndoles conocer los cambios al plan si los hubiera, así como la situación del plan.

Cuadro de especificaciones del proceso

Proceso	Requerimientos	Responsable(s)	Productos
8.1	Plan de Acción. Quejas y opiniones del grupo de trabajadores y comunidad.	Encargado de RS. Los determinados por el Plan de Acción.	Reporte de Avances y atrasos en el plan de acción.
8.2	Reporte de Avances y atrasos en el plan de acción.	Encargado de RS.	Juicio de valoración que determine el avance o atraso de las actividades del plan de acción.
8.3	Plan de Acción Acciones Correctivas	Directivos Encargado de RS.	Informe al grupo de trabajadores. Plan de trabajo ajustado.

#### **4.3.1 Sistema Informático de Implementación, Evaluación y Seguimiento de Responsabilidad Social en una PYME.**

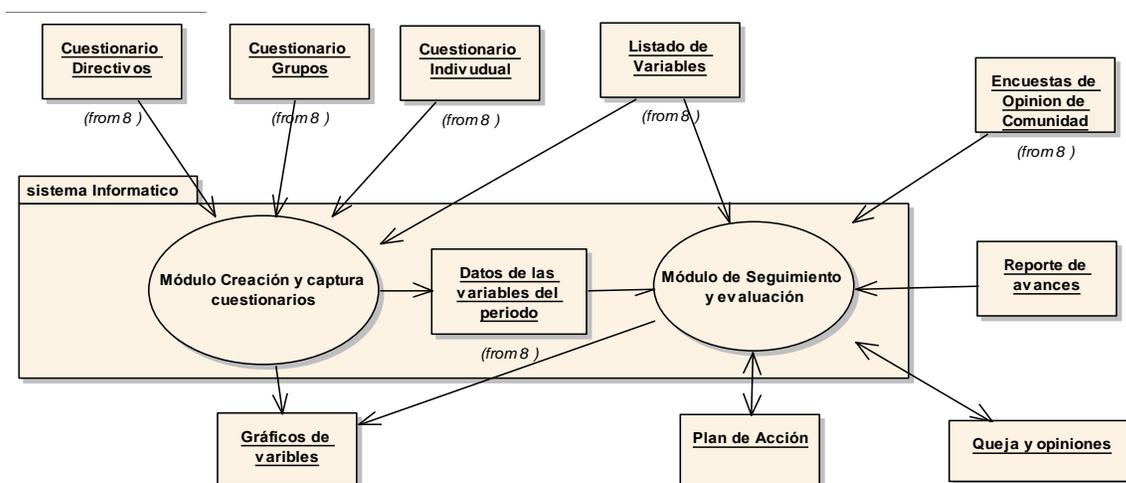
Las características de las PYMES son variables, lo que nos dice una posibilidad de recursos igualmente variables, esto provoca que los costos de desarrollo, implementación y mantenimiento de los sistemas informáticos, pueda ser un verdadero problema en las empresas pequeñas. Conocemos las limitaciones de presupuesto de toda pequeña empresa y recomendamos que si bien no pueden utilizar nuestro sistema por esas causas, se auxilien con herramientas de Software Libre, como Open Office, que proporcionan funcionalidad y compatibilidad para trabajar muchos de los procesos antes descritos.

Objetivo del Sistema: Proporcionar un sistema económico y funcional, que abarque los procesos prioritarios para administrar la Responsabilidad Social en las PYMES, automatizando actividades del Sistema Integral de RS antes definido, lo que beneficia en reducción del tiempo de proceso y análisis de la información recabada, y que pueda ser de fácil operación y mantenimiento del usuario.

Objetivos Específicos del sistema:

- Informar sobre historia, conceptos y normatividad referentes a la RS tal como la ISO 26000 y SA8000. Para servir de base en la elaboración del documento de Normas y leyes de RS aplicables a la organización y el boletín informativo, descritos en el proceso 2.2 y 2.3
- Permitir introducir y actualizar las normas sobre RS vigente basadas en la legislación, la ISO 26000 y SA 8000, con el fin de mantener actualizada la información en provecho de la organización.
- Crear cuestionarios automatizados (proceso 3.2), que permitan obtener datos de valor para las variables de RS, los procesen y emitan reportes estadísticos y gráficos (puntos 4.1 y 4.2), donde se aprecien las restricciones de la organización (proceso 5.1), para su análisis mediante la Teoría de Restricciones.
- Almacenamiento de datos de las encuestas aplicadas, para crear un histórico que servirá para comparaciones posteriores de otros periodos
- Proporcionar una herramienta para registrar y monitorear el avance del plan de Acción (punto 8.1)
- Permitir evaluar periódicamente la RS, para obtener información que se pueda comparar los datos históricos y así conocer los resultados de las acciones implementadas.
- Permitir la participación de la comunidad mediante la recepción, registro y proceso de quejas , observaciones o sus necesidades (proceso 2.1 y 8.1)

De todos estos objetivos se logra tener como base el siguiente Diagrama Conceptual del Sistema informático:



Fuente: Elaboración propia. Conceptual del Sistema.

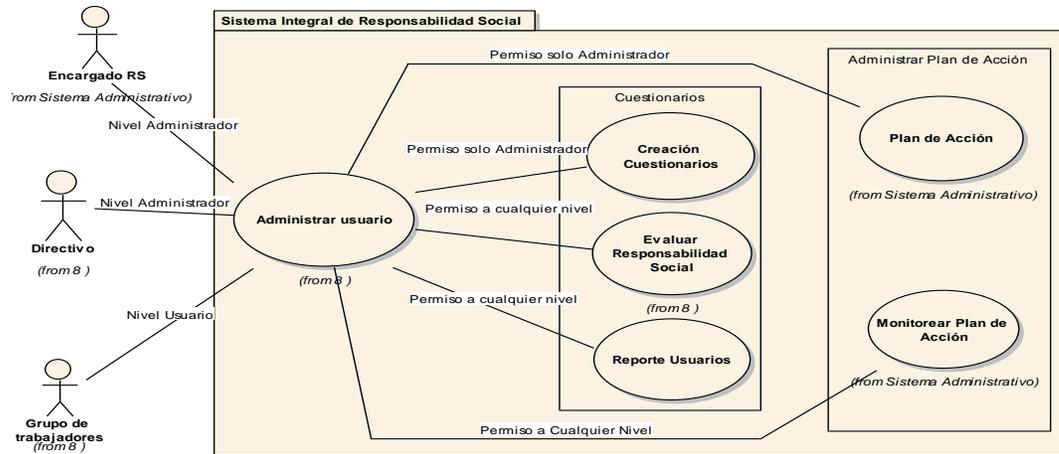
Se tienen las entradas y salidas de información, representadas por los rectángulos con flechas hacia los módulos del sistema. Aquellos con doble flecha, indican flujo de datos en ambos sentidos. (ver anexo F).

Módulos del sistema:

El sistema está dividido en tres partes fundamentales:

- Administración de Usuarios, que permite tener seguridad de acceso a las partes del sistema que se compondrá de sus respectivas partes de alta, modificación y eliminación de usuarios.
- Administración de Cuestionarios, que permite su creación y el aplicarlos, así como hacer el reporte correspondiente.
- Administración del plan de acción, que permite la captura de las acciones a seguir y su monitoreo, con el fin de hacer un seguimiento de las actividades que permitirán mejorar los niveles de RS.

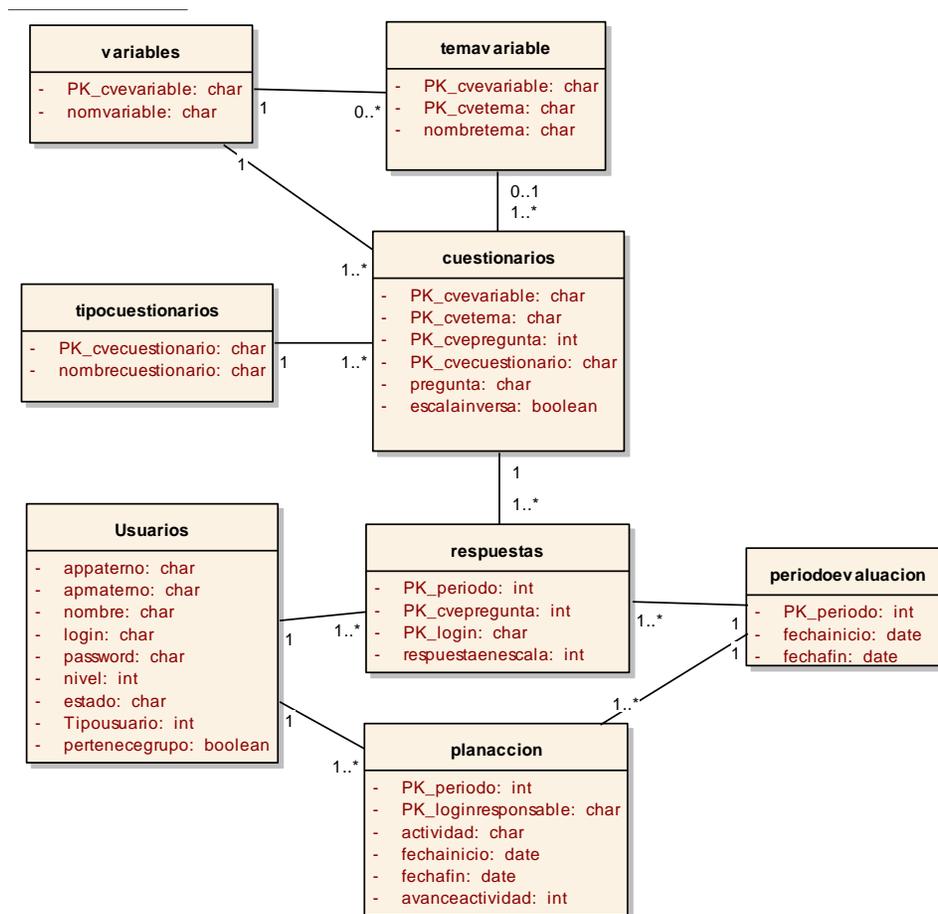
Esto lo apreciamos en el diagrama de casos de la siguiente página



Fuente: Elaboración propia. Módulos del sistema

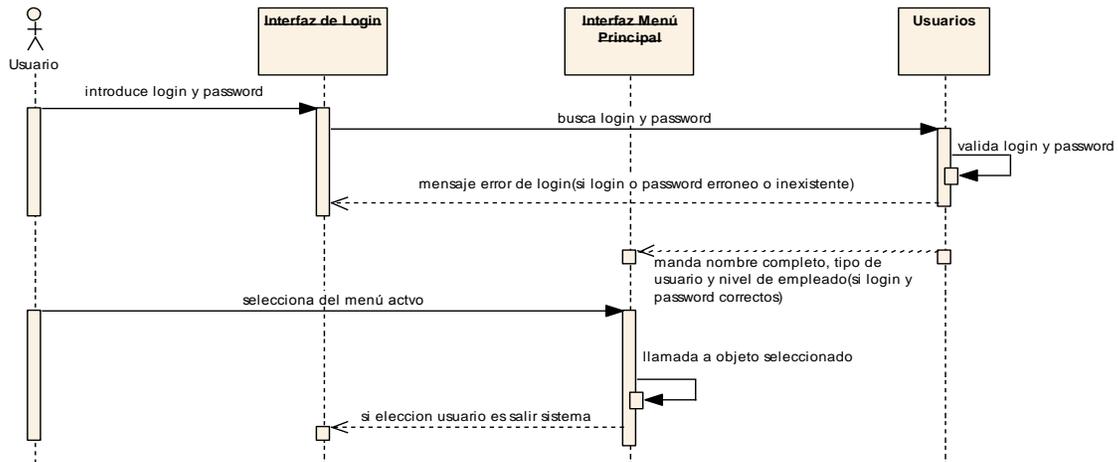
### Entidades y sus Relaciones.

El siguiente diagrama esquematiza las entidades necesarias, así como las relaciones que guardan cada una con las otras, sus tipos de datos y las llaves principales.



Fuente: Elaboración propia. Diagrama de clases

Una vez que conocemos las entidades y los módulos que conformaran el sistema, veremos los diagramas de secuencia de cada módulo para comprender el orden de las acciones del sistema.



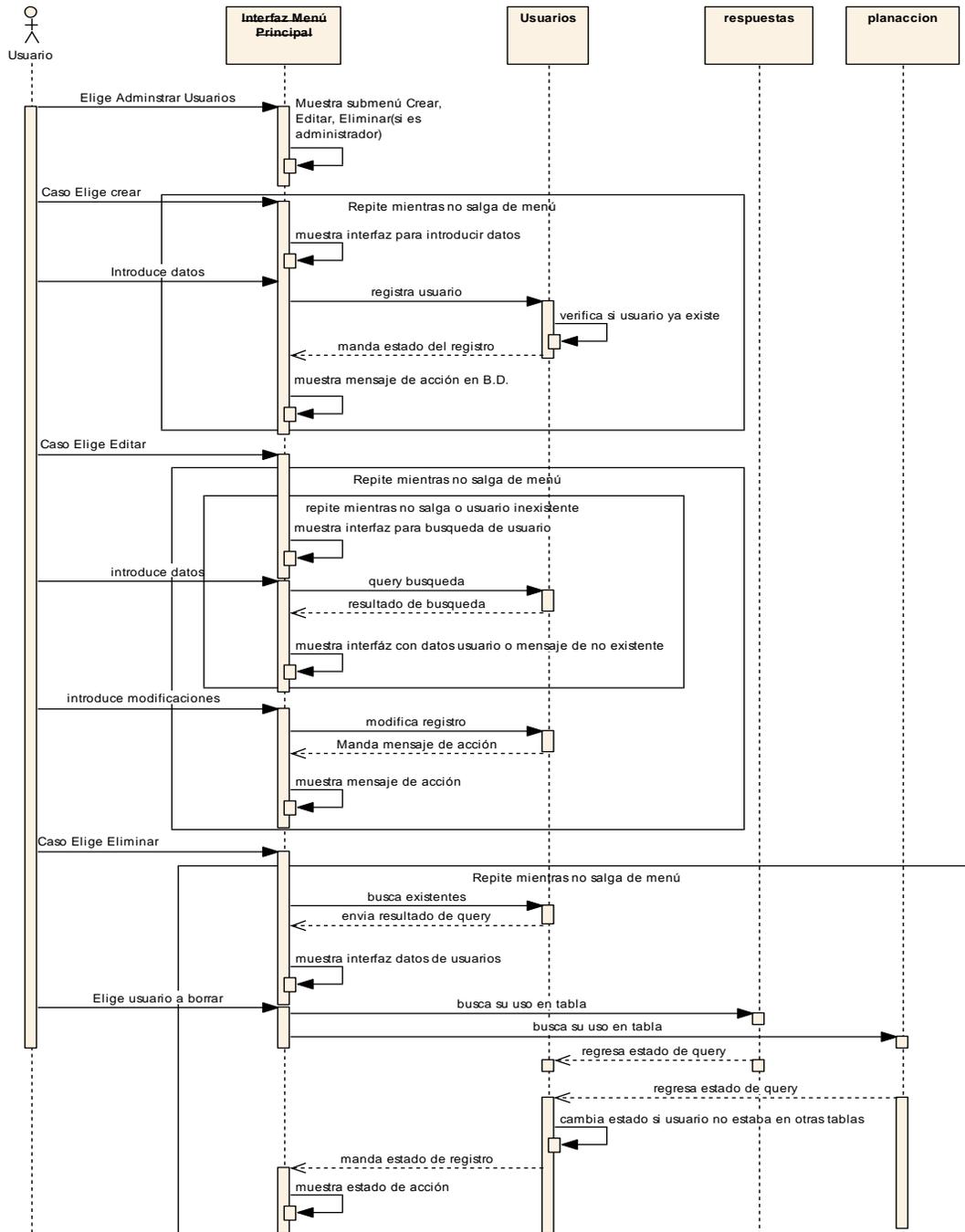
Fuente: Elaboración propia. Diagrama secuencia de acceso al sistema.

Se observa que cuando un usuario introduce su usuario y password, éste se validará contra la tabla usuarios, para luego mandar un mensaje de error por los datos introducidos o permitiendo su entrada a la interfaz del menú principal, el cual contendrá todos los módulos mencionados anteriormente y que el sistema ofrece al usuario.

A partir de éste diagrama en todos los demás solo se considerará desde el punto donde el usuario consiguió entrar a la interfaz del menú principal, para cuestiones de facilidad en su lectura y desarrollo omitiendo la parte de su identificación en el sistema.

## Administración de los usuarios.

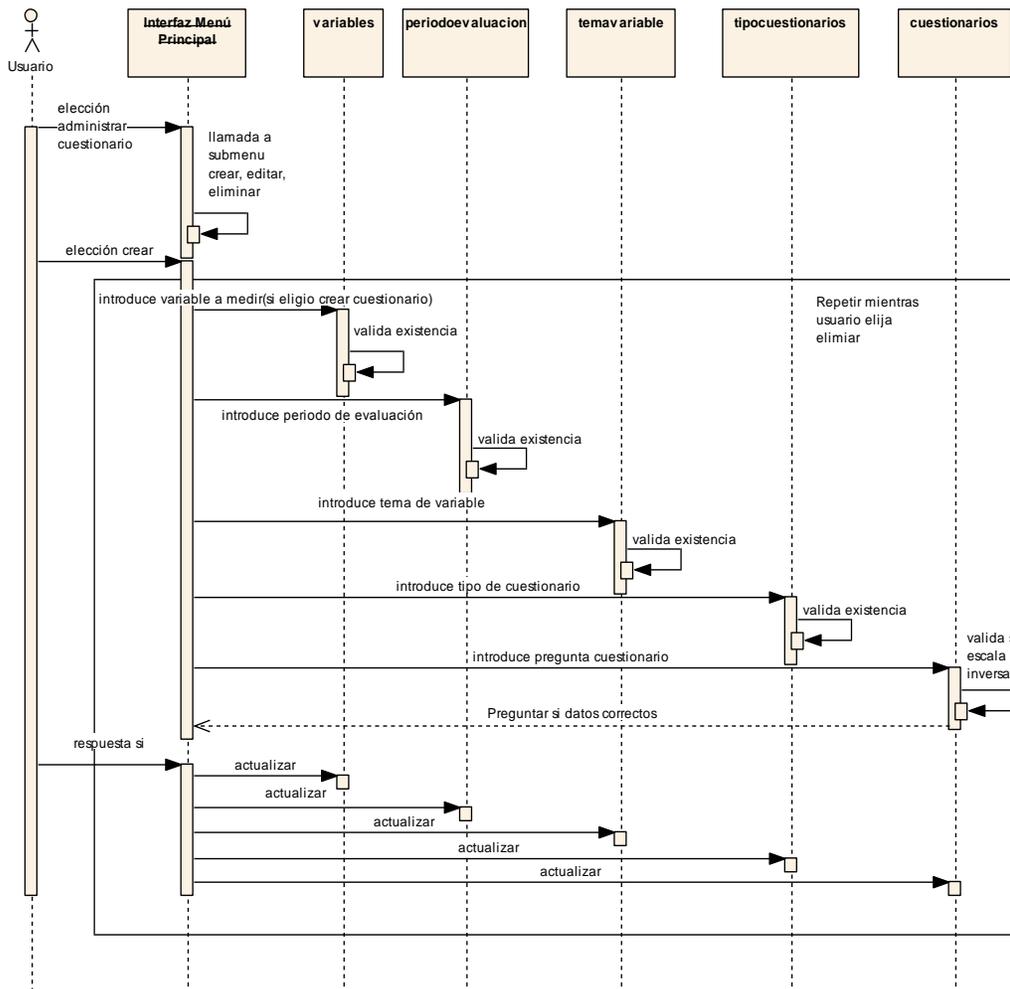
Una vez dentro del sistema, se tienen dos niveles de usuario: el Administrador que puede acceder a cualquier módulo del sistema y el nivel usuario que solo tiene permiso para hacer encuestas y ver reportes. Veamos su administración en el siguiente diagrama.



Fuente: Elaboración propia. Diagrama de secuencia para administrar usuarios.

## Administración de Cuestionarios.

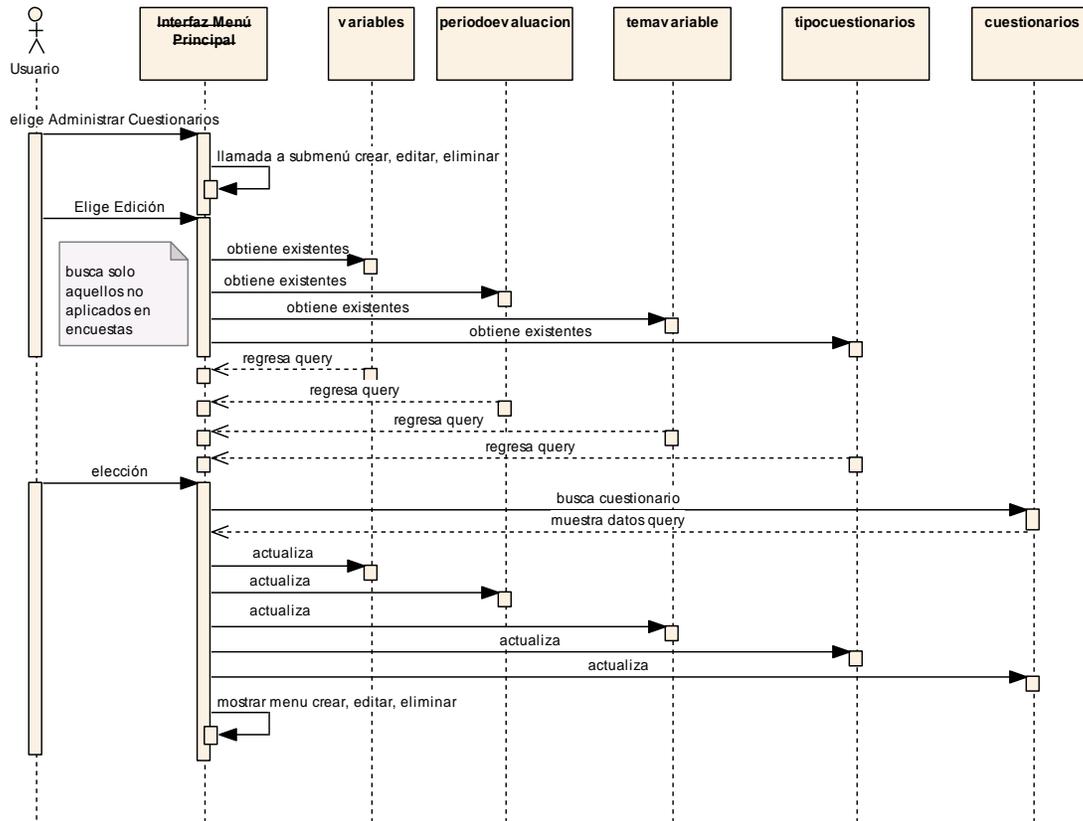
Los cuestionarios son creados junto con los datos que lo identifican, como son las variables que medirán, el periodo de evaluación, el tipo de cuestionario (para directivos, grupos, individuales o comunidad).



Fuente: Elaboración propia. Diagrama de secuencia para crear cuestionarios.

## Edición de Cuestionarios.

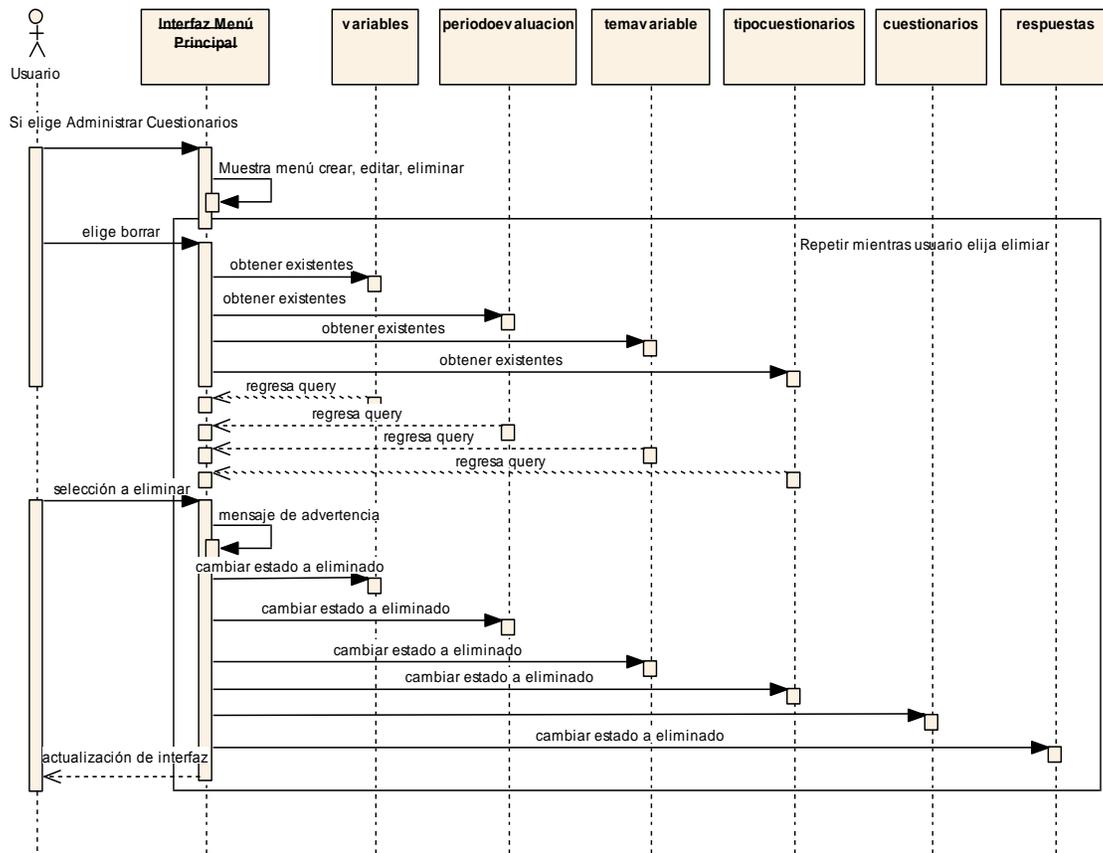
Se ha considerado en este caso, poder editar un cuestionario solo cuando éste no se ha aplicado a nadie, para cuidar posibles incongruencias en los datos del sistema, esta observación se aprecia en la nota del diagrama.



Fuente: Elaboración propia. Diagrama de secuencia para editar cuestionarios.

## Eliminar Cuestionarios.

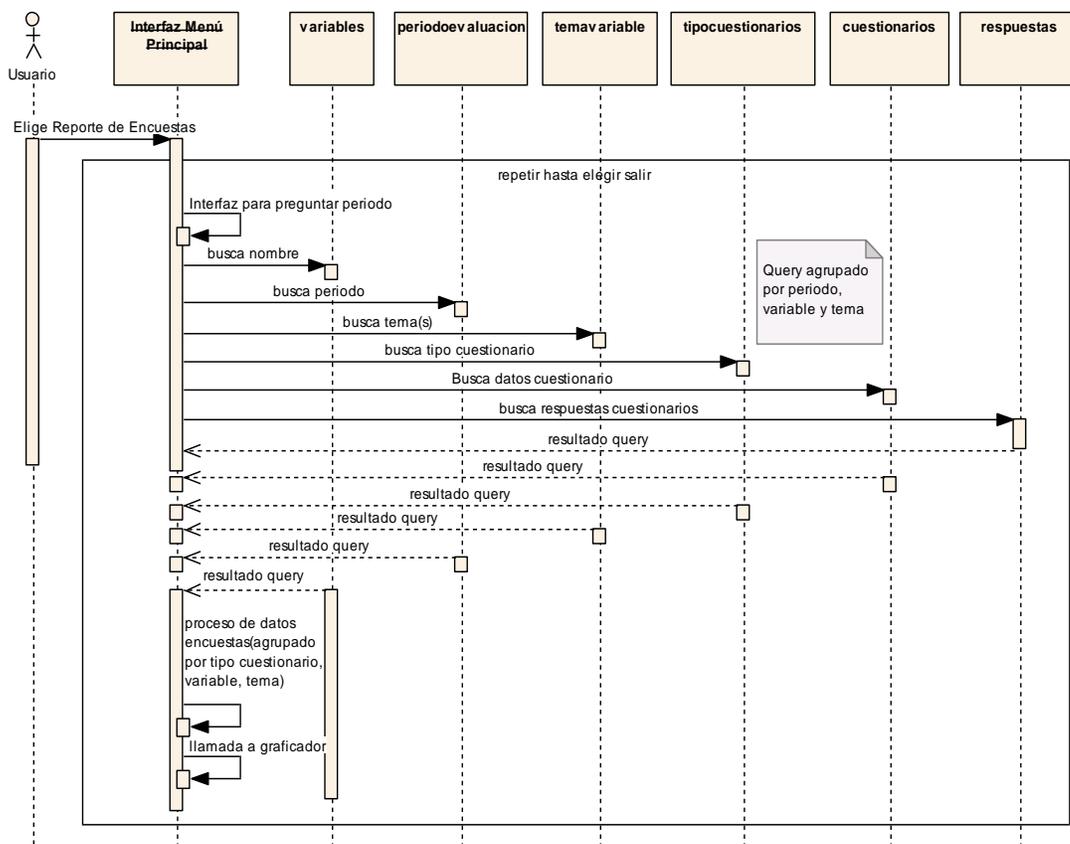
Podemos observar que si se desea borrar un cuestionario, la operación se extiende hacia las evaluaciones hechas por los usuarios al mismo (si éstas existen) Por ello la tabla respuestas es actualizada cuando la acción es elegida.



Fuente: Elaboración propia. Diagrama de secuencia para eliminar cuestionarios.

## Reporte de Encuestas.

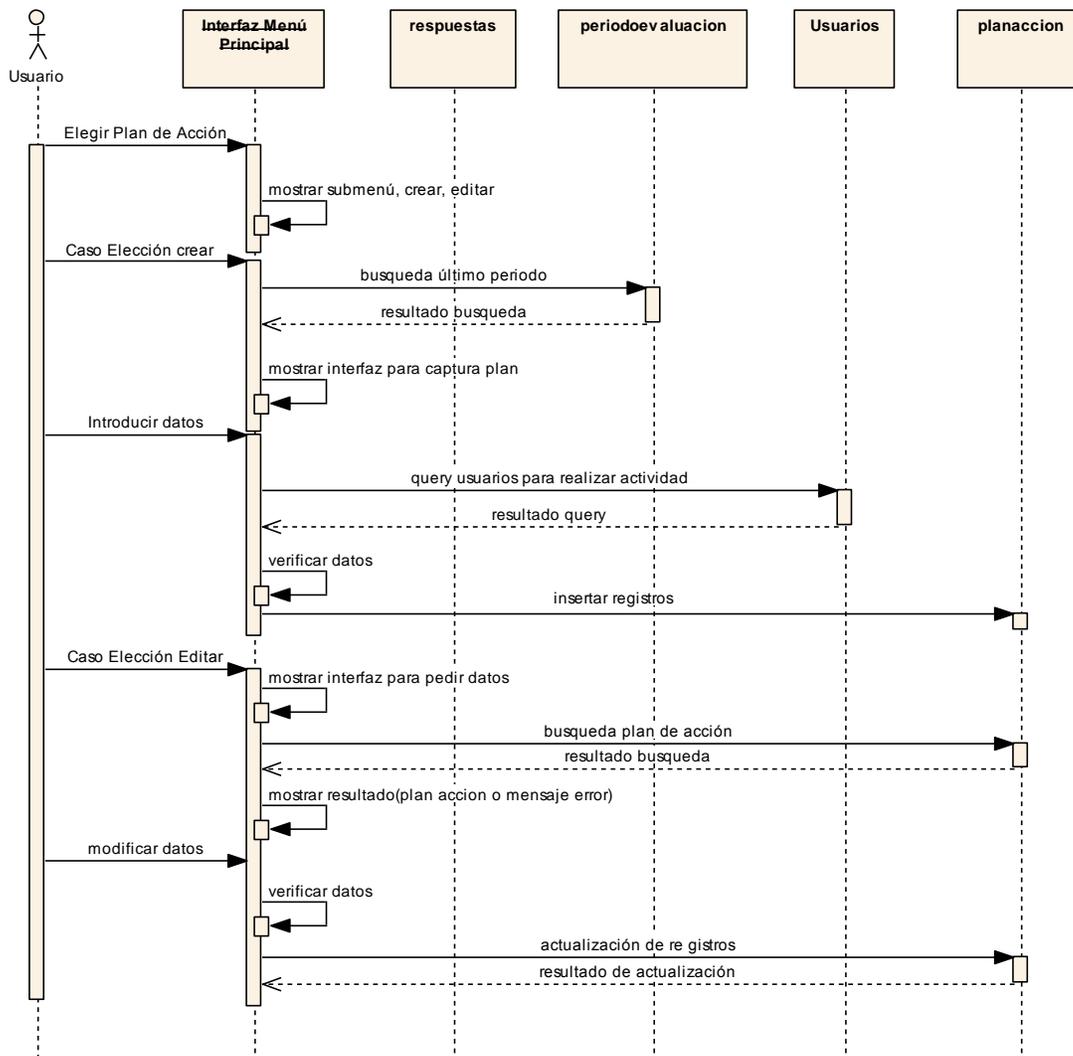
En ésta primera versión, solo se contempla mostrar la gráfica correspondiente a un primer periodo de evaluación, dado que el sistema pretende comparar dos o más periodos, para evaluar el avance de implementación de la RS. Comprendido esto, veamos cómo es la dinámica para el proceso del reporte.



Fuente: Elaboración propia. Diagrama de secuencia para reporte de encuestas.

## Plan de Acción.

Como se recordará, una vez que se aplican los cuestionarios a la organización y comunidad, se obtienen las variables con una baja RS de forma visible en su graficación, a partir de ello se analizan e implementan acciones para aumentar los puntos débiles en RS, éstas se introducen al sistema y se hace su seguimiento para comprobar su realización. El siguiente diagrama muestra el proceso de administración del plan de acción.



Fuente: Elaboración propia. Diagrama de secuencia para administración del plan de acción.

## Desarrollo del sistema

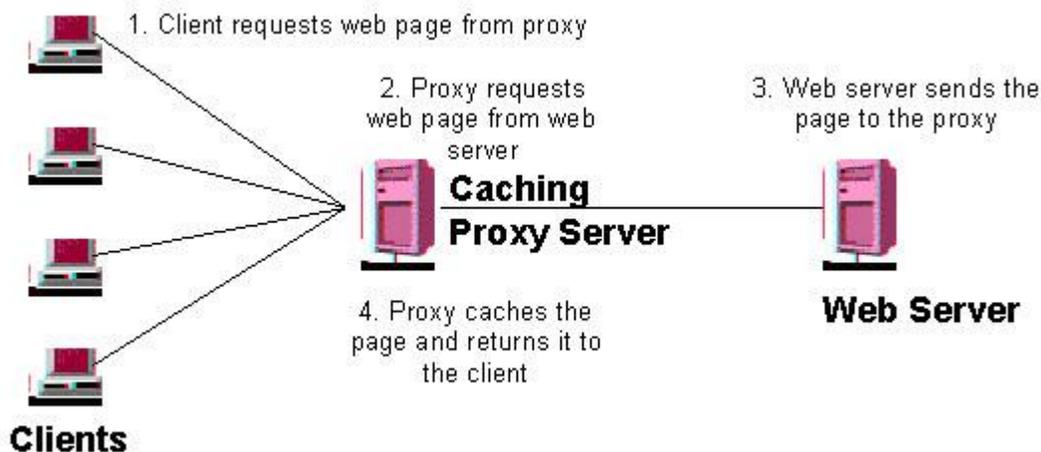
El sistema propuesto está elaborado en un lenguaje interpretado de alto nivel (PHP) embebido en paginas HTML (lenguaje de etiquetas de hipertexto) y es ejecutado en el servidor Apache, el cual tiene comunicación desde el Web browser hacia el Web Server y eventualmente se comunica con el gestor de base de datos MySQL este que es un servidor que permite la administración de la base de datos.

Por lo que uno de los beneficios del Sistema es que la encuesta se puede desarrollar dentro y fuera de las instalaciones de la empresa ya que se puede responder vía Internet, siguiendo la lógica de la RS.

Se utilizaron los siguientes medios porque tiene beneficios en cuanto a: PHP es una plataforma escalable, estable y segura de alto desempeño, sobre todo que puede ser utilizado por un gran número de usuarios.

Es fácilmente integrable con ambientes y sistemas empresariales, PHP es completamente Interoperante con otros lenguajes, protocolos, Systems y bases de datos, esto es, que puede ser implementado en cualquier lugar, instalado en cualquier plataforma, con cualquier servidor Web y con cualquier base de datos. PHP no está restringido a ninguna plataforma o tecnología

El servidor Apache se tomo en cuenta por su estabilidad y facilidad de configuración, adicionalmente el código es público, para el propósito de esta propuesta es, que es ventajoso por su modulo de Proxy, porque toda la información pasa por este, antes de alcanzar al cliente, y asegura que las computadoras tengan acceso a Internet.



Fuente: <http://www.acm.org/crossroads/espanol/xrds7-5/proxy.html> . Proxy Setup.

Siguiendo el diagnostico previo en el proceso 1 sobre determinar encargados, se obtiene el modulo de administrador de usuarios en donde el principal elemento será el responsable de la implementación y seguimiento, ya que su buen labor será parte fundamental para lograr una buena RS.

A continuación algunas vistas del SIRS:

A la izquierda se tiene el cuadro para ingreso al sistema, en la parte inferior la interfaz del menú principal

La creación, edición de usuarios en el sistema

Con los indicadores, se logra obtener las variables directrices en la elaboración de las encuestas, en el SIRS un modulo nos permite realizar y modificar las encuestas.

Vista previa del SIRS (modificando encuestas).



Para obtener y procesar la información, que se maneja en el modulo de encuestas del SIRS.

Gracias al modulo de reportes serán evidenciadas en gráficas las Restricciones. Para mayor información refiérase al manual del sistema en el anexo G



#### 4.3.2 Costo- Beneficio del sistema.

Para hablar de costo-beneficio de un sistema, debemos plantear los conceptos e ideas relacionadas con él y luego aplicar un proceso minucioso de análisis que nos dé los elementos suficientes para disminuir al mínimo los riesgos de la inversión y maximizar las ganancias.

Comenzaremos entonces definiendo que el costo-beneficio es una evaluación objetiva del impacto que tendrá implementar un proyecto, el cual puede ser de tipo monetario o intangible, además de que se generan efectos primarios y secundarios, directos e indirectos.

En el caso de la Responsabilidad Social, es más sencillo cuantificar la inversión monetaria, en tiempo y recursos humanos, que los beneficios, dado que éstos últimos, pueden darse a largo plazo y entran en la clasificación de intangibles, subjetivos y de efectos temporales. Tal es el caso con los trabajadores y miembros de la comunidad que pueden ser influenciados positivamente con las acciones de nuestro proyecto, sin embargo los efectos de la acción a su favor, puede desaparecer con el paso del tiempo y perderse en el olvido y la rutina. Un ejemplo claro de ello, son las obras hechas por empresas en beneficio de su entorno, como jardines, la reforestación de una zona o el hacer donaciones, éstas acciones pasan desapercibidas para muchos por falta de información, perdiéndose el impacto positivo hacia la empresa. También el beneficio dependerá de factores que fijen en la memoria social la acción ya que el paso del tiempo suele provocar el olvido de los favores recibidos. Haciendo ésta observación, entenderemos que cuantificar lo intangible es una labor difícil que cae en la subjetividad, sin embargo no por ello se debe menospreciar su importancia.

Comenzaremos determinando la lista de requerimientos y beneficios que se obtendrán con la implementación de la Responsabilidad Social

Requerimientos:

Capital humano: tiempo de

- Directivos
- Encargado de RS.
- Grupo de trabajadores.
- Sociedad.

Capital monetario: Para las acciones de modificación, compras, donaciones, etc. que dependerá de aquello que se desee implementar.

Computadora: Desktop o similar con procesador Celeron o de mayor capacidad, que puede ser compartida con otros procesos propios de la empresa

Impresora: Inyección de tinta o láser b/n que no es imprescindible.

Software: El sistema propuesto a implementar requiere un procesador de textos y hoja de cálculo como elementos mínimos.

Beneficios:

Tangibles:

- Mayor productividad
- Menor rotación de empleados
- Menor incidencia de enfermedades que implica menos licencias médicas.
- Instalaciones listas para recibir discapacitados.
- Disminución de quejas y sus repercusiones.
- Posibilidad de deducir impuestos.

Intangibles:

- Nivel de Satisfacción del empleado
- Apoyo a sectores desprotegidos
- Mejor imagen de la empresa ante la sociedad, clientes y proveedores.
- Sociabilizar con la comunidad y autoridades, aumentando los niveles de seguridad.
- Estar preparado para contingencias ambientales.

El paso siguiente es cuantificar el costo de los requerimientos:

Estimado de Gastos

Horas utilizadas del capital Humano al mes x hora salario-mes de los involucrados.

Costo de acciones de modificación, compras, donaciones, etc. que dependerá de aquello que se desee implementar.

+

Costo de Computadora

Costo de impresora

Costo de Software

---

Total de Inversión para implementar la RS

Estimado de beneficios:

Éstas serán determinadas por el ahorro en gastos y las ganancias generadas por una mayor producción o ventas de la empresa, medidos en una unidad de tiempo determinada como puede ser un mes, semestre o año y comparadas con un período similar antes de la implementación de la RS.

Veamos algunos ejemplos tomados de los puntos de la lista de beneficios.

$$\frac{\text{Monto de ventas o producción después de la implementación de RS} - \text{El monto de ventas o producción antes de la implementación de RS}}{\text{Ganancias o pérdidas en el periodo en producción o ventas.}}$$

$$\frac{\text{Costo de la capacitación de nuevos empleados después de implementar RS} - \text{Costo de la capacitación de nuevos empleados antes de implementar RS}}{\text{Ganancias o pérdidas en el periodo en capacitación de empleados}}$$

$$\frac{\text{Horas en licencia médica de empleados después de implementar RS} - \text{Horas en licencia médica de empleado antes de implementar RS}}{\text{Ganancias o pérdidas en el periodo en capacitación de empleados}}$$

$$\frac{\text{Número de quejas recibidas después de implementar RS} - \text{Número de quejas recibidas antes de implementar RS}}{\text{Ganancias o pérdidas en el periodo en capacitación de empleados}}$$

Se debe considerar a modo de ser más precisos en algunos de los cálculos monetarios, el valor actual y futuro de la moneda, además de factores diferentes a la implementación de la RS que pudieran haber incidido en los resultados obtenidos.

Para comparar los gastos de inversión contra las ganancias por mayor productividad, consideremos el tiempo útil del equipo, instalaciones, etc. en que se invierta, ya que el gasto deberá prorratearse en ése periodo de vida, restarse el valor de retorno si existe la posibilidad de venderse, y considerar los beneficios cuando se deduce la inversión en impuestos. De ésta manera, obtendremos una inversión más real en la unidad de tiempo que deseamos comparar.

Suma de Ganancias en términos monetarios en el periodo monitoreado.

—  
Inversión calculada considerando, vida útil, valor de retorno y deducciones

---

**Ganancia o Pérdida al implementar la RS**

Éste último dato, es el factor monetario que sirve como parámetro de valor para decidir el beneficio de implementar la RS. mas recordemos que los beneficios intangibles también deben considerarse para saber si es pertinente el proyecto.

Es importante hacer hincapié que la inversión dependerá en gran medida, de la situación actual de la empresa y su deseo de incrementar la RS. Tomemos como ejemplo la organización del caso de estudio, donde sus restricciones encontradas fueron: la participación de los empleados en la gestión de la empresa, ayuda contra la adicciones, cuidados en la incorporación de insumos y tratamiento de desechos, mecanismos de apoyo a proyectos sociales, liderazgo e influencia social y participación en proyectos sociales de gobierno. La mayoría pueden ser resueltas con cambio de políticas e inversión en capital humano, además ya cuenta con equipo de cómputo que hace disminuir los costos. Por ello cada empresa es un caso especial que debe ser estudiado y evaluado bajo una perspectiva diferente.

#### 4.4 Plan de capacitación.

##### Objetivo

La presente guía tiene el propósito de orientar las actividades de detección de necesidades de capacitación del personal administrativo (base, confianza, mandos medios y superiores), para el proceso de elaboración del programa de capacitación.

##### Contenido

La guía se encuentra dividida en los tres puntos siguientes:

1. ¿Qué es la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)?
2. ¿Por qué se debe hacer una DNC?
3. ¿Cómo se debe hacer la DNC?

Cabe señalar que las propuestas de la presente guía están basadas en los Sistemas de Gestión de la Calidad implementados en diferentes áreas de la organización “IMMSA” pero que pueden ser de uso generalizado.

1. ¿Qué es la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)? : Es un proceso para conocer las carencias en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes que el personal requiere cumplir para desempeñarse efectivamente en su puesto de trabajo.
2. ¿Por qué se debe hacer una DNC? El papel del profesional que hace la detección de necesidades es muy parecido al papel de un Doctor, de él depende que la organización siga enferma o sana. Un buen médico no le recetaría a su paciente sin antes investigar las causas de su mal. De la misma manera el responsable de solicitar la capacitación debe investigar lo que sucede en el área donde trabaja para conocer y detectar las necesidades reales de capacitación. Un mal Doctor puede enfermar más a su paciente, incluso puede matarlo.
3. ¿Cómo se debe hacer la DNC? El método que se recomienda utilizar para la DNC es el MÉTODO COMPARATIVO. El principal fundamento de este modelo radica en establecer las discrepancias que existen entre: *Lo que debe hacerse y lo que realmente se hace*

Compara una situación Ideal con la Real para definir las diferencias, que serán las necesidades a satisfacer.

Todo proceso, actividad, empresa, producto, tiene un estándar de calidad óptimo. Por lo tanto primero se debe definir ese nivel de calidad para poderlo comparar con lo real y determinar acciones que tengan que ver con capacitación.

El Método Comparativo consta de 4 etapas:

1a. Etapa. Determinación de la situación idónea.

2a. Etapa. Determinación de la situación real.

3a. Etapa. Comparación entre ambas situaciones.

4a. Etapa. Determinación de necesidades de capacitación y toma de decisiones.

1ª. Etapa. Determinación de la situación idónea.

Los responsables de solicitar capacitación en las entidades académicas y dependencias administrativas deben determinar la situación ideal que debe prevalecer en sus áreas de trabajo. Para lo anterior se les propone lleven a cabo las siguientes actividades:

1. Determinar quién es su cliente interno y / o externo.
2. Determinar cuáles son los requerimientos de su cliente, es decir, que requisitos debe cubrir el producto (incluye servicio) que les ofrece.
3. Definir qué actividades debe llevar a cabo su personal para elaborar una organización que cumpla con los requisitos de la responsabilidad social. En el caso de la empresa las actividades deben estar establecidas en los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad.
4. Identificar que conocimientos, habilidades y actitudes requiere su personal para realizar las actividades definidas en el punto 3. (Para esta actividad puede hacer uso del Instrumento para la DNC.
5. Elaborar el perfil ideal de cada uno de los puestos que se tienen en su área de trabajo.

2ª. Etapa. Determinación de la situación real.

Para determinar la situación real que prevalece en su área de trabajo se propone:

1. Evaluar las competencias y habilidades del personal.
2. Evaluar el desempeño del personal, de acuerdo a los indicadores de desempeño establecidos en el instrumento para la DNC y considerando que existen tres posibilidades por las cuales una persona no actúa conforme a lo esperado: 1) Porque no puede: El

problema, entonces, radica en que los métodos, materiales y equipo no son los adecuados para realizar su trabajo. 2). No sabe: no tiene los conocimientos necesarios para llevar a cabo las actividades de su puesto de trabajo. Aquí la solución puede ser la capacitación. 3). No quiere: La dificultad se localiza en el campo de la motivación, las actitudes y los valores y también puede solucionarse a través de la capacitación.

3. Considerar los objetivos que no han sido alcanzados, los planes y proyectos a futuro, los resultados y observaciones de auditorías, problemas y conflictos en su área de trabajo, etc.

#### 3ª. Etapa. Comparación entre ambas situaciones.

Una vez que se ha elaborado el perfil del puesto y se ha evaluado la competencia y desempeño del personal es momento de comparar ambos formatos para identificar los conocimientos, habilidades y actitudes que el personal carece y debe tener para desempeñar de manera eficaz y eficiente su trabajo.

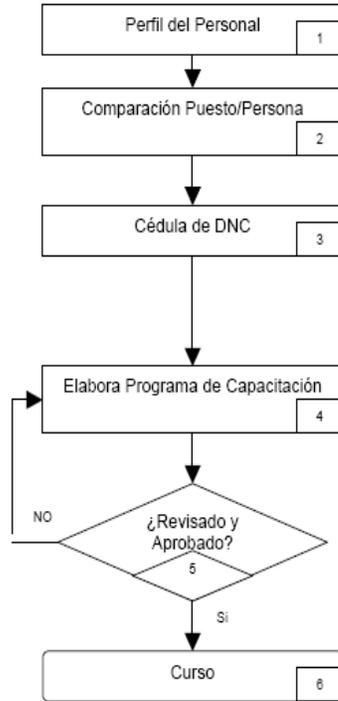
#### 4ª. Etapa. Determinación de necesidades de capacitación y toma de decisiones.

Por último, para determinar las necesidades de capacitación y tomar decisiones sobre la manera en que habrán de ser satisfechas se propone lo siguiente:

1. Detectar por empleado cuáles son sus necesidades de capacitación de acuerdo a los resultados de la etapa anterior.
2. Revisar el catálogo de cursos vigente del departamento de capacitación para identificar que cursos pueden ayudar al personal a cubrir sus necesidades detectadas.
3. Requisar el formato “Requerimientos de Capacitación del Personal” y enviarlo al Departamento de Capacitación en el mes de agosto de cada año. (Ver Guía para solicitar la programación anual de cursos al departamento de capacitación).

En suma, la organización debe establecer las competencias requeridas para cada una de las actividades que desarrolla y que afectan la calidad de sus productos; debe evaluar las competencias del personal que desempeña tales actividades y desarrollar planes para eliminar las brechas existentes entre las competencias requeridas y las competencias existentes. La definición de necesidades debe incluir también el análisis de necesidades que pueden aparecer en el futuro.

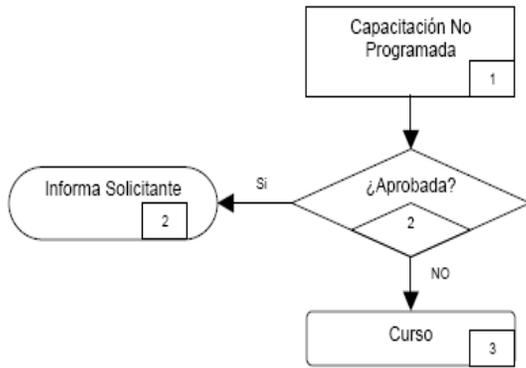
**DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.**



Actividad por:	Desarrollo
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gte. Recursos Humanos</li> <li>Jefe Admón. (1)</li> </ul>	Anualmente elabora la descripción del perfil del personal (ver FGERH-02).
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe Superior Jerarquico (2)</li> </ul>	Compara las Descripciones de Puesto (ver FGERH-01) y el perfil del personal a su cargo (ver FGERH-02).
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe Superior Jerarquico (3)</li> </ul>	Anualmente elabora la cédula de DNC (ver FGERH-03) definiendo para cada puesto: <ul style="list-style-type: none"> <li>La Responsabilidad con el SGC.</li> <li>Los Conocimiento y Habilidades requeridas</li> </ul> Compara y califica en una escala del 0 al 10 el grado de conocimientos y habilidades. <b>Con calificaciones menores a 7 se considera una necesidad de capacitación.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rec. Humanos (4)</li> </ul>	Recopilada la información (ver FGERH-03 y FGERH-04) analiza y de acuerdo a las prioridades elabora el programa de capacitación anual y proyecta los posibles cursos para los dos siguientes años (ver FGERH-05).
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pres. – Dir. Gral. Dir. Gral. Oper. Dir. Rec. Humanos Gte. Planta (5)</li> </ul>	El programa de capacitación para las actividades de construcción es revisado y aprobado por el Director de Recursos Humanos y el Presidente - Director General respectivamente. El programa de capacitación para las actividades de operación es revisado y aprobado por el Gerente de Planta y Director General de Operaciones respectivamente.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rec. Humanos (6)</li> </ul>	Coordinan la ejecución del curso (ver IGERH-03).

Fuente:<http://www.degremontmexico.com.mx/calidad/PROCEDIMIENTOS/RECURSOS%20HUMANOS/IGERH-02%20rev.1.pdf>

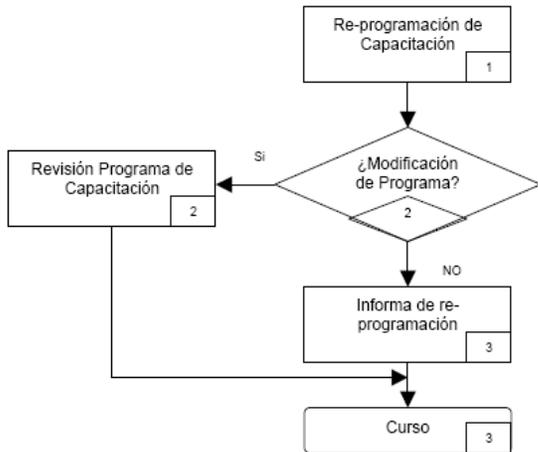
**DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA CAPACITACIÓN NO PROGRAMADA.**



Actividad por:	Desarrollo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo el Personal (1)</li> </ul>	Si por necesidad requiere de capacitación no programada es solicitada a la Presidencia-Dirección General a través de Recursos Humanos para las plantas es a través de la Dirección General de Operaciones (ver FGERH-06).
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pres. - Dir. Gral. (2)</li> <li>• Dir. Gral. Oper. (2)</li> </ul>	Aprueba la solicitud de capacitación no programada (ver FGERH-06). En caso de no ser aprobada se informa a solicitante.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rec. Humanos (3)</li> </ul>	Coordinan la ejecución del curso (ver IGERH-03).

Fuente:<http://www.degremontmexico.com.mx/calidad/PROCEDIMIENTOS/RECURSOS%20HUMANOS/IGERH-02%20rev.1.pdf>

**DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA RE-PROGRAMACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.**



Actividad por:	Desarrollo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dir. Rec. Hum. (1)</li> <li>• Jefe Admón. (1)</li> </ul>	Requiere de re-programar cursos de capacitación: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Por falta de disponibilidad de los proveedores.</li> <li>- Por falta de disponibilidad del personal.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dir. Rec. Hum. (2)</li> <li>• Jefe Admón. (2)</li> </ul>	La re-programación de la capacitación puede realizarse modificando el programa de capacitación (ver FGERH-05) para completar la capacitación en el siguiente año. En el programa de capacitación (ver FGERH-05) solo puede re-programar 20% del total de los cursos considerados para ese año.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dir. Rec. Hum. (3)</li> <li>• Jefe Admón. (3)</li> </ul>	Cuando no sea necesario re-programar el curso para el siguiente año, se informa al personal y se indica en el programa de capacitación (ver FGERH-05) cuando se impartió la capacitación.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dir. Rec. Hum. (3)</li> <li>• Jefe Admón. (3)</li> </ul>	Coordinan la ejecución del curso (ver IGERH-03).

Fuente:<http://www.degremontmexico.com.mx/calidad/PROCEDIMIENTOS/RECURSOS%20HUMANOS/IGERH-02%20rev.1.pdf>

## **Propuesta de Programa de capacitación.**

### MÓDULO I - Gestión Ambiental

1. La protección jurídica del Medio Ambiente
2. La Política Protectora en el seno de la UE
3. Marco legal y competencial del Derecho Ambiental

### MÓDULO II - Tipos de Contaminación

1. Contaminación atmosférica
2. Contaminación de aguas
3. Contaminación de suelos
4. Contaminación acústica
5. Residuos

### MÓDULO III - Sistemas de Gestión Medioambiental

1. La Gestión Ambiental en la empresa
2. Etapas en la implantación del SGA. Definición de la política
3. Planificación del SGA
4. Implementación y operación
5. Verificación. Seguimiento y medición
6. Revisión por la Dirección

### MÓDULO IV - Las Herramientas características de la Gestión Medioambiental

1. El Análisis del ciclo de vida
2. Ecoetiquetado ecológico
3. Certificación
4. Evaluación de impacto ambiental

### MÓDULO V - Residuos

1. Residuos urbanos y peligrosos
2. Residuos agrícolas, forestales y ganaderos
3. Residuos radiactivos
4. Residuos biosanitarios y citotóxicos

#### **4. 5. Proceso de retroalimentación.**

Hablar de Responsabilidad social de antemano ya tiene explícita a la retroalimentación, tanto comunicativa como administrativa, sin embargo el proceso que se tomará en cuenta tiene que ver con el proceso de ir evolucionando en la implementación de la RS.

La retroalimentación se produce cuando las salidas del sistema en el contexto, vuelven a ingresar al sistema como recursos o información. Esta permite el control de un sistema y que el mismo tome medidas de corrección en base a la información retroalimentada.

Es importante además de proporcionar datos adecuados de retroalimentación, importante conocer el proceso mediante el cual se comunica información a la gente.

Para dar retroalimentación al personal, se propone:

Realizar juntas, mensuales o semestrales de avances en cuanto a la RS; estas reuniones de retroalimentación es un foro en el que se tienen que discutir los datos, además de extraer conclusiones y se deben de esta forma diseñar los planes preliminares además de dar los datos informativos de avance de cada junta o serie de juntas. En estas es importante llegar a realizar un plan de trabajo.

Motivación para trabajar con los datos de la retroalimentación: es necesario que el personal este convencido de que trabajar con ellos producirá resultados positivos. Tal vez haya que recurrir a una sanción explícita y al apoyo de grupos poderosos.

Estructura de la junta: las juntas necesitan un poco de estructura, pues de lo contrario generaran caos o discusiones inútiles. Una agenda o esquema, lo mismo que un moderador de la discusión ofrecen la orientación necesaria, durante la junta se cae en agresiones.

Apropiada asistencia. Por lo regular quienes tienen problemas comunes y pueden beneficiarse con la colaboración deberían ser invitados a la junta. Estamos hablando de un equipo intacto de trabajo o de grupos que incluyan miembros de diversas áreas funcionales o niveles jerárquicos. Con una presentación adecuada en la junta, la propiedad de los datos también se perderá porque los asistentes no pueden acometer el problema planteados en la retroalimentación.

Suficiente poder. Ejercer el poder del grupo. Los empleados deben saber en que cosas pueden introducir los cambios necesarios, en cuales tan solo pueden recomendarlos y cuales no tienen control. Los límites son claros, tenderán a dudar si usan o no los datos para generar planes de acción. Ayuda en el proceso. Los asistentes requieren ayuda al trabajar juntos como grupo.

## Conclusiones

Durante el desarrollo de ésta tesis, se observó que implementar la Responsabilidad Social Empresarial, es una tarea que requiere sistematización en su proceso para tener claros los pasos a seguir y anticiparse a los obstáculos que pueden surgir. En primer lugar, se debe destacar la necesidad de proporcionar la debida información a todo elemento de la organización, que permita su sensibilización sobre el tema, cambiando posibles posturas de desconfianza, ignorancia o desinterés, con ello aseguramos confiabilidad en los datos que proporcionen y una mayor colaboración de los involucrados.

Quedó establecido que no es lo mismo una empresa dedicada a la producción, que otra que se dedica a prestar algún tipo de servicio, debido a que el nivel de impacto al medio ambiente, la comunidad o la seguridad de sus empleados es diferente en ambas. Así conociendo el tipo de empresa, el alcance de sus acciones en todos los sentidos antes descritos, nos permitirá la definición de variables a medir sesgando los puntos innecesarios, lo cual es el segundo factor importante para continuar. La debida selección de temas sobre Responsabilidad Social aplicable a la empresa a trabajar, permitirá elegir de la normatividad vigente solo aquello útil para la búsqueda de las restricciones.

Cuando se analizaron los cuestionarios, arrojaron cuanto importante es su correcta elaboración para la obtención de información de calidad, un mal instrumento no servirá al fin buscado de medir las variables, como análogamente, no podríamos tomar la temperatura con un termómetro roto. Por eso, es importante cuidar su creación verificando que las preguntas sean claras, a nivel del personal al que se dirige (tiempo de respuesta y tipo de redacción) además de preguntar lo necesario sin olvidar ningún punto. Una vez aplicados los cuestionarios y encontradas las restricciones, se debe encontrar el fondo de las mismas y sus soluciones mediante la Teoría de las Restricciones, la TOC es un método eficaz probado y aprobado que desmenuza un problema al analizarlo a fondo junto con sus soluciones. La implementación del sistema, facilitará el proceso de monitoreo del plan de acción y los ajustes necesarios para comenzar el ciclo nuevamente en el futuro.

Se encontró que la Responsabilidad Social hoy día parece estar de moda o solo realizarse por filantropía, algunos países apuestan por ella y otros la ven como una carga en sus gastos, existen quienes piensan que hay cosas más importantes que hacer o quienes ya la ven como un negocio lucrativo. Analicemos: hace un siglo e incluso algunas décadas se pensaba parecido por ejemplo con los derechos humanos, pues estaban determinados por la ley de los señores feudales o por los deseos del patrón, la organización estaba hecha para que ellos fueran los más beneficiados, pero... muy a su pesar y a costo incluso de vidas, se logro reducir el tiempo de jornada, tener

seguridad social, igualdad entre los individuos, etc. Esto representó gastos para los dueños de las empresas sin un beneficio aparente para ellos, vemos que hay similitud en la implementación de la Responsabilidad Social. Por el lado del medio ambiente, a éste se le vio como un almacén que abastecía infinitamente a nuestras necesidades y gustos, además parecía ajeno a nuestra vida y que las acciones sobre él no tendrían efecto alguno sobre nosotros. Hoy sabemos que hay leyes y acciones que lo protegen y que éstas tienen poco de existir, así, las industrias se han visto obligadas a invertir en sistemas anticontaminantes y acciones que en el mayor de los casos, son hechas muy a su pesar por que implica gastos.

Si lo analizamos bajo ésta óptica, observaremos que la Responsabilidad Social es plantear un avance positivo en todas esas normas, acciones y filosofía que cuidan del ser humano y de del planeta, buscando el cambio de una forma que no use violencia como son las revoluciones armadas o algunos movimientos sociales que terminan bruscamente, trata de evitar las acciones remediales que se hacen después de que miles se enferman o mueren por nuestra inconsciencia al destruir el medio ambiente. ¿Cuesta?, claro que sí, es un gasto en recursos que muchos no están dispuestos a pagar, pues las ganancias a veces no son visibles a corto plazo, pero quien puede negar los beneficios que proporcionan los derechos laborales, las leyes sociales que permiten la sana convivencia y el tener un medio ambiente que nos proporcione aire y agua limpia, alimentos sin contaminantes que no dañen a nosotros y nuestras futuras generaciones. Sea entonces éste trabajo un aporte para obtener éstos beneficios. Hagamos que la sociedad avance hacia una armonía entre todos y cada uno de los que habitamos éste planeta.

## **Bibliografía:**

Argandoña, Antonio: La teoría de los stakeholders y el bien común. Documento de Investigación N.355. Universidad de Navarra, Barcelona. España. 1998.

Bernal Torres César Augusto, Duván Revtec Salvarrieta: Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Edit. Pearson Educación, México, 2006.

Banco Interamericano de Desarrollo e KELL, "Responsabilidad Social en la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica", Washington, DC, EUA, Septiembre 2005.

Bestratén Belloví, Manuel y Pujol Senovilla, Luís (2004) NTP 644: Responsabilidad social de las empresas (II): tipos de responsabilidades y plan de actuación, INSHT, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, España [14-01-2008]

Birrell Matías, Simplicidad inherente: Fundamentos de la Teoría de las Restricciones., Edit. Libros en Red 2004 México 2004.

Confederación española de cajas de ahorro: Libro Verde- Fomentar un marco europeo para responsabilidad social de las empresas. ESADE. IPES. Barcelona, España. 2002

Cortina Adela. La dimensión pública de las éticas aplicadas. Ediciones Digitales- Revista iberoamericana de Educación. # 29 Mayo-agosto 2002. Noviembre 19 del 2002. México 2002

Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social, Organización Internacional del Trabajo, Ginebra [20-1-2007]

Goldratt Eliyahu: La Meta/The Goal., Edit. Granica S.A., Buenos Aires, México, Santiago y Montevideo. 2008

Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE), Organización Internacional del Trabajo [22-11-2007]

Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Coaut, Bautista Lucio Pilar, Casas Pérez Ma. de la Luz: Metodología de la investigación. , Edit. Limusa. México D.F., 2006.

Jiménez Fernández Juan Carlos: La responsabilidad social de las empresas (RSE) Cómo entenderla, cómo afrontarla. Una perspectiva sindical. Editorial: Altaban. México 2007

La publicación de información sobre la repercusión de las empresas en la Responsabilidad Social.; Publicación de las Naciones Unidas, No. de venta: S.04. II. D.18"--T.p. verso. UNCTAD/ITE/TEB/2003/72004OIT (2006),

Perdiguero Tomás G., García Reche Andrés: La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial., Edit. Universidad de Valencia. España, 2005.

Regalado Hernández Rafael. Las PYMES en Latinoamérica. México 2007. SA8000 en SA8000 social accountability standard site oficial SA8000

Stephen P Robbins, Dávila Martínez José, Andrade Rodríguez de San Miguel Horacio, Pescador Guzmán Ricardo, Maldonado de Lozada Verónica: Comportamiento organizacional Edición: 10 Publicado por Pearson Educación, México. 2004.

Velasco Osma José Ramón, Mingarro Martí Luís. Fundamentos de la responsabilidad social corporativa y su aplicación ambiental. México 2006.

Weiss, W. Joseph, Ética en los Negocios. Un enfoque de Administración de los stakeholders y de casos. Business Ethics . Edit. Thomson Editores, México 2006.

#### **Referencias de Internet.**

Procedimientos y Recursos humanos

<http://www.degremontmexico.com.mx/calidad/PROCEDIMIENTOS/RECURSOS%20HUMANOS/IG/ERH-02%20rev.1.pdf>

Jairo Marín, Arquimidex.com (junio 2007) "*Tipo de restricciones y como atacarlas.*"

[http://www.arquimedex.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=57&Itemid=42](http://www.arquimedex.com/index.php?option=com_content&task=view&id=57&Itemid=42)

Acero Navarro, Elias Germán. "*Administración de operaciones aplicando la teoría de restricciones en una PYME*" Tesis Digitales UNMSM. PG. 20 <http://www.slideshare.net/lopezdeavila/toc-procesos-de-razonamiento-nde-presentation>

INSTITUTO GOLDRATT , Video "lo más nuevo de TOC" <http://goldratt.com.mx>

## **Glosario de términos**

**COMPAÑÍA.** La totalidad de una organización o entidad de negocios, responsable de aplicar los requerimientos de la presente norma, incluyendo todo el personal (directores, ejecutivos, gerencia, supervisores, y el resto del personal, tanto empleado directamente, como contratado, como aquel que represente a la compañía de cualquier otra forma).

**PROVEEDOR/SUBCONTRATISTA.** Una entidad de negocios que suministra a la compañía bienes y/o servicios necesarios para, y utilizados en, la producción de los bienes y/o servicios de la compañía.

**SUB-PROVEEDOR.** Una entidad de negocios dentro de la cadena de suministros que, de modo directo o indirecto, ofrece al proveedor bienes y/o servicios necesarios para, y utilizados en, la producción de los bienes y/o servicios del proveedor y/o de la compañía.

**ACCIÓN REPARADORA.** Acción tomada para reparar cualquier daño generado a un trabajador o ex empleado por una infracción previa de derechos según SA 8000. Acción correctora. La implementación de un cambio sistémico o solución para asegurar una solución inmediata y permanente a una no-conformidad.

**PARTE INTERESADA.** Individuo o grupo interesado en, o afectado por, el comportamiento social de la compañía. En terminología anglosajona se usa el término "Stakeholder"

**NIÑO.** Toda persona menor de 15 años de edad, a menos que la legislación local estipule una edad superior para el trabajo o para la enseñanza obligatoria, en cuyo caso, esta última edad será la aplicable para esta definición. Sin embargo, si la edad mínima para trabajar fijada en la legislación local es de 14 años, de acuerdo con la excepción para países en desarrollo establecida en la Convención 138 de la OIT, se aplicará ésta última edad.

**TRABAJADOR JOVEN.** Todo trabajador por encima de la edad de niño, según lo definido arriba, y por debajo de la edad de 18 años.

**TRABAJO INFANTIL.** Cualquier trabajo realizado por un niño, según lo definido anteriormente, con excepción de lo dispuesto en la Recomendación 146 de la OIT.

**TRABAJOS FORZADOS.** Todo trabajo o servicio exigido de cualquier persona bajo la amenaza de cualquier castigo, y para el que dicha persona no se ha ofrecido voluntariamente o para el cual el trabajo o servicio se exige como pago de una deuda.

**SALVAGUARDA DE NIÑOS.** Todas las acciones de apoyo necesarias para asegurar la seguridad, la salud, la educación y el desarrollo de los niños que habiendo realizado trabajos infantiles, según lo definido arriba, sean desplazados de sus lugares de trabajo.

**TRABAJADOR EN EL HOGAR.** Una persona que desempeña un trabajo para una compañía, bajo contrato directo o indirecto, fuera del local de la empresa, por remuneración, que resulta en la provisión de un producto o de un servicio como especificado por el empleador independientemente de quién provea el equipo, materiales u otros insumos utilizados.

**VARIABLES DEPENDIENTES.** Son los factores fundamentales que hay que explicar o pronosticar y que sufren el influjo de cualquier otro factor.

**VARIABLES INDEPENDIENTES.** Causa supuesta de algún cambio en la variable dependiente

## **Anexo A**

### **Cuestionario para la detención de Restricciones, dirigido a Directivos.**



## INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA

Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



### UPIICSA

**Los Indicadores de Responsabilidad Social Corporativa** son una herramienta práctica que permitirá a la empresa evaluar el grado de desarrollo de sus estrategias, políticas y prácticas en los distintos ámbitos que involucra la responsabilidad de un «buen ciudadano corporativo ». A través de un cuestionario de evaluación de simple aplicación, la empresa podrá conocer, a que nivel cualitativo así como cuantitativo, su desempeño en estas materias por área y en forma agregada.

Los indicadores pueden ser utilizados adicionalmente como una excelente herramienta de gestión y planeamiento, así como una fuente de ideas para diseñar estrategias y acciones futuras en aquellos ámbitos en los que su empresa quiere profundizar su desempeño.

Los indicadores aquí presentados abarcan la responsabilidad social empresarial desde una perspectiva integral, que incluyen las políticas y acciones de la empresa en cinco áreas:

- **Ética Empresarial**
- **Calidad de Vida Laboral**
- **Medio Ambiente**
- **Compromiso con la Comunidad**

Esperamos que estos indicadores contribuyan a que las empresas perciban el valor de las prácticas corporativas socialmente responsables y reconozcan su impacto positivo en el desempeño, imagen y sustentabilidad de su negocio en el largo plazo.

Los indicadores aquí descritos abarcan la extensa variedad de temas y frentes que involucra la responsabilidad social empresarial. No necesariamente su empresa debe presentar políticas y acciones en todas ellas, por cuanto esto depende de las prioridades y objetivos corporativos que se hayan definido. Adicionalmente, se incluyen requerimientos de información cuantitativa que estamos concientes que en algunos temas puede no estar disponible; pero esperamos que estos indicadores sirvan como punto de partida y guía de apoyo para perfeccionar sus procesos de evaluación en estas materias.



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

## **Instrucciones para responder el cuestionario.**

Cada cuestionario debe corresponder a una empresa. Se recomienda que su compañía nombre a un coordinador que facilite y guíe el proceso de aplicación del cuestionario. Para responder este cuestionario, debe considerar que el proceso tomará tiempo (varios días) y requerirá de la cooperación de distintas personas en su empresa. Le pedimos su cooperación al responder. La información que Ud. proporcione sólo le será útil si representa su opinión **FRANCA Y SINCERA**.

En este cuestionario se presentan una lista de descripciones sobre diferentes áreas y aspectos de una organización. Usted debe evaluar el grado en que las descripciones son verdaderas o falsas según la entidad en la que usted trabaja.

Marque un **1** si usted está **MUY EN DESACUERDO** con la afirmación que describe lo que ocurre en su organización.

Marque **números intermedios** para expresar **grados relativos** de acuerdo o desacuerdo con la afirmación relativa a su organización.

Marque un **6** si usted está **MUY DE ACUERDO** con lo descrito en la afirmación, siempre pensando en su organización.

También tendrá la posibilidad de elegir una séptima alternativa con la opción «No se aplica», si es que usted considera que la descripción no se relaciona con su empresa.



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**  
**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**  
**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

**Cuestionario para directivos**

OBJETIVO: El siguiente cuestionario tiene como meta el conocer la situación actual de la empresa en cuanto a la Responsabilidad Social, con el fin de instrumentar las acciones necesarias para implantarla o incrementar su nivel según sea el caso.

**Edad** \_\_\_\_\_

**Sexo:** \_\_\_\_\_

**Estado**

**Civil:** \_\_\_\_\_

**Localidad de residencia:** \_\_\_\_\_

<b>1. ÉTICA EMPRESARIAL</b>								
<b>1.1 DESARROLLO DE PRINCIPIOS ÉTICOS</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Existe de manera formal	1	2	3	4	5	6	
2	Se encuentra por escrito	1	2	3	4	5	6	
3	Fue elaborado con la participación del personal, socios y/o comunidad	1	2	3	4	5	6	
4	Es revisado periódicamente	1	2	3	4	5	6	
5	Orienta la relación con el personal	1	2	3	4	5	6	
6	Orienta la relación con los consumidores	1	2	3	4	5	6	
7	Orienta la relación con la comunidad	1	2	3	4	5	6	
8	Orienta la relación con los accionistas minoritarios	1	2	3	4	5	6	
9	Es explícito en promover y defender la competencia leal	1	2	3	4	5	6	
<b>1.2 DIFUSIÓN DE LOS PRINCIPIOS ÉTICOS EN LA EMPRESA</b>								
1	Transmite sus principios éticos esporádicamente o en momentos específicos como la contratación de personal o procesos de auditoría	1	2	3	4	5	6	

2	Orienta y educa regularmente a su personal en relación a sus principios éticos	1	2	3	4	5	6	
3	Posee procesos de educación y difusión de los principios éticos para los colaboradores externos de la empresa	1	2	3	4	5	6	
4	Incorpora en la evaluación y supervisión de los principios éticos a ejecutivos y empleados	1	2	3	4	5	6	
5	Posee directivos que emprenden acciones concretas para difundir los principios éticos	1	2	3	4	5	6	
6	Cuenta con comités o consejos de gestión para aspectos éticos	1	2	3	4	5	6	
7	Registra las acciones y programas efectuados en el área de la responsabilidad social	1	2	3	4	5	6	



# INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

## UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA

### Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



#### UPIICSA

1. ÉTICA EMPRESARIAL								
1.3 PRÁCTICA DE PRINCIPIOS ÉTICOS CON PERSONAL SUBCONTRATADO		Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Cumple con las obligaciones legales en relación al personal subcontratado	1	2	3	4	5	6	
2	Exige a sus subcontratistas que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación laboral al interior de sus empresas	1	2	3	4	5	6	
3	Ofrece al personal subcontratado beneficios básicos gozados por su personal regular.	1	2	3	4	5	6	
4	Integra al personal subcontratado en sus programas de capacitación y desarrollo profesional	1	2	3	4	5	6	

1 ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE LOS INDICADORES DE LOS TEMAS

Proposiciones de acción que hayan surgido al responder las preguntas de esta sección:

---



---



---



---



---

# INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL



UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA

Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



UPIICSA

<b>2. CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>								
<b>2.1 VALORACIÓN Y RESPETO DE LA DIVERSIDAD</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Posee normas escritas que prohíben y sancionan prácticas discriminatorias en los procesos de admisión y promoción interna	1	2	3	4	5	6	
2	Capacita y sensibiliza a todo su personal sobre el respeto a la diversidad y la no discriminación	1	2	3	4	5	6	
3	Establece estrategias de reclutamiento que apoyan la diversidad	1	2	3	4	5	6	
4	Ofrece oportunidad de trabajo para ex presidiarios	1	2	3	4	5	6	
5	Existe una política preferencial para la contratación de personal mayor de 45 años o desempleados por más de 2 años	1	2	3	4	5	6	
6	Posee normas que combaten situaciones de acoso sexual	1	2	3	4	5	6	
7	No discrimina en sus procesos de selección a candidatas mujeres que tienen antecedentes profesionales similares a aquellos que presentan los postulantes de sexo masculino	1	2	3	4	5	6	
<b>2.2 AYUDA EN EL EMBARAZO Y LACTANCIA</b>								
1	Cumple con todas las disposiciones que establece la ley en relación a situaciones de embarazo y cuidado de los hijos durante sus primeros meses de vida	1	2	3	4	5	6	
2	Ofrece jornadas de trabajo flexible para el personal que requiera compatibilizar el trabajo con el cuidado de sus hijos	1	2	3	4	5	6	
3	Cumple con todas las exigencias legales de proveer de servicios de guardería al personal que lo requiera	1	2	3	4	5	6	
4	Otorga beneficios adicionales a los ya exigidos por la ley que facilitan la protección y cuidado de las mujeres empleadas en	1	2	3	4	5	6	

	situación de embarazo						
5	Otorga beneficios adicionales a los ya exigidos por la ley que facilitan la protección, cuidado y educación de los hijos de sus empleados	1	2	3	4	5	6
6	Respeto la legislación nacional en relación a la contratación y trabajo de menores	1	2	3	4	5	6
<b>2.3 VALORACIÓN Y RESPETO DE LA DISCAPACIDAD</b>							
1	Cumple con la obligación civil de reserva de empleo para personas con discapacidad.	1	2	3	4	5	6
2	Se adaptan los puestos o los lugares de trabajo para personas con discapacidad en los casos necesarios	1	2	3	4	5	6
3	Se tienen mecanismos para la detección, análisis y denuncia de posibles situaciones de discriminación o abuso hacia el discapacitado	1	2	3	4	5	6
4	Se cuenta con capacitación del personal para atender a clientes o proveedores con discapacidad o a sus familias	1	2	3	4	5	6
5	Se realizan eventos de acción social orientados a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad	1	2	3	4	5	6



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**  
**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**  
**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

<b>2. CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>								
<b>2.4 PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Estimula y recompensa a los empleados que presenten sugerencias para mejorar los procesos internos	1	2	3	4	5	6	
2	Pone a disposición de los empleados informaciones económicas y financieras	1	2	3	4	5	6	
3	Capacita a sus empleados para que puedan comprender y analizar tales informaciones	1	2	3	4	5	6	
4	Considera la participación de representantes de los empleados en comités encargados de la formulación de su estrategia	1	2	3	4	5	6	
<b>2.5 RELACIONES CON GRUPOS DE TRABAJADORES ORGANIZADOS Y SINDICATOS</b>								
1	Posee una directiva que considera la existencia de grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos perjudicial para su desempeño	1	2	3	4	5	6	
2	Permite la libertad de acción de grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos al interior del local de trabajo	1	2	3	4	5	6	
3	Provee a grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos de información sobre las condiciones de trabajo	1	2	3	4	5	6	
4	La directiva se reúne periódicamente con grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos para oír sugerencias y negociar	1	2	3	4	5	6	
5	Provee a grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos datos financieros y relacionados a los objetivos estratégicos, cuando estos afectan a los empleados	1	2	3	4	5	6	

6	Se retroalimenta de información obtenida a través de grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos, para la toma de decisiones gerencial	1	2	3	4	5	6	
<b>2.6 DISTRIBUCIÓN DE LOS BENEFICIOS DE LA EMPRESA</b>								
1	Posee un programa de participación en los resultados, y/o bonificación a nivel individual, relacionada al desempeño	1	2	3	4	5	6	
2	Posee un programa de participación en los resultados y/o bonificación a nivel colectivo, relacionada al desempeño	1	2	3	4	5	6	
3	Se evalúa y premia el desempeño individual y colectivo con criterios y procedimientos objetivos	1	2	3	4	5	6	
4	Los empleados participan en la composición accionaria de la empresa	1	2	3	4	5	6	



# INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

## UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA

### Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



#### UPIICSA

2. CALIDAD DE VIDA LABORAL								
2.7 DESARROLLO PROFESIONAL Y EMPLEABILIDAD		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, que fomentan un perfeccionamiento continuo de su personal	1	2	3	4	5	6	
2	Destina recursos para el desarrollo de programas que erradiquen el analfabetismo entre sus empleados	1	2	3	4	5	6	
3	Mantiene un programa de educación básica y/o media	1	2	3	4	5	6	
4	Cuenta con programas de desarrollo de carrera para su empleados	1	2	3	4	5	6	
5	Premia el desarrollo de habilidades de sus empleados a través de aumentos de remuneración, reconocimiento y/o promociones	1	2	3	4	5	6	
2.8 CUIDADO DE LA SALUD, SEGURIDAD Y CONDICIONES DE TRABAJO								
1	Cumple con las obligaciones legales que aseguran buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad	1	2	3	4	5	6	
2	Busca alcanzar o sobrepasar modelos de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector	1	2	3	4	5	6	
3	Realiza investigaciones de clima organizacional para medir nivel de satisfacción e identificar áreas que requieren atención	1	2	3	4	5	6	
4	Monitorea la carga de trabajo de sus empleados con el objetivo de mejorar su distribución	1	2	3	4	5	6	
5	Procura la participación del personal en la definición de las metas e indicadores de desempeño relacionados a las condiciones del trabajo, salud y seguridad	1	2	3	4	5	6	
6	Difunde entre los empleados las metas e indicadores de desempeño relacionados a las condiciones del trabajo, salud y	1	2	3	4	5	6	

	seguridad							
2.9 AYUDA CONTRA LAS ADICCIONES								
1	Ofrece programas de prevención y tratamiento para dependencia de drogas y alcohol	1	2	3	4	5	6	
2	Promueve ejercicios físicos en el horario de trabajo	1	2	3	4	5	6	
3	Utiliza sistemas de trabajo flexible para acomodarse a las diversas necesidades de su personal (jornada parcial, teletrabajo, etcétera)	1	2	3	4	5	6	
4	Utiliza sistemas flexibles de beneficios para acomodarse a las diversas necesidades de su personal (diversidad de estado civil, con o sin hijos, jóvenes/ancianos, hombres/mujeres, etcétera)	1	2	3	4	5	6	
5	Posee un plan de salud familiar para sus empleados	1	2	3	4	5	6	



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



UPIICSA

<b>2. CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>								
<b>2.10 JUBILACIÓN Y DESPIDOS</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Orienta a su personal sobre los procedimientos administrativos necesarios para la obtención de la jubilación	1	2	3	4	5	6	
2	Prepara a sus empleados para la jubilación, incluyendo sus aspectos psicológicos y de planificación financiera	1	2	3	4	5	6	
3	Promueve actividades que permitan aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados en proyectos sociales de la comunidad	1	2	3	4	5	6	
4	Frente a la necesidad de reducir costos de personal, busca evitar despidos, y cuando lo hace, se limita a lo estrictamente necesario	1	2	3	4	5	6	
5	Ante la obligación de reducir costos de personal, se inician consultas con representantes de los trabajadores	1	2	3	4	5	6	
6	Analiza y discute alternativas de mantención y reducción de gastos con los empleados	1	2	3	4	5	6	
7	Establece indicadores socioeconómicos, como edad, estado civil, o cargas, para orientar la definición de prioridades al despedir	1	2	3	4	5	6	
8	Ofrece adicionalmente servicios de apoyo, re-colocación y/o re-capacitación y extensión de beneficios a todos los trabajadores despedidos	1	2	3	4	5	6	

ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE LOS INDICADORES DE LOS TEMAS

Proposiciones de acción que hayan surgido al responder las preguntas de esta sección:

---



---

Otros comentarios:

---



---



---



# INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

## UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA

### Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



#### UPIICSA

3 MEDIO AMBIENTE								
3.1 EL IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Efectúa acción preventiva en los procesos que ofrecen daño potencial a la salud y seguridad de su personal	1	2	3	4	5	6	
2	Realiza estudios de impacto ambiental según las exigencias de la legislación	1	2	3	4	5	6	
3	Realiza regularmente control y monitoreo del impacto ambiental causado por sus actividades / servicios desarrollados	1	2	3	4	5	6	
4	Efectúa análisis de impacto de todos sus procesos, independientemente de la obligación legal	1	2	3	4	5	6	
5	Tiene sus procesos de gestión ambiental estandarizados y formalizados, incluyendo el establecimiento de metas, plan de acción, asignación de recursos y auditoría	1	2	3	4	5	6	
6	Cumple íntegramente con la Ley Generales del Medio Ambiente	1	2	3	4	5	6	
7	Capacita a su personal regularmente sobre el tema medio ambiental	1	2	3	4	5	6	
8	Participa de comités / consejos locales o regionales para discutir el aspecto ambiental junto al gobierno y a la comunidad	1	2	3	4	5	6	
3.2 RESPONSABILIDAD AMBIENTAL A TRAVÉS DEL CICLO PRODUCTIVO								
1	Utiliza criterios ambientales en la selección de proveedores	1	2	3	4	5	6	
2	Posee prácticas de mejoría ambiental en las fases de destinación final de los productos o servicios y post consumo	1	2	3	4	5	6	
3	Desarrolla un programa de recolección de residuos y reciclaje post-consumo	1	2	3	4	5	6	
4	Entrega a sus consumidores información detallada sobre daños ambientales como resultado del uso y destino final de sus productos o servicios	1	2	3	4	5	6	
5	Controla la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio	1	2	3	4	5	6	
6	Posee un plan de emergencia ambiental en relación a todas las actividades o servicios que contienen situaciones de riesgo	1	2	3	4	5	6	
7	Tiene comités o áreas responsables para la ejecución de las acciones ambientales	1	2	3	4	5	6	



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

<b>3 MEDIO AMBIENTE</b>								
<b>3.3 CUIDADOS EN LA INCORPORACIÓN DE INSUMOS Y TRATAMIENTO DE DESECHOS</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Busca dentro de su tecnología actual, reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas	1	2	3	4	5	6	
2	Implementa procesos de destinación adecuada de sus residuos	1	2	3	4	5	6	
3	Busca reducir el consumo de materias primas cuya extracción, elaboración, o uso generen daño ambiental	1	2	3	4	5	6	
4	Ha invertido en tecnología, para reducir y sustituir insumos cuya extracción o uso generen daño ambiental	1	2	3	4	5	6	
5	Mide, monitorea y audita los aspectos ambientales relacionados con el consumo de recursos naturales y la producción de residuos y desechos	1	2	3	4	5	6	
6	En sus actividades ibera en la atmósfera gases nocivos a la capa de ozono	1	2	3	4	5	6	
<b>3.4 EDUCACIÓN AMBIENTAL</b>								
1	Desarrolla capacitación para el personal sobre temas ambientales, con el objeto de reforzar su conciencia ecológica	1	2	3	4	5	6	
2	Desarrolla campañas de educación ambiental a familiares de su personal y a la comunidad inmediata a la empresa	1	2	3	4	5	6	
3	Apoya o participa en proyectos educacionales en asociación con organizaciones ambientalistas	1	2	3	4	5	6	
4	Ejerce liderazgo social en favor de la causa ambiental	1	2	3	4	5	6	
5	Publica un informe de sus actividades relacionadas con su desempeño ambiental	1	2	3	4	5	6	

**3 ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE LOS INDICADORES DE LOS TEMAS**

Proposiciones de acción que hayan surgido al responder las preguntas de esta sección:  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Otros comentarios:  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



UPIICSA

<b>4. COMPROMISO CON LA COMUNIDAD</b>								
<b>4.1 GESTIÓN DEL IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA EN LA COMUNIDAD</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Conoce en profundidad el impacto de sus actividades en la vida de la comunidad donde opera	1	2	3	4	5	6	
2	Registra quejas y reclamos provenientes de la comunidad	1	2	3	4	5	6	
3	Ha recibido reclamos (peticiones, listado de firmas, protestas) realizados por la comunidad debido a exceso de basura, producción de malos olores, ruidos, interferencia en sistemas de comunicación u otras formas de contaminación	1	2	3	4	5	6	
4	Toma medidas correctivas en respuesta a reclamos sobre el impacto de sus actividades en la comunidad	1	2	3	4	5	6	
5	Tiene reuniones sistemáticas para informar a líderes locales sobre las medidas tomadas en relación a quejas y reclamos	1	2	3	4	5	6	
6	Participa activamente junto con otras empresas en la discusión y la búsqueda de soluciones a los problemas comunitarios	1	2	3	4	5	6	
7	Toma acciones preventivas anticipándose a posibles impactos que sus actividades puedan tener sobre la comunidad	1	2	3	4	5	6	
<b>4.2 RELACIONES CON ORGANIZACIONES COMUNITARIAS PRESENTES EN SU ENTORNO</b>								
1	Conoce profundamente las actividades de las organizaciones comunitarias en los lugares que opera	1	2	3	4	5	6	
2	Responde puntualmente a pedidos de apoyo de organizaciones comunitarias	1	2	3	4	5	6	
3	Invierte en proyectos específicos de organizaciones comunitarias	1	2	3	4	5	6	
4	Apoya entidades a través de donaciones y financiamiento de proyectos	1	2	3	4	5	6	
5	Desarrolla proyectos propios que benefician la comunidad local	1	2	3	4	5	6	
6	Participa en actividades conjuntas con entidades locales (por ejemplo, sociedades y proyectos)	1	2	3	4	5	6	
7	Realiza campañas educacionales y/o de interés público en la comunidad, por ejemplo, contra la droga	1	2	3	4	5	6	



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**  
**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**  
**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

<b>4. COMPROMISO CON LA COMUNIDAD</b>								
<b>4.3 MECANISMOS DE APOYO A PROYECTOS SOCIALES</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Hace donaciones de servicios, productos y recursos financieros	1	2	3	4	5	6	
2	Cuenta con un programa social estructurado, con asignación de presupuesto estable, que es conocido por el personal	1	2	3	4	5	6	
3	Ha formado programas sociales (instituto o fundación) que cuentan con mecanismos de generación de fondos propios, y/o fondo patrimonial y/o un porcentaje fijo sobre la facturación, que aseguran su continuidad en el largo plazo	1	2	3	4	5	6	
4	Facilita recursos no financieros (espacios, equipamientos, tecnologías, capacidades técnicas y directivas de sus funcionarios y colaboradores) necesarios para el desarrollo de proyectos y actividades de la comunidad	1	2	3	4	5	6	
5	Hace uso de los incentivos fiscales para actividades relacionadas a la cultura y al área social	1	2	3	4	5	6	
6	Maximiza el impacto social de sus recursos, realizando proyectos conjuntos con otras empresas o a través de asociaciones empresariales	1	2	3	4	5	6	
7	Desarrolla su planificación estratégica, a través de procesos formales, en donde se incluyen sus acciones sociales	1	2	3	4	5	6	
<b>4.4 ESTRATEGIAS Y CRITERIOS DE ACCIÓN EN INVERSIONES SOCIALES</b>								
1	Considera el valor solicitado, la credibilidad y reputación del beneficiario	1	2	3	4	5	6	
2	Ha formalizado sus procesos de control y seguimiento de estas inversiones	1	2	3	4	5	6	
3	Evalúa el impacto social de sus inversiones y proyectos sociales con participación de los beneficiados	1	2	3	4	5	6	
4	Controla que la organización beneficiada entregue la mejor calidad de atención asistencial a sus usuarios	1	2	3	4	5	6	
5	Difunde experiencias exitosas en el área de acción social que patrocinan	1	2	3	4	5	6	
6	Emplea sistemas de aprendizaje con el objetivo de perfeccionar continuamente sus acciones sociales	1	2	3	4	5	6	
7	Emplea especialistas, o utiliza consultores, en la planificación y evaluación de sus actividades en el área social	1	2	3	4	5	6	



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

<b>4. COMPROMISO CON LA COMUNIDAD</b>								
<b>4.5 APOYO AL TRABAJO VOLUNTARIO DEL PERSONAL</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
1	Conoce las iniciativas de trabajo voluntario de su personal	1	2	3	4	5	6	
2	Mantiene un servicio de apoyo al voluntariado, informando sobre las oportunidades disponibles en la comunidad y facilitando aspectos logísticos y financieros	1	2	3	4	5	6	
3	Ofrece y estimula oportunidades de trabajo de voluntariado para sus funcionarios en los proyectos sociales que desarrolla y apoya	1	2	3	4	5	6	
4	Posee mecanismos para estimular a su personal a hacer donaciones	1	2	3	4	5	6	
5	Posee miembros de diferentes niveles jerárquicos participando en trabajos voluntarios	1	2	3	4	5	6	
6	Usa las oportunidades de trabajo voluntario para desarrollar capacidades útiles a la carrera profesional de sus empleados	1	2	3	4	5	6	
<b>4.6 LIDERAZGO E INFLUENCIA SOCIAL</b>								
1	Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a temas de interés público y responsabilidad social	1	2	3	4	5	6	
2	Contribuye con recursos humanos o financieros, en procesos de elaboración de propuestas de interés público y carácter social	1	2	3	4	5	6	
3	Posee una directiva que participa en la elaboración de propuestas de carácter social que luego son comunicadas a las autoridades de gobierno con el objetivo de su adopción	1	2	3	4	5	6	
4	Patrocina o realiza campañas de comunicación exclusivamente relacionadas con aspectos de interés público (Ejemplos: Campañas contra la droga, piensa positivo, etc.)	1	2	3	4	5	6	
5	Patrocina o realiza estudios o investigaciones relacionados a temas sociales	1	2	3	4	5	6	
<b>4.7 PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS SOCIALES DEL GOBIERNO</b>								
1	Cumple con su obligación en el pago de impuestos	1	2	3	4	5	6	
2	Contribuye con recursos humanos, técnicos o financieros para la realización de proyectos específicos y localizados, ejecutados por el gobierno	1	2	3	4	5	6	
3	Apoya financieramente programas y proyectos del sector público,	1	2	3	4	5	6	

	en respuesta a solicitudes de las autoridades							
4	Participa y/o apoya la elaboración, perfeccionamiento y ejecución de políticas gubernamentales de ayuda social	1	2	3	4	5	6	
5	Adopta o desarrolla asociaciones con escuelas públicas, con el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza	1	2	3	4	5	6	
6	Patrocina programas públicos o privados de becas de estudio	1	2	3	4	5	6	

## **Anexo B**

### **Cuestionario para la detención de Restricciones, dirigido a grupos o departamentos.**



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**  
**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**  
**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

OBJETIVO: El siguiente cuestionario es parte de una investigación de campo para el desarrollo de una tesina, y tiene como meta el conocer la situación actual de la empresa en cuanto a la Responsabilidad Social en diferentes áreas y aspectos, con el fin de instrumentar las acciones necesarias para implementarla o incrementar su nivel según sea el caso.

**Instrucciones:**

Usted debe evaluar el grado en que las descripciones son verdaderas o falsas según la entidad en la que usted trabaja. La información que Ud. proporcione sólo le será útil si representa su opinión

**FRANCA Y SINCERA**

Marque un **1** si usted está **MUY EN DESACUERDO** con la afirmación que describe lo que ocurre en su organización.

Marque **números intermedios** para expresar **grados relativos** de acuerdo o desacuerdo con la afirmación relativa a su organización.

Marque un **6** si usted está **MUY DE ACUERDO** con lo descrito en la afirmación, siempre pensando en su organización.

También tendrá la posibilidad de elegir una séptima alternativa con la opción «**No se**», si es que usted considera que la descripción no se relaciona con usted o su empresa.



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**  
**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**  
**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

**CUESTIONARIO DE APLICACIÓN GRUPAL O DEPARTAMENTAL**

Nivel de estudios: \_\_\_\_\_ Antigüedad en la empresa \_\_\_\_\_  
 Edad \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_  
 Localidad \_\_\_\_\_ de residencia: \_\_\_\_\_ Puesto \_\_\_\_\_

<b>3. ÉTICA EMPRESARIAL</b>								
<b>DESARROLLO DE PRINCIPIOS ÉTICOS</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	El departamento fomenta de manera formal los principios éticos	1	2	3	4	5	6	
2	Se encuentra por escrito para su área	1	2	3	4	5	6	
3	Fue elaborado con la participación del personal y/o socios	1	2	3	4	5	6	
4	Es revisado periódicamente por el departamento	1	2	3	4	5	6	
5	Permite evaluar periódicamente, cuanto se apegan las conductas del personal a los valores de la empresa	1	2	3	4	5	6	
6	Se preocupa por la transparencia y veracidad de la información ofrecida a todos los colaboradores.	1	2	3	4	5	6	
7	Promueve y defiende la competencia leal	1	2	3	4	5	6	
<b>PRÁCTICA DE PRINCIPIOS ÉTICOS CON PERSONAL SUBCONTRATADO</b>								
1	Cumple con las obligaciones legales en relación al personal subcontratado	1	2	3	4	5	6	
2	Exige a sus subcontratistas que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación laboral al interior de sus empresas	1	2	3	4	5	6	
3	Ofrece al personal subcontratado beneficios básicos gozados por su personal regular.	1	2	3	4	5	6	
4	Integra al personal subcontratado en sus programas de capacitación y desarrollo profesional	1	2	3	4	5	6	



UPIICSA

<b>1. ÉTICA EMPRESARIAL</b>								
<b>VALORIZACIÓN Y RESPETO DE LA DIVERSIDAD</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Leve	Leve Acuerdo	Acuerdo	Muy de Acuerdo	No se
1	En su departamento Poseen normas escritas que prohíben y sancionan prácticas discriminatorias (sexo, edad, raza, discapacitados, ex presidiarios, etc.) en los procesos de admisión y promoción interna	1	2	3	4	5	6	
2	Capacita y sensibiliza a todo el personal sobre el respeto a la diversidad y la no discriminación	1	2	3	4	5	6	
3	En su departamento Usa indicadores para identificar problemas de discriminación	1	2	3	4	5	6	
4	Establece estrategias de reclutamiento que apoyan la diversidad	1	2	3	4	5	6	
5	Existe una política preferencial para la contratación de personal mayor de 45 años o desempleados por más de 2 años	1	2	3	4	5	6	
6	Posee normas que combaten situaciones de acoso sexual	1	2	3	4	5	6	
7	No discrimina en sus procesos de selección a candidatas mujeres que tienen nivel profesional similar a candidatos de sexo masculino	1	2	3	4	5	6	
8	Ofrece jornadas de trabajo flexible para el personal que requiera compatibilizar el trabajo con el cuidado de sus hijos	1	2	3	4	5	6	
9	Respeto la legislación nacional en relación a la contratación y trabajo de menores (autorizaciones, horas de trabajo, obligaciones escolares, etc)	1	2	3	4	5	6	
<b>VALORIZACIÓN Y RESPETO DE LA DISCAPACIDAD</b>								
1	Cumple con la cuota de obligación legal de reserva de empleo para personas con discapacidad.	1	2	3	4	5	6	
2	Se adaptan los puestos o los lugares de trabajo para personas con discapacidad en los casos necesarios	1	2	3	4	5	6	
3	Se tienen mecanismos para la detección, análisis y denuncia de posibles situaciones de discriminación o abuso hacia el discapacitado	1	2	3	4	5	6	
4	Se cuenta con capacitación del personal para atender a clientes o proveedores con discapacidad	1	2	3	4	5	6	
5	Se realizan eventos de acción social orientados a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad (por ejemplo: patrocinios, donaciones, financiación de proyectos, voluntariados, etc.)	1	2	3	4	5	6	

**ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE EL TE**



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**  
**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**  
**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



UPIICSA

<b>4. CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>								
<b>PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	Estimula y recompensa a los empleados que presenten sugerencias para mejorar los procesos internos	1	2	3	4	5	6	
2	Pone a disposición de los empleados información económica y financiera	1	2	3	4	5	6	
3	Capacita a sus empleados para que puedan comprender y analizar tal información	1	2	3	4	5	6	
4	Considera la participación de representantes de los empleados en comités encargados de la formulación de sus estrategias corporativas	1	2	3	4	5	6	
<b>DESARROLLO PROFESIONAL</b>								
1	Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, que fomentan un perfeccionamiento continuo de su personal	1	2	3	4	5	6	
3	Mantiene un programa de educación básica y/o media	1	2	3	4	5	6	
4	Cuenta con programas de desarrollo de carrera para su empleados	1	2	3	4	5	6	
5	Premia el desarrollo de habilidades de sus empleados a través de aumentos de remuneración, reconocimiento y/o promociones	1	2	3	4	5	6	
<b>CUIDADO DE LA SALUD, SEGURIDAD Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>								
1	Cumple con las obligaciones legales que aseguran buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad	1	2	3	4	5	6	
2	Realiza investigaciones de clima organizacional para medir nivel de satisfacción e identificar áreas que requieren atención	1	2	3	4	5	6	
3	Monitorea la carga de trabajo de sus empleados con el objetivo de mejorar su distribución	1	2	3	4	5	6	
4	Procura la participación del personal en la definición de las metas e indicadores de desempeño relacionados a las condiciones del trabajo, salud y seguridad	1	2	3	4	5	6	
5	Difunde entre los empleados las metas e indicadores de desempeño relacionados a las condiciones del trabajo, salud y seguridad	1	2	3	4	5	6	
6	Utiliza sistemas de trabajo flexible para acomodarse a las diversas necesidades de su personal (jornada parcial, teletrabajo, etcétera)	1	2	3	4	5	6	
7	Utiliza sistemas flexibles de beneficios para acomodarse a las diversas necesidades de su personal (diversidad de estado civil, con o sin hijos, jóvenes/ancianos, hombres/mujeres, etcétera)	1	2	3	4	5	6	
8	Posee un plan de salud familiar para sus empleados	1	2	3	4	5	6	



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

<b>JUBILACIÓN Y DESPIDOS</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
		1	2	3	4	5	6	
1	Orienta a su personal sobre los procedimientos administrativos necesarios para la obtención de la jubilación	1	2	3	4	5	6	
2	Prepara a sus empleados para la jubilación, incluyendo sus aspectos psicológicos y de planificación financiera	1	2	3	4	5	6	
3	Promueve actividades que permitan aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados en proyectos sociales de la comunidad	1	2	3	4	5	6	
4	Mantiene un programa de previsión complementaria para la jubilación	1	2	3	4	5	6	
5	Frente a la necesidad de reducir costos de personal, busca evitar despidos, y cuando lo hace, se limita a lo estrictamente necesario	1	2	3	4	5	6	
6	Analiza y discute alternativas de reducción de gastos con los empleados	1	2	3	4	5	6	
7	Ofrece programas de despido voluntario	1	2	3	4	5	6	
8	Establece indicadores socioeconómicos, como edad, estado civil, etc., para orientar la definición de prioridades al despedir	1	2	3	4	5	6	

ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE EL TEMA

---



---



---



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

<b>3 MEDIO AMBIENTE</b>								
<b>EL IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	Efectúa acción preventiva en los procesos que ofrecen daño potencial a la salud y seguridad de su personal	1	2	3	4	5	6	
2	Realiza estudios de impacto ambiental según las exigencias de la legislación	1	2	3	4	5	6	
3	Realiza regularmente control y monitoreo del impacto ambiental causado por sus actividades	1	2	3	4	5	6	
4	Efectúa análisis de impacto de todos sus procesos, mas allá de la obligación legal	1	2	3	4	5	6	
5	Tiene sus procesos de gestión ambiental estandarizados y formalizados, incluyendo el establecimiento de metas, plan de acción, asignación de recursos y auditoria	1	2	3	4	5	6	
6	Capacita a su personal regularmente sobre el tema ambiental	1	2	3	4	5	6	
7	Participa de comités, consejos locales o regionales para discutir el aspecto ambiental junto al gobierno y a la comunidad	1	2	3	4	5	6	
<b>RESPONSABILIDAD AMBIENTAL A TRAVÉS DEL CICLO PRODUCTIVO</b>								
1	Utiliza criterios ambientales en la selección de proveedores	1	2	3	4	5	6	
2	Posee prácticas de mejoría ambiental en las fases de destino final de los productos o servicios y post consumo	1	2	3	4	5	6	
3	Desarrolla un programa de recolección de residuos y reciclaje post-consumo	1	2	3	4	5	6	
4	Entrega a sus consumidores información detallada sobre daños ambientales como resultado del uso y destino final de sus productos o servicios	1	2	3	4	5	6	
5	Controla la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio	1	2	3	4	5	6	

6	Posee un plan de emergencia ambiental en relación a todas las actividades o servicios que contienen situaciones de riesgo	1	2	3	4	5	6	
7	Tiene comités o áreas responsables para la ejecución de las acciones ambientales	1	2	3	4	5	6	



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**



**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**

UPIICSA

<b>3 MEDIO AMBIENTE</b>								
<b>CUIDADOS EN LA INCORPORACIÓN DE INSUMOS Y TRATAMIENTO DE DESECHOS</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	Busca dentro de su tecnología actual, reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas	1	2	3	4	5	6	
2	Busca reducir el consumo de materias primas cuya extracción, elaboración, o uso generen daño ambiental	1	2	3	4	5	6	
3	Ha invertido en tecnología, para reducir y sustituir insumos cuya extracción o uso generen daño ambiental	1	2	3	4	5	6	
4	Mide, monitorea y audita los aspectos ambientales relacionados con el consumo de recursos naturales y la producción de residuos y desechos	1	2	3	4	5	6	
5	Utiliza estrategias de reciclaje y compensación ambiental para alcanzar un alto nivel de sustentabilidad y/o provocar impacto ambiental cero	1	2	3	4	5	6	
6	Evita en sus actividades, servicios y/o producto, la liberación en la atmósfera de gases nocivos a la capa de ozono	1	2	3	4	5	6	
<b>EDUCACIÓN AMBIENTAL</b>								
1	Desarrolla capacitación para el personal sobre temas ambientales, con el objeto de reforzar su conciencia ecológica	1	2	3	4	5	6	
2	Desarrolla campañas de educación ambiental a familiares de su personal y a la comunidad inmediata a la empresa	1	2	3	4	5	6	
3	Apoya o participa en proyectos educativos en asociación con organizaciones ambientalistas	1	2	3	4	5	6	
4	Publica un informe de sus actividades relacionadas con su desempeño ambiental	1	2	3	4	5	6	

ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE EL TEMA

---



---



---



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

<b>4 COMPROMISO CON LA COMUNIDAD</b>								
<b>GESTIÓN DEL IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA EN LA COMUNIDAD</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	Conoce en profundidad el impacto de sus actividades en la vida de la comunidad donde opera	1	2	3	4	5	6	
2	Registra quejas y reclamos provenientes de la comunidad	1	2	3	4	5	6	
3	Nunca ha recibido reclamos (peticiones, listado de firmas, protestas) realizados por la comunidad debido a exceso de basura, producción de malos olores, ruidos, interferencia en sistemas de comunicación u otras formas de contaminación	1	2	3	4	5	6	
4	Toma medidas correctivas en respuesta a reclamos sobre el impacto de sus actividades en la comunidad	1	2	3	4	5	6	
5	Involucra a la comunidad en las soluciones a los problemas originados por las actividades de la empresa	1	2	3	4	5	6	
6	Tiene reuniones sistemáticas para informar a líderes locales sobre las medidas tomadas en relación a quejas y reclamos	1	2	3	4	5	6	
7	Mantiene comités o grupos de trabajo, en co-participación con líderes locales, para el análisis de sus procesos productivos y monitoreo de impactos	1	2	3	4	5	6	
8	Participa activamente junto con otras empresas en la discusión y la búsqueda de soluciones a los problemas comunitarios	1	2	3	4	5	6	
<b>RELACIONES CON ORGANIZACIONES COMUNITARIAS PRESENTES EN SU ENTORNO</b>								
1	Conoce profundamente las actividades de las organizaciones comunitarias en los lugares que opera	1	2	3	4	5	6	
2	Responde puntualmente a pedidos de apoyo de organizaciones comunitarias	1	2	3	4	5	6	
4	Apoya entidades a través de donaciones y financiamiento de proyectos	1	2	3	4	5	6	
5	Desarrolla proyectos propios que benefician la comunidad local	1	2	3	4	5	6	
6	Participa en actividades conjuntas con entidades locales (por ejemplo, sociedades y proyectos)	1	2	3	4	5	6	
7	Realiza campañas educativas y/o de interés público en la	1	2	3	4	5	6	

	comunidad, por ejemplo, contra la droga							
--	---	--	--	--	--	--	--	--

ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE EL TEMA

---

---

---

## **Anexo C**

### **Cuestionario para la detención de Restricciones, de aplicación individual.**



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA

Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



UPIICSA

OBJETIVO: El siguiente cuestionario tiene como meta el conocer la situación actual de la empresa en cuanto a la Responsabilidad Social en diferentes áreas y aspectos, con el fin de instrumentar las acciones necesarias para implantarla o incrementar su nivel según sea el caso.

### Instrucciones:

Usted debe evaluar el grado en que las descripciones son verdaderas o falsas según la entidad en la que usted trabaja. La información que Ud. proporcione sólo le será útil si representa su opinión

#### FRANCA Y SINCERA

Marque un **1** si usted está **MUY EN DESACUERDO** con la afirmación que describe lo que ocurre en su organización.

Marque **números intermedios** para expresar **grados relativos** de acuerdo o desacuerdo con la afirmación relativa a su organización.

Marque un **6** si usted está **MUY DE ACUERDO** con lo descrito en la afirmación, siempre pensando en su organización.

También tendrá la posibilidad de elegir una séptima alternativa con la opción «**No se aplica**», si es que usted considera que la descripción no se relaciona con usted o su empresa.



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

**CUESTIONARIO DE APLICACIÓN INDIVIDUAL.**

**Puesto:** Operativo ( ) mando medio ( ) mando alto ( )

**Nivel de estudios:** \_\_\_\_\_

**Edad** \_\_\_\_\_

**Sexo:** \_\_\_\_\_

**Estado**

**Civil:** \_\_\_\_\_

**Localidad de residencia:** \_\_\_\_\_

1. ÉTICA EMPRESARIAL								
DESARROLLO DE VALORES ÉTICOS:		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	Participo en la elaboración de los valores éticos.	1	2	3	4	5	6	
2	Conoce las actualizaciones de estos valores.	1	2	3	4	5	6	
3	Es evaluado(a) mediante preguntas específicas, en cuanto a las conductas del personal de los valores de la empresa.	1	2	3	4	5	6	
4	Existe un compromiso de transparencia y veracidad de la información que le ofrece la empresa..	1	2	3	4	5	6	
5	Se promueven los valores éticos en su empresa.	1	2	3	4	5	6	
PRÁCTICA DE VALORES ÉTICOS CON PERSONAL SUBCONTRATADO								
1	La empresa cumple con las obligaciones legales en relación al personal subcontratado.	1	2	3	4	5	6	
2	Le exigen que garantice el correcto cumplimiento de la legislación laboral al interior de su empresa.	1	2	3	4	5	6	
3	Le Ofrecen beneficios básicos gozados por otros trabajadores.	1	2	3	4	5	6	
4	Lo integran como personal subcontratado en los programas de capacitación y desarrollo profesional.	1	2	3	4	5	6	

ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE LOS INDICADORES DE LOS TEMAS

Proposiciones de acción que hayan surgido al responder las preguntas de esta sección:

---

---

Otros comentarios:

---

---

---



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**



**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**

**UPIICSA**

<b>2. CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>								
<b>VALORIZACIÓN Y RESPETO DE LA DIVERSIDAD</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	Conoce las normas escritas que prohíben y sancionan prácticas discriminatorias (sexo, edad, raza, discapacitados, ex presidiarios, etc.)	1	2	3	4	5	6	
2	Usted tendría problemas en trabajar a lado de una persona con diversidad sexual o étnica.	1	2	3	4	5	6	
3	Conoce de contrataciones de personal mayor de 45 años o de desempleados por más de 2 años	1	2	3	4	5	6	
4	Tiene conocimiento de normas que combatan situaciones de acoso sexual en su empresa	1	2	3	4	5	6	
5	Le han cumplido con todas las disposiciones que establece la ley en relación a situaciones de embarazo y cuidado de los hijos durante sus primeros meses de vida	1	2	3	4	5	6	
6	Sabe si existen jornadas de trabajo flexible para el personal que requiera compatibilizar el trabajo con el cuidado de sus hijos	1	2	3	4	5	6	
7	Tienen servicio de guardería al personal que lo requiera	1	2	3	4	5	6	
<b>VALORIZACIÓN Y RESPETO DE LA DISCAPACIDAD</b>								
1	Se adaptan los puestos o los lugares de trabajo para personas con discapacidad en los casos necesarios	1	2	3	4	5	6	
2	Usted conoce formas de denuncia de posibles situaciones de discriminación o abuso hacia el discapacitado	1	2	3	4	5	6	
3	Participa en eventos de acción social orientados a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad (por ejemplo: patrocinios, donaciones, financiación de proyectos, voluntariados, etc.)	1	2	3	4	5	6	
4	Tiene actividades de desarrollo y capacitación, que fomente el perfeccionamiento de sus funciones.	1	2	3	4	5	6	
5	Cuenta con programas de desarrollo de carrera	1	2	3	4	5	6	
6	Recibe gratificaciones por el desarrollo de habilidades a través de aumentos de remuneración, reconocimiento y/o promociones	1	2	3	4	5	6	



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA

Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



UPIICSA

2. CALIDAD DE VIDA LABORAL								
CUIDADO DE LA SALUD, SEGURIDAD Y CONDICIONES DE TRABAJO		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	Conoce los derechos legales que aseguran buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad	1	2	3	4	5	6	
2	Su trabajo le permite un desarrollo profesional y familiar.	1	2	3	4	5	6	
3	Se siente satisfecho con su jornada de trabajo y las labores a realizar.	1	2	3	4	5	6	
4	Participa en la definición de las metas e indicadores de desempeño relacionados a las condiciones del trabajo, salud y seguridad	1	2	3	4	5	6	
5	Conoce las metas e indicadores de desempeño relacionados a las condiciones del trabajo, salud y seguridad	1	2	3	4	5	6	
6	Conoce algún programa de prevención y tratamiento para dependencia de drogas y alcohol	1	2	3	4	5	6	
7	Conoce sistemas de trabajo flexible para acomodarse a las diversas necesidades (jornada parcial, teletrabajo, etcétera)	1	2	3	4	5	6	



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

<b>2. CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>								
<b>JUBILACIÓN Y DESPIDOS</b>		<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>Desacuerdo moderado</b>	<b>Leve Desacuerdo</b>	<b>Leve Acuerdo</b>	<b>Acuerdo Moderado</b>	<b>Muy de Acuerdo</b>	<b>No se</b>
1	Conoce sobre los procedimientos administrativos necesarios para la obtención de la jubilación	1	2	3	4	5	6	
2	Que tan frecuente es la rotación de personal en esta empresa.	1	2	3	4	5	6	
3	Lo invitan a analizar alternativas de mantención y reducción de gastos.	1	2	3	4	5	6	
4	Sabe usted de programas de despido voluntario	1	2	3	4	5	6	
5	Conoce servicios de apoyo, re-colocación y/o re-capacitación y extensión de beneficios a los trabajadores despedidos	1	2	3	4	5	6	

ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE LOS INDICADORES DE LOS TEMAS

Proposiciones de acción que hayan surgido al responder las preguntas de esta sección:

---

---

Otros comentarios:

---

---

---



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



UPIICSA

<b>3. MEDIO AMBIENTE</b>								
<b>EL IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE</b>		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	Conoce los procesos preventivos que evitan daño potencial a su salud y seguridad.	1	2	3	4	5	6	
2	Lo Capacitan regularmente sobre el tema medio ambiental	1	2	3	4	5	6	
3	Conoce si las materias primas utilizadas en el proceso de producción son perjudiciales para la salud.	1	2	3	4	5	6	
4	Participa en algún programa de recolección de residuos y reciclaje post-consumo	1	2	3	4	5	6	
5	Conoce algún mecanismo que ayude a controlar la contaminación causada por vehículos de la empresa	1	2	3	4	5	6	
6	Sabe de algún plan de emergencia ambiental en relación a todas las actividades o servicios que contienen situaciones de riesgo	1	2	3	4	5	6	
7	Forma parte de algún comité o área responsables para la ejecución de las acciones ambientales	1	2	3	4	5	6	



# INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

## UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA

### Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



UPIICSA

3. MEDIO AMBIENTE								
CUIDADOS EN LA INCORPORACIÓN DE INSUMOS Y TRATAMIENTO DE DESECHOS		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se
1	Utiliza estrategias de reciclaje y compensación ambiental para alcanzar un alto nivel de sustentabilidad y/o provocar impacto ambiental cero	1	2	3	4	5	6	
2	Conoce si en sus actividades, servicios y/o producto, libera en la atmósfera gases nocivos a la capa de ozono	1	2	3	4	5	6	
3	Usted es capacitado sobre temas ambientales, con el objeto de reforzar su conciencia ecológica	1	2	3	4	5	6	
4	Ha participado en campañas de educación ambiental junto a familiares y a la comunidad inmediata a la empresa	1	2	3	4	5	6	
5	Es Publicado un informe de sus actividades relacionadas con su desempeño ambiental	1	2	3	4	5	6	

3 ESPACIO RESERVADO PARA SUGERENCIAS Y COMENTARIOS SOBRE LOS INDICADORES DE LOS TEMAS

Proposiciones de acción que hayan surgido al responder las preguntas de esta sección:

---

---

Otros comentarios:

---

---

---



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**  
**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**  
**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



**UPIICSA**

<b>4. COMPROMISO CON LA COMUNIDAD</b>								
<b>GESTIÓN DEL IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA EN LA COMUNIDAD</b>		<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>Desacuerdo moderado</b>	<b>Leve Desacuerdo</b>	<b>Leve Acuerdo</b>	<b>Acuerdo Moderado</b>	<b>Muy de Acuerdo</b>	<b>No se</b>
1	Conoce en profundidad el impacto de sus actividades en la vida de la comunidad donde opera	1	2	3	4	5	6	
2	Conoce de alguna área donde se registren quejas y reclamos provenientes de la comunidad	1	2	3	4	5	6	
3	A sabido de algún reclamo sobre el impacto de sus actividades en la comunidad	1	2	3	4	5	6	
4	Sabe si su empresa apoya entidades a través de donaciones y financiamiento de proyectos	1	2	3	4	5	6	

## **Anexo D**

### **Cuestionario para la detención de Restricciones, del medio.**



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



### **UPIICSA**

OBJETIVO: El siguiente cuestionario es parte de una investigación de campo para el desarrollo de una tesina, y tiene como meta el conocer la situación actual de la empresa en cuanto a la Responsabilidad Social en diferentes áreas y aspectos, con el fin de instrumentar las acciones necesarias para implantarla o incrementar su nivel según sea el caso.

**Los Indicadores de Responsabilidad Social Corporativa** son una herramienta práctica que permitirá a la empresa evaluar el grado de desarrollo de sus estrategias, políticas y prácticas en los distintos ámbitos que involucra la responsabilidad de un «buen ciudadano corporativo ». A través de un cuestionario de evaluación de simple aplicación, la empresa podrá conocer, a que nivel cualitativo así como cuantitativo, su desempeño en estas materias por área y en forma agregada.

Los indicadores pueden ser utilizados adicionalmente como una excelente herramienta de gestión y planeamiento, así como una fuente de ideas para diseñar estrategias y acciones futuras en aquellos ámbitos en los que su empresa quiere profundizar su desempeño.

Los indicadores aquí presentados abarcan la responsabilidad social empresarial desde una perspectiva integral, que incluyen las políticas y acciones de la empresa en cinco áreas:

- **Ética Empresarial**
- **Calidad de Vida Laboral**
- **Medio Ambiente**
- **Compromiso con la Comunidad**

Esperamos que estos indicadores contribuyan a que las empresas perciban el valor de las prácticas corporativas socialmente responsables y reconozcan su impacto positivo en el desempeño, imagen y sustentabilidad de su negocio en el largo plazo.

Los indicadores aquí descritos abarcan la extensa variedad de temas y frentes que involucra la responsabilidad social empresarial. No necesariamente su empresa debe presentar políticas y acciones en todas ellas, por cuanto esto depende de las prioridades y objetivos corporativos que se hayan definido. Adicionalmente, se incluyen requerimientos de información cuantitativa que estamos concientes que en algunos temas puede no estar disponible; pero esperamos que estos indicadores sirvan como punto de partida y guía de apoyo para perfeccionar sus procesos de evaluación en estas materias.



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA

Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



UPIICSA

### Instrucciones para responder el cuestionario

Cada cuestionario debe corresponder a una empresa. Se recomienda que su compañía nombre a un coordinador que facilite y guíe el proceso de aplicación del cuestionario. Para responder este cuestionario, debe considerar que el proceso tomará tiempo (varios días) y requerirá de la cooperación de distintas personas en su empresa. Le pedimos su cooperación al responder. La información que Ud. proporcione sólo le será útil si representa su opinión **FRANCA Y SINCERA**.

En este cuestionario se presentan una lista de descripciones sobre diferentes áreas y aspectos de una organización. Usted debe evaluar el grado en que las descripciones son verdaderas o falsas según la entidad en la que usted trabaja.

Marque un **1** si usted está **MUY EN DESACUERDO** con la afirmación que describe lo que ocurre en su organización.

Marque **números intermedios** para expresar **grados relativos** de acuerdo o desacuerdo con la afirmación relativa a su organización.

Marque un **6** si usted está **MUY DE ACUERDO** con lo descrito en la afirmación, siempre pensando en su organización.

También tendrá la posibilidad de elegir una séptima alternativa con la opción «No se aplica», si es que usted considera que la descripción no se relaciona con su empresa.



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA**

**Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**



UPIICSA

**CUESTIONARIO DE APLICACIÓN PARA LA COMUNIDAD.**

Nivel de estudios: \_\_\_\_\_ Tiempo de conocer la zona \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_

Civil: \_\_\_\_\_

Localidad de residencia: \_\_\_\_\_

4 COMPROMISO DE LA COMUNIDAD								
		Muy en desacuerdo	Desacuerdo moderado	Leve Desacuerdo	Leve Acuerdo	Acuerdo Moderado	Muy de Acuerdo	No se aplica
4.1 GESTIÓN DEL IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA EN LA COMUNIDAD Esta empresa:								
1	Está la empresa libre de alguna queja o reclamación por ruidos, basura, producción de malos olores, interferencias en la comunicación u otras formas de contaminación de la empresa	1	2	3	4	5	6	
2	La empresa se involucra con la comunidad para resolver problemas originados por sus actividades	1	2	3	4	5	6	
3	Toda queja o reclamación de la comunidad la ha resuelto la empresa	1	2	3	4	5	6	
4.2 RELACIONES CON ORGANIZACIONES COMUNITARIAS PRESENTES EN SU ENTORNO								
1	Ha recibido alguna ayuda usted o la comunidad para proyectos benéficos de la empresa (campañas contra las drogas, mejora de áreas verdes, campañas educacionales, etc)	1	2	3	4	5	6	

SUGERENCIAS O COMENTARIOS PARA LA EMPRESA

---



---



---



---

## **Anexo E**

**Formatos para control de la capacitación.**

**Descripción Del Perfil Del Personal.**

	DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PERSONAL	
--	-------------------------------------	--

Lugar: \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_ Responsable de Área: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del Personal	Escolaridad	Experiencia		Cursos de Capacitación Recibidos	Conocimientos Adicionales	Habilidades Mostradas
		Laboral	Puesto			

OBSERVACIONES:

**Cédula de Detección de Necesidades de Capacitación.**

	CEDULA DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (DNC) POR PUESTO PERSONA	
--	---	--

Lugar: \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_ Responsable de Área: \_\_\_\_\_  
 Puesto: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

R = Responsabilidad del personal en Sistema de Gestión de Calidad
C = Crítica R = Regular M = Mínima

Capacitación	Habilidad	D.N.C.

Personal	R

Calificación (0-10)	Calificación (0-10)	Calificación (0-10)

Firma de Responsable de Área:
-------------------------------

**Programa de Capacitación.**

	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	
--	--------------------------	--

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha de elaboración: \_\_\_\_\_

Nombre de Curso	Área(s) Contemplada(s)	No. de personal y horas Consideradas	Instructor		Sitio considerado a impartirse	Costo Aprox.	MES															
			Int.	Ext.			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
							P															
							R															
							P															
							R															
							P															
							R															
							P															
							R															
							P															
							R															
							P															
							R															
							P															
							R															

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
----------------	---------------	---------------

P; Se indica el mes en que se programa la capacitación.  
 R; Se indica el mes en que se realizó la capacitación.

Fuente: <http://www.degremontmexico.com.mx/calidad/PROCEDIMIENTOS/RECURSOS%20HUMANOS/IGERH-02%20rev.1.pdf>

Responsable del Área Solicitante: \_\_\_\_\_

Nombre y Puesto del Trabajador (es): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Tipo de curso:

Administrativo ( )

Operativo ( )

Técnico ( )

Abierto ( )

Cerrado ( )

Nombre del Curso a tomar: \_\_\_\_\_

Lugar del Curso: \_\_\_\_\_

Nombre del Instructor o Empresa: \_\_\_\_\_

Costo Aproximado por persona: \_\_\_\_\_

Especifique el Objetivo del Curso: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Describe que resultados espera obtener: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Responsable de Área	Jefe Superior Jerárquico	Director General

Fuente: <http://www.degremontmexico.com.mx/calidad/PROCEDIMIENTOS/RECURSOS%20HUMANOS/IGERH-02%20rev.1.pdf>

**Anexo F**  
**Lista de verificación de cuestionarios.**



**UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS.**

**Lista de Cotejo Para Verificación de Encuestas**

Datos a Verificar	SI	NO
¿El cuestionario contiene el objetivo de la encuesta?		
¿Da instrucciones claras de cómo resolverlo?		
¿Pregunta datos del encuestado importantes como sexo, edad, escolaridad, estado civil, antigüedad en la empresa y todo aquel que permita definir el perfil de la muestra encuestada?		
Permite que exista un área para que el encuestado exprese su opinión abierta sobre el cuestionario o el tema		

**Revisión de requisitos a cubrir por cada pregunta:  
Cuestionario dirigido a: Empleados**

Variable	Tema a evaluar	Pregunta	Nos reporta la información que requerimos		En escala de 1 a 6, ¿Si responde 6 significa mayor RS o menor?		Es clara su redacción	
			SI	NO	Menor	Mayor	SI	NO
Ética Empresarial.	Respeto a la Diversidad	¿Le provoca conflicto el trabajar junto a una persona discapacitada, homosexual, diferente clase social o de color?	x		x		x	
Ética Empresarial.	Ética con personal subcontratado	¿Considera que se integra al personal subcontratado a los procesos de capacitación o desarrollo profesional?	x			x	x	
.	.	.						
Calidad de Vida laboral	Participación del empleado en la gestión de la empresa.	Consideran su opinión los directivos, para la toma de decisiones importantes en la empresa	x			x	x	
Medio Ambiente	Impacto al medio ambiente	¿La empresa o usted participan en labores de limpieza, desarrollo y cuidado del medio ambiente,		x		x	x	
Compromiso con la Comunidad	Gestión del impacto de la empresa en la comunidad	¿Conoce que las quejas de los vecinos hacia la empresa, se resolvieron de buena forma?	x			x	x	

# Anexo G

## **MANUAL DE USUARIO**

### **SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **SIIRS**



# PRESENTACIÓN

El Sistema de Información Integral de Responsabilidad Social es una herramienta Tecnológica que servirá para que los integrantes de una PYME primordialmente, o para quienes quieran recurrir a él, puedan implementar, evaluar y dar seguimiento a la Responsabilidad Social Empresarial.

El objetivo de este se centrará en proporcionar un sistema económico y funcional, que abarque los procesos prioritarios para administrar la Responsabilidad Social en las PYMES, automatizando actividades del Sistema Integral de RS antes definido, lo que beneficia en reducción del tiempo de proceso y análisis de la información recabada, y que pueda ser de fácil operación y mantenimiento para el usuario.



# INTRODUCCIÓN A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

La falta de Responsabilidad Social está demostrado, acarrea situaciones caóticas desde las financieras, hasta daños físicos y psicológicos, tanto a los empleados como vecinos del entorno, así como al medio ambiente, por lo que corresponde involucrar a todos y cada uno de los agentes implicados en el proceso, desde directivos hasta usuarios finales de los productos.

Actualmente en la empresa “International Metals de México S.A de C.V” se encontró en el diagnóstico realizado, que si bien no se tiene establecida la Responsabilidad Social como tal, si se tienen algunos elementos que se encuentran en los objetivos de la aplicación de ésta y al implementarla es necesario contar con las herramientas que nos faciliten el control y el análisis de la mejoras.

Es por ello la implementación del **Sistema de Información Integral de Responsabilidad Social** que proporcione el servicio de brindar las herramientas informáticas necesarias para realizar encuestas, su registro y reportes necesarios durante el proceso del análisis, desarrollo y emisión del desarrollo del modelo de Responsabilidad Social.

## **Servicios:**

9. PROPORCIONAR INFORMACIÓN Y CONCIENTIZAR EN RS: Dar a toda persona involucrada en la PYME, información que permita conocer, sensibilizar y concientizar en cuanto a las implicaciones, necesidades y ventajas de la RS.
10. ELEGIR INDICADORES: acordes al estándar ISO26000 y al tipo de empresa en que se encuentre (servicios, producción, comercialización, etc.) para con ello poder emprender las acciones necesarias que permitan la implementación de la RS.
11. OBTENER Y PROCESAR INFORMACIÓN: mediante el registro y proceso de instrumentos de evaluación, como son los cuestionarios, a través de la utilización de una herramienta informática.
12. ANALIZAR RESULTADOS Y ENCONTRAR RESTRICCIONES: se generan gráficas de información obtenida de los cuestionarios y se aplicará la Teoría de Restricciones, con lo cual se facilitará el proceso de implementación.

13. MONITOREAR Y EVALUAR AVANCES: de forma periódica por medio de los indicadores, obteniendo una RETROALIMENTACIÓN que permita saber si las acciones emprendidas dieron resultados y permitiendo comenzar el ciclo nuevamente.

## VARIABLES Y SU MEDICIÓN

¿Qué son las variables?

*Las variables tienen la propiedad de adquirir diversos valores medibles y aplicables a personas y objetos, los cuales por sus características, atributos, rasgos, cualidades, etc., pueden adquirir diversos valores respecto a otras.*

Y que se dividen para tal caso en:

- *Variables dependientes:* “Son los factores fundamentales que hay que explicar o pronosticar y que sufren el influjo de cualquier otro factor”.<sup>16</sup>
- *Variables independientes:* “Causa supuesta de algún cambio en la variable dependiente”.<sup>17</sup>
- *Variables de medio:* “Causa externa que influye en el entorno de la organización, política, social, económico”

Dentro de este modelo metodológico, se manejarán las variables independientes que para el caso es la Responsabilidad Social y como variables dependientes formadas por aquellas acciones que permiten la funcionalidad de la responsabilidad social, mismas que condescienden a realizar el análisis de los datos enfocados a los niveles de: individuos, el grupal y el de directivos.

De las variables que se manejarán, se hace el siguiente desglose para clasificarlas:

### 1. VARIABLES INDEPENDIENTES:

#### **Dirección**

- A) Ética Empresarial.
- B) Calidad de Vida Laboral.
- C) Medio Ambiente.
- D) Compromiso con la Comunidad.

#### **Grupales**

- A) Ética Empresarial.
- B) Calidad de Vida Laboral.
- C) Medio Ambiente.

---

<sup>16</sup> Robbins P. Stephen. Comportamiento Organizacional. Pg. 23.

<sup>17</sup> Op. Cit Pg. 25

D) Compromiso con la Comunidad.

**Individuales**

A) Ética Empresarial.

B) Calidad de Vida Laboral.

C) Medio Ambiente.

D) Compromiso con la Comunidad.

2. VARIABLES DEL MEDIO

D) Compromiso de la Comunidad.

3. *VARIABLES DEPENDIENTES:*

E) Responsabilidad Social de la Empresa.

# INDICE

Objetivo del sistema

¿Cómo manejar el sistema?

I Ingreso al Sistema y Seguridad

II Administrar Usuarios

III Administrar Encuestas

IV Reportes

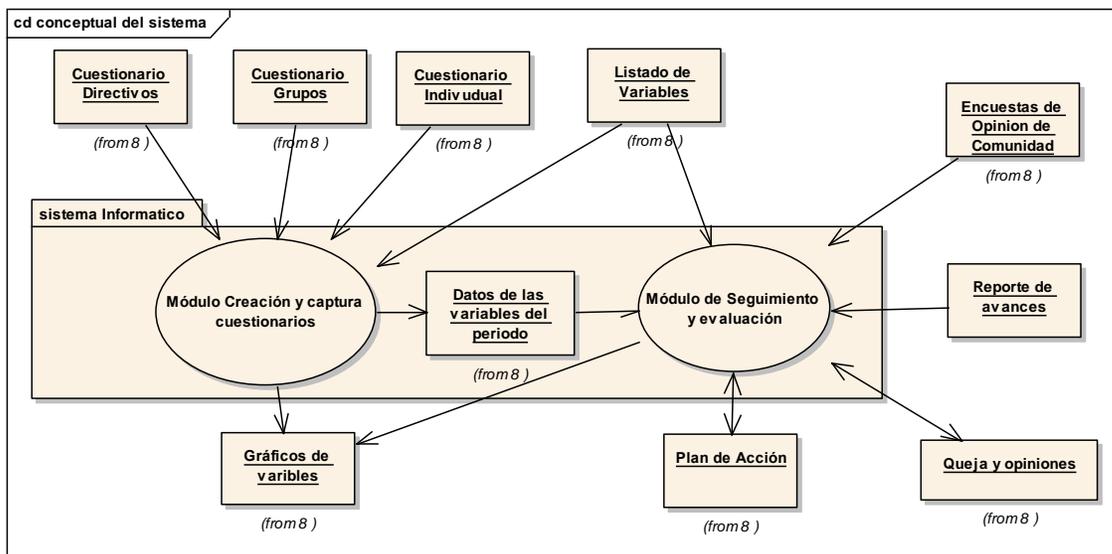
## OBJETIVO DEL SISTEMA:

Objetivo del Sistema: Proporcionar un sistema económico y funcional, que abarque los procesos prioritarios para administrar la Responsabilidad Social en las PYMES, automatizando actividades del Sistema Integral de RS antes definido, lo que beneficia en reducción del tiempo de proceso y análisis de la información recabada, y que pueda ser de fácil operación y mantenimiento del usuario.

Objetivos Específicos del sistema:

- Informar sobre historia, conceptos y normatividad referentes a la RS tal como la ISO 26000 y SA8000. Para servir de base en la elaboración del documento de Normas y leyes de RS aplicables a la organización y el boletín informativo
- Permitir introducir y actualizar las normas sobre RS vigente basadas en la legislación, la ISO 26000 y SA 8000, con el fin de mantener actualizada la información en provecho de la organización.
- Crear cuestionarios automatizados, que permitan obtener datos de valor para las variables de RS, los procesen y emitan reportes estadísticos y gráficos, donde se aprecien las restricciones de la organización, para su análisis mediante la Teoría de Restricciones.
- Almacenamiento de datos de las encuestas aplicadas, para crear un histórico que servirá para comparaciones posteriores de otros periodos
- Proporcionar una herramienta para registrar y monitorear el avance del plan de Acción
- Permitir evaluar periódicamente la RS, para obtener información que se pueda comparar los datos históricos y así conocer los resultados de las acciones implementadas.
- Permitir la participación de la comunidad mediante la recepción, registro y proceso de quejas , observaciones o sus necesidades.

El Diagrama Conceptual del Sistema informático sería el siguiente:



Se tienen las entradas y salidas de información, representadas por los rectángulos con flechas hacia los módulos del sistema. Aquellos con doble flecha, indican tanto entrada como salida al proceso de información.

# ¿Cómo manejar el SIIRS?

## I.- Ingreso al sistema y seguridad



BIENVENIDO AL  
SISTEMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

USUARIO

CONTRASEÑA

### INGRESO:

Para tener acceso al SIIRS se deberá contar con una cuenta y una contraseña, la cual será proporcionada por el administrador.

NOTA: Un usuario que no esté dado de alta por el administrador, no podrá ingresar al sistema, lo cual proporciona seguridad a la integridad de los datos que en él se almacenen.

Al ingresar estos datos en la pantalla principal nos enviará a la pantalla central.

### PANTALLA PRINCIPAL:

En ella tendremos el Administrador de usuarios, el administrador de encuestas y los Reportes. Así como historia breve de la Responsabilidad Social y los avances de esta.



\*Sistema Integral de Responsabilidad Social.\*

[Administrar usuarios](#) [Administrar encuestas](#) [Reportes](#)

/Principal/  
**Bienvenido (a) Lizbeth Reynoso Torres**

SISTEMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

La responsabilidad Social Empresarial es una perspectiva sobre la empresa que concibe el respeto a los valores éticos, a las personas, a las comunidades y al medio ambiente.

Historia

[Acerca de nosotros](#) | [Mapa del sitio](#) | [Contacto](#) | ©2009 Sistema de responsabilidad social

## II.- Administrar Usuarios

Ella permite, el Alta, Modificación y Baja de los usuarios del sistema. Esto se podrá hacer de forma fácil mediante la interfaz mostrada en la siguiente pantalla.

Como puede observarse en la parte inferior, existen niveles de usuario que permiten darle acceso a diferentes secciones del sistema a cada uno de los usuarios.

Introduzca el nivel del usuario bajo el siguiente criterio:

**Administrador:** Acceso ilimitado a todas las funciones del sistema, este nivel se recomienda para los directivos y la(s) persona(s) que apoyen en la elaboración de encuestas y su proceso.

**Usuario:** Aquella persona que solo puede tener acceso a realizar encuestas.

\*Sistema Integral de Responsabilidad Social.\*

[Administrar usuarios](#) | [Administrar encuestas](#) | [Reportes](#)

/ Agregar usuarios /

### Bienvenido (a) Lizbeth Reynoso Torres

Apellido Paterno <input type="text"/>	<a href="#">Agregar usuario</a>
Apellido Materno <input type="text"/>	<a href="#">Editar usuario</a>
Nombre <input type="text"/>	<a href="#">Regresar</a>
Usuario <input type="text"/>	
Contraseña <input type="text"/>	
Confirmar contraseña <input type="text"/>	
Nivel <input type="text" value="Seleccionar..."/>	
<input type="button" value="Agregar"/>	

[Acerca de nosotros](#) | [Mapa del sitio](#) | [Contacto](#) | ©2009 Sistema de responsabilidad social

Observe que la contraseña y su confirmación tiene un formato que impide a las personas cercanas, enterarse de lo escrito, asegurando con ello que estos datos sean fácilmente detectados por otras personas, si por algún motivo es olvidada o extraviada la contraseña, puede ingresar y cambiarla el administrador .

\*Sistema Integral de Responsabilidad Social.\*

[Administrar usuarios](#) [Administrar encuestas](#) [Reportes](#)

/ Editando usuarios /

## Bienvenido (a) Lizbeth Reynoso Torres

Apellido Paterno	<input type="text" value="Reynoso"/>
Apellido Materno	<input type="text" value="Torres"/>
Nombre	<input type="text" value="Lizbeth"/>
Usuario	<input type="text" value="lizbeth.reynoso"/>
Contraseña	<input type="password" value="•••••"/>
Confirmar contraseña	<input type="password" value="•••••"/>
Nivel	<input type="text" value="Seleccionar..."/>
<input type="button" value="Editar"/>	

[Agregar usuario](#)  
[Editar usuario](#)  
[Regresar](#)

Para poder encontrar la información de usuarios registrados ingrese a la opción Editar usuarios, ella le permite hacer cambios y bajas del usuarios en el sistema

\*Sistema Integral de Responsabilidad Social.\*

[Administrar usuarios](#) [Administrar encuestas](#) [Reportes](#)

/ Modificando usuarios /

## Bienvenido (a) Lizbeth Reynoso Torres

Buscar usuario:

Nivel	Nombre	
Admin	Reynoso Torres Lizbeth	 

[Agregar usuario](#)  
[Editar usuario](#)  
[Regresar](#)

[Acerca de nosotros](#) | [Mapa del sitio](#) | [Contacto](#) | ©2009 Sistema de responsabilidad social

### III.- Administrar Encuestas:

Esta opción permite al administrador, la creación, modificación y baja de las encuestas que se dirigirán a los:

- Directivos
- Grupos de Trabajo
- Individuos

Los usuarios de bajos niveles, solo podrán tener acceso a la siguiente pantalla donde realizará su encuesta.

\*Sistema Integral de Responsabilidad Social.\*

Administrador usuarios | Administrar encuestas | Reportes

/ Agregar nueva encuesta /

### Bienvenido (a) Lizbeth Reynoso Torres

Nueva encuesta:

[Agregar encuesta](#)  
[Editar encuesta](#)  
[Regresar](#)

[Acerca de nosotros](#) | [Mapa del sitio](#) | [Contacto](#) | ©2009 Sistema de responsabilidad social

Como puede observarse, existen categorías dentro de la encuesta, que permiten categorizar las variables mencionadas en un inicio.

\*Sistema Integral de Responsabilidad Social.\*

Administrador usuarios | Administrar encuestas | Reportes

/ Modificando encuestas /

### Bienvenido (a) Lizbeth Reynoso Torres

Buscar encuesta:

Categoría	nombre de la encuesta	
1	Etica empresarial	
0	Calidad de Vida Laboral	

[Agregar encuesta](#)  
[Editar encuesta](#)  
[Regresar](#)

[Acerca de nosotros](#) | [Mapa del sitio](#) | [Contacto](#) | ©2009 Sistema de responsabilidad social

## VISUALIZACIÓN DE LA ENCUESTA

La siguiente pantalla muestra la forma en que se presentan los cuestionarios tanto para su elaboración como su aplicación. El sistema permite mediante el mouse del equipo o las teclas <TAB> flechas y <ENTER>, el desplazamiento por el mismo y la elección de calificación para cada pregunta.

\*Sistema Integral de Responsabilidad Social.\*

Administrador usuarios | Administrar encuestas | Reportes

/ Visualizando detalles de la encuesta /

**Bienvenido (a) Lizbeth Reynoso Torres**

Etica empresarial				
1.- Existe de manera formal	R+			
-Muy desacuerdo	1			
-Desacuerdo moderado	2			
-Leve Desacuerdo	3			
-Acuerdo moderado	4			
-Muy deacuerdo	5			
2.- Se encuentra por escrito	R+			
-Muy desacuerdo	1			
-Desacuerdo moderado	2			
-Leve Desacuerdo	3			
-Acuerdo moderado	4			
-Muy deacuerdo	5			

Agregar encuesta  
 Editar encuesta  
 Regresar

## IV Reportes:

Permite mediante el icono de la gráfica observar los resultados de la pregunta.

\*Sistema Integral de Responsabilidad Social.\*

Administrador usuarios | Administrar encuestas | Reportes

Alta de usuarios | Editar usuarios

/ Detalle de la encuesta /

**Bienvenido (a) Ricardo González González**

ÉTICA EMPRESARIAL				
1.- Existe de manera formal				
-Muy desacuerdo	1			
-Desacuerdo Moderado	2			
-Leve desacuerdo	3			
-Leve acuerdo	4			
-Acuerdo moderado	5			
-Muy deacuerdo	6			
-No aplica	0			
2.- Se encuentra por escrito				
-Muy desacuerdo	1			
-Desacuerdo Moderado	2			
-Leve desacuerdo	3			
-Leve acuerdo	4			
-Acuerdo moderado	5			
-Muy deacuerdo	6			
-No aplica	0			

Agregar encuesta  
 Editar encuesta  
 Regresar  
 Cerrar Sesión

Como puede observarse, es una gráfica de líneas.



El desplazamiento entre las ventanas puede hacerse con los controles del navegador utilizado o las opciones de los menús debajo de las barras de herramientas o el del lado izquierdo de la pantalla.

Por el momento ésta versión es la 1.0 en donde solo están disponibles algunas funciones de las que tendrá el sistema.