



**TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS
S.A"**

Bustos S/Merlino F

**Título: “Propuesta de Implementación estratégica de
Responsabilidad Social Empresarial en la empresa S.O.S.
S.A.”**

Trabajo presentado por:

BUSTOS, SILVANA

MERLINO, FEDERICO

Tutor:

FERRERO ROBERTO

**TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS
S.A"**

Bustos S/Merlino F

INDICE

INDICE.....	2
DEDICATORIA:	9
AGRADECIMIENTOS	13
CAPÍTULO I: "DESARROLLO TEORICO DE RSE"	15
CUANDO NACE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	15
QUE ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	15
LEGISLACIÓN ARGENTINA SOBRE LA RSE.....	19
LEY RSE EN ARGENTINA: UN DEBATE NECESARIO.....	19
RSE HOY EN ARGENTINA.....	20
AFIP IMPLENTA LA RSE	22
ENTREVISTA A ECHEGARAY SOBRE LA RSE.....	22
LA GESTIÓN DE LA RSE COMO PARTE ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA.....	23
LA CONTABILIDAD AMBIENTAL EN LA EMPRESA	24
RELACIÓN ENTRE LA MISIÓN DE LA EMPRESA Y LA RSE	25
LOS BENEFICIOS QUE GENERA LA RSE	28
LA IMPORTANCIA DE LA RSE: 10 VENTAJAS CLAVES PARA LA EMPRESA.....	28
EJES E INDICADORES DE RSE.....	31
EJE 1: VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	32
EJE 2: PROVEEDORES	32
EJE 3: PÚBLICO INTERNO	32
EJE 4: MEDIOAMBIENTE	33
EJE 5: CLIENTES/CONSUMIDORES	34
EJE 6: COMUNIDAD	34
EJE 7: GOBIERNO Y SOCIEDAD.....	35

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

INDICADORES DE RS Y PACTO GLOBAL	35
COMUNICACIÓN DE LA RSE	36
LA COMUNICACIÓN INTERNA	37
CONCLUSION	38
CAPÍTULO II: "LA EMPRESA"	40
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	40
LA EMPRESA:	41
CLASIFICACION DE LA EMPRESA:	42
MISIÓN.....	42
VISIÓN	43
VALORES	43
ANÁLISIS PEST.....	44
ANÁLISIS POLÍTICO	44
ANÁLISIS ECONÓMICO	45
ANÁLISIS SOCIAL.....	50
ANÁLISIS TECNOLÓGICO	51
MEDIO AMBIENTE:.....	52
PROVEEDORES:.....	54
CLIENTES:	55
COMPETENCIA:.....	56
LOS SERVICIOS DE SOS SON:.....	57
SERVICIO DE ASISTENCIA A VEHICULOS.....	57
SERVICIO DE ASISTENCIA AL HOGAR	58
SERVICIO DE ASISTENCIA AL VIAJERO	58
SERVICIO DE ASISTENCIA NAUTICA	59
PROCESOS PRODUCTIVOS	59
MAPA DE PROCESOS.....	60
GESTION DE CALIDAD	62



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

DIRECCIÓN	63
TOMA DE DECISIONES	64
EVALUACIÓN	65
PEDIDO DE ASISTENCIA	66
VENTAS	71
SISTEMAS	72
RECURSOS HUMANOS	72
COMPRAS	76
COMUNICACIONES	77
ADMINISTRACION/FINANZAS	77
PRESTADORES	78
INSTALACIONES Y FACILIDADES	78
CAPÍTULO III: "DIAGNOSTICO"	82
JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN:	82
OBJETIVO GENERAL.....	83
OBJETIVO ESPECIFICO.....	83
ESTADO DE SITUACION DE SOS CON RESPECTO A RSE	85
ANÁLISIS DE LOS INDICADORES RSE EN SOS	85
GOBERNABILIDAD.....	86
PÚBLICO INTERNO.....	87
MEDIO AMBIENTE.....	89
PROVEEDORES.....	90
CLIENTES	90
COMUNIDADES.....	91
POLÍTICA PÚBLICA	92
PLAN ESTRATÉGICO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	93
MARCO ESTRATÉGICO	93
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	93



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

PROPÓSITOS ESTRATÉGICOS	95
CUESTIONARIO INDICADORES DE RSE:.....	96
EL ANALISIS FODA	99
IDENTIFICACION DEL PROBLEMA Y NECESIDAD DETECTADA	100
SÍNTOMAS:.....	100
DIAGNÓSTICO:.....	102
PROPUESTA:	103
CAPÍTULO IV: "PROPUESTA DE ESTRATEGIA Y POLITICAS DE RSE".....	105
PROPUESTAS DE RSE PARA LA EMPRESA.....	105
DESARROLLO DEL TEMA	105
OBJETIVO DE LA PROPUESTA.....	106
BENEFICIOS DEL TRABAJO.....	106
PRODUCTOS RESULTADO DEL TRABAJO.....	106
REFLEXION SOBRE EL ALCANCE E IMPACTO DE LA RSE EN SOS.....	107
ACTUACIONES PREVIAS A LA APLICACIÓN DE LA RSE	107
FORTALEZAS DE LA EMPRESA PARA APORTAR A LA RSE.....	107
PUNTOS CLAVES	108
PROGRAMAS DE IMPLEMENTACION / ACCIONES PROPUESTAS	108
VALORES Y TRANSPARENCIA	109
VISION Y MISION.....	109
CONCLUSIONES	115
PÚBLICO INTERNO.....	116
SOCIOS.....	116
ÉTICA Y TRANSPARENCIA.....	116
PERSONAS.....	117
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA PRÁCTICA:	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
MEDIO AMBIENTE	126
OBJETIVOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

DEFINIR Y RESPETAR PRINCIPIOS AMBIENTALISTAS.....	126
MOTIVAR A LOS EMPLEADOS A PRESERVAR LA NATURALEZA.....	127
MINIMIZACIÓN DE RESIDUOS.....	127
PREVENCIÓN DE LA CONTAMINACIÓN.....	127
USO EFICAZ DE ENERGÍA Y AGUA.....	129
PROYECTO ECOLÓGICO.....	131
CONSUMIDORES/CLIENTES.....	134
CLIENTES.....	135
POSIBLES ACCIONES A REALIZAR.....	136
PROVEEDORES.....	137
POSIBLES ACCIONES A REALIZAR.....	137
PROMOVER LAS ASOCIACIONES.....	138
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA PRÁCTICA:.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
LAS PERSONAS QUE PARTICIPAN DIRECTAMENTE DE SU IMPLEMENTACIÓN.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
PRINCIPALES BENEFICIARIOS:.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
GOBIERNO Y SOCIEDAD.....	139
PRINCIPALES OBJETIVOS.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
COMUNIDAD.....	141
FILANTROPÍA.....	143
CONCLUSIONES.....	146
CAPÍTULO V: "SEGUIMIENTO DE EJECUCION DE RSE".....	147
LINEA DE ETICA:.....	148
¿QUIENES PUEDEN UTILIZARLO?.....	149
¿QUE CONDUCTAS SE PUEDEN DENUNCIAR POR ESTA LÍNEA?.....	149
EVALUACION DE DESEMPEÑO.....	151
ENCUESTA DE SATISFACCION DE CLIENTES.....	152
PROCESO DE PLANIFICACIÓN:.....	154
PLAN DE GESTIÓN DE LOS COSTOS.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
TEMA AMBIENTAL.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
TEMA PUBLICO INTERNO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
TEMA COMUNIDAD	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ORGANIGRAMA DEL PROYECTO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PERSONAL.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
PLAN DE LIBERACIÓN DEL PERSONAL.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
PLAN DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
RECOMENDACIONES.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO I	155
¿QUÉ ES EL INSTITUTO ETHOS?.....	155
¿QUÉ ES EL INSTITUTO IARSE?.....	156
¿QUÉ ES ISO 26000 ?	157
¿POR QUÉ ES IMPORTANTE ISO 26000 ?.....	157
¿CÓMO AYUDARÁ ISO 26000 A LAS ORGANIZACIONES?.....	158
¿CÓMO SE RELACIONA ISO 26000 CON EL BUEN TRABAJO EXISTENTE?.....	159
ANEXO II.....	160
ORGANIGRAMA S.O.S S.A.....	160
ESTRUCTURA FORMAL.....	160
ANEXO III	168
CUESTIONARIO "RELEVAR INFORMACION: ¿COMO ESTA FUNCIONANDO ACTUALEMTE LA EMPRESA EN RSE?"	168
AUTOEVALUACIÓN "INDICADORES DE GESTION ETHIOS BASADOS EN RSE"	186
VALORES, TRANSPARECIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	186
CULTURA ORGANIZACIONAL.....	189
GOBIERNO CORPORATIVO.....	190
RELACIONES CON LA COMPETENCIA	191



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

BALANCE SOCIAL	192
PROVEEDORES.....	193
PÚBLICO INTERNO.....	195
MEDIO AMBIENTE.....	205
CONSUMIDORES/CLIENTES	210
COMUNIDAD	214
GOBIERNO Y SOCIEDAD.....	219
“CUESTIONARIO PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS”	228
ANÁLISIS DE LA OPINIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS: LOS CLIENTES	228
ANÁLISIS DE LA OPINIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS: LOS EMPLEADOS	236
ANÁLISIS DE LA OPINIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS: LOS PROVEEDORES	242

INDICE DE TABLAS

Figura 1: Desarrollo Sostenible	18
Figura 2: Sedes SOS.....	44
Figura 3: Mapa de Procesos.....	60
Figura 4: Diagrama de Flujo Atención Telefónica.....	69
Figura 5: Plano de Instalaciones	81
Figura 6: Actividades RSE	84
Figura 7: Matriz FODA	99
Figura 8: Organigrama Estructural	160
Figura 9: Organigrama Área Comercial.....	161
Figura 10: Organigrama Área Administración.....	161
Figura 11: Organigrama Área Infraestructura y Sistemas	162
Figura 12: Organigrama Área Recursos Humanos.....	163
Figura 14: Organigrama Área Operaciones	164
Figura 15: Organigrama Área Operaciones Córdoba.....	165
Figura 16: Organigrama Área Operaciones Buenos Aires	166

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Figura 17: Organigrama Área Operaciones Rosario	167
Figura 18: Organigrama Área Legales	167

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Evolución de IPC (Nivel general), IPC (Alimentos) y TCN	46
Gráfico 2: Exportaciones, Importaciones y saldo de la BC	49
Gráfico 3: Participación de las principales empresas	56
Gráfico 4: Indicadores RSE en SOS	86
Gráfico 5: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Social Empresarial?	228
Gráfico 6: ¿Cuál de los siguientes conceptos asocia a RSE ?	229
Gráfico 7: ¿Cuan frecuentemente ha conversado con amigos y familiares acerca del comportamiento social o ético de las empresas?	231
Gráfico 8: ¿Ha considerado castigar a una empresa por no ser socialmente responsable?	231
Gráfico 9: ¿Preferenciaría mas alguna empresa o producto/servicio por ser socialmente responsable?	232
Gráfico 10: ¿Ha considerado cambiar a la competencia solo porque es socialmente responsable?	233
Gráfico 11: ¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse la RSE?	234
Gráfico 12: ¿Cree Ud. que puede influir como consumidor en la manera como una empresa es Socialmente Responsable?	235
Gráfico 13: ¿Una empresa con programa de RSE tiene mayor reputación que aquellas que no?	236
Gráfico 14: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Social Empresarial?	237
Gráfico 15: ¿Cree que lo beneficiaría la aplicación de RSE en SOS?	238
Gráfico 16: ¿Qué entiende Ud. por Responsabilidad Social Empresarial?	239
Gráfico 17: De las siguientes áreas ¿Cuál de ellas le interesa que se aplicaría la RSE?	240
Gráfico 18: ¿Cuán importante es que las realicen iniciativas de RSE?	241
Gráfico 19: A su juicio ¿Cuál es la principal razón para que una empresa sea socialmente responsable?	242
Gráfico 20: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Empresarial?	243
Gráfico 21: ¿Cuál de los siguientes conceptos asocia a RSE?	244
Gráfico 22: ¿Cuán frecuentemente ha conversado con amigos y familiares acerca del comportamiento social o ético de las empresas?	245
Gráfico 23: ¿ Ha considerado castigar a una empresa por no ser socialmente responsable?	246

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Gráfico 24: ¿Preferenciaría más alguna empresa o producto/servicio por ser socialmente responsable?	247
Gráfico 25: ¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse la RSE?	248
Gráfico 26: ¿Cree Ud. que puede influir al consumidor en la manera como una empresa es socialmente responsable?	249
Gráfico 27: ¿Una empresa con programas de RSE tiene mayor reputación que aquellas que no?	250
Gráfico 28: Estrategia, visión y políticas	251

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Producción mensual y acumulado anual de cemento en ton.	45
Tabla 2: Ingresos Nacionales tributarios y de Seguridad Social.....	47
Tabla 3: Resultado Primario y Financiamiento del Sector Público Nacional	48
Tabla 4: Principales indicadores sociales de Argentina	51
Tabla 5: Participación de las principales empresas	56
Tabla 6: Matriz de puntaje de la empresa	225
Tabla 7: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Social Empresarial?	228
Tabla 8: ¿Cuál de los siguientes conceptos asocia a RSE ??.....	229
Tabla 9: ¿Cuan frecuentemente ha conversado con amigos y familiares acerca del comportamiento social o ético de las empresas?	230
Tabla 10: ¿Ha considerado castigar a una empresa por no ser socialmente responsable?	231
Tabla 11: ¿Preferenciaría más alguna empresa o producto/servicio por ser socialmente responsable?	232
Tabla 12: ¿Ha considerado cambiar a la competencia solo porque es socialmente responsable?	233
Tabla 13: ¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse la RSE?.....	234
Tabla 14: ¿Cree Ud. que puede influir como consumidor en la manera como una empresa es Socialmente Responsable?	235
Tabla 15: ¿Una empresa con programa de RSE tiene mayor reputación que aquellas que no?	236
Tabla 16: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Social Empresarial?	237
Tabla 17: ¿Cree que lo beneficiaría la aplicación de RSE en SOS?	238
Tabla 18: ¿Qué entiende Ud. por Responsabilidad Social Empresarial?.....	238
Tabla 19: De las siguientes áreas ¿Cuál de ellas le interesa que se aplicaría la RSE?	240
Tabla 20: ¿Cuán importante es que las realicen iniciativas de RSE?	241
Tabla 21: A su juicio ¿Cuál es la principal razón para que una empresa sea socialmente responsable?.....	242



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Tabla 22: A su juicio ¿Cuál es la principal razón para que una empresa sea socialmente responsable?.....	243
Tabla 23: ¿Cuál de los siguientes conceptos asocia a RSE?.....	244
Tabla 24: ¿ Cuán frecuentemente ha conversado con amigos y familiares acerca del comportamiento social o ético de las empresas?.....	245
Tabla 25: ¿ Ha considerado castigar a una empresa por no ser socialmente responsable?.....	246
Tabla 26: ¿ Preferenciaría mas alguna empresa o producto/servicio por ser socialmente responsable?.....	247
Tabla 27: ¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse la RSE?.....	248
Tabla 28: ¿ Cree Ud. que puede influir al consumidor en la manera como una empresa es socialmente responsable?.....	249
Tabla 29: ¿ Una empresa con programas de RSE tiene mayor reputación que aquellas que no?.....	250
Tabla 30: Estrategia, visión y políticas Fuente: Elaboración propia.....	251



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

DEDICATORIA:

A nuestros esposos (Florencia y Francisco) símbolos de apoyo incondicional sin cuya ayuda y aliento no hubiera sido posible concretar nuestro sueño de llegar a ser "Licenciados en Administración".

A nuestros hijos (Renzo, Martina, Catalina y Mateo) quienes debieron sacrificar tantas horas que les pertenecían, y que les fueron sustraídas en la absorbente tarea de emprender este proyecto de obtener un título de grado y fueron el motor que nos impulsó en estos años para seguir adelante y no decaer.

A nuestros padres, personas de trabajo y sacrificio, que de ellos aprendimos que el empuje, la dedicación y el deseo de lograr lo que nos proponemos se consigue siempre con esfuerzo y con tesón, y que debemos seguir nuestros sueños, y nunca es tarde para alcanzarlos.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestra familia que nos brindaron no solo apoyo moral sino también económico para poder estudiar y alcanzar nuestro objetivo con la idea de un futuro mejor, ser un orgullo y ejemplo para ellos.

Agradecemos al Instituto Universitario Aeronáutico (IUA), casa de altos estudios de ciencias de la administración y la tecnología porque nos formó para desempeñarnos como exitosos profesionales.

Agradecemos a nuestros profesores que con ellos no solo aprendimos conocimientos teóricos sino también nos legaron la dedicación y la imaginación que son tanto o más necesarios para nuestro desarrollo profesional.

Agradecemos a nuestro tutor de tesis "Prof. Roberto Ferrero", porque en forma incondicional nos orientó y asesoró para la realización del siguiente trabajo.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

GLOSARIO:

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

Sustentable:

Desarrollo sostenible:

Filantropía:

Balance social: se trata de un informe o reporte que la empresa realiza en relación a su actividad de responsabilidad social, es decir que incluya el análisis del impacto social, ambiental y económico que está generando el desenvolvimiento de la compañía en el país.

Contabilidad ambiental: se trata de la generación, el análisis y la utilización de la información financiera y de la que no es financiera que está destinada a la integración de las políticas económicas y ambientales de la organización con la intención de construir una empresa sostenible

Eficiencia Energética

Capital Social: Conjunto de normas, redes y organizaciones construidas sobre relaciones de confianza y reciprocidad, que contribuyen a la cohesión, el desarrollo y el bienestar de la sociedad, así como a la capacidad de sus miembros para actuar y satisfacer sus necesidades de forma coordinada en beneficio mutuo.

Estado Social de Derecho: Es una forma de organización estatal encaminada a realizar la justicia social y la dignidad humana mediante la sujeción de las autoridades públicas a los principios, derechos y deberes sociales de orden constitucional

Stakeholders

Sinergia

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

CAPÍTULO I: "DESARROLLO TEORICO DE RSE"

CUANDO NACE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La RSE surge en Estados Unidos a finales de los años 50 y principios de los 60, a raíz de la Guerra de Vietnam y otros conflictos mundiales, como el apartheid, estos sucesos empiezan a generar el interés en los ciudadanos que comienzan a ver que a través de su trabajo en determinadas empresas o comprando algunos productos, están colaborando con el mantenimiento de determinadas ciertas prácticas políticas o económicas éticamente censurables. Tiene un impulso importante con la aparición del libro *Social Responsibilities of the Businessman*, de Howard R. Bowen.

Bowen (1953:6) fija las primeras nociones sobre la interrelación entre la empresa y la sociedad, desde la perspectiva de las decisiones que toman los empresarios y los criterios y valores que utilizan para desarrollar sus políticas, definiendo a la responsabilidad social como *"las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad"*.

La cumbre de Rio que culminó en el año 2000, fue un largo proceso de más de 10 años, fue la participación social más importante en los tiempos modernos. El objetivo de la Cumbre, también llamada "Cumbre de la Tierra" en la que asistieron representantes de 172 países, fue el establecer los problemas ambientales existentes y proponer soluciones a corto, medio y largo plazo. Se abrieron nuevos caminos para el diálogo multilateral, poniendo los intereses globales como su principal preocupación, se puso de manifiesto las posibilidades de comprensión en un mundo libre de antagonismo ideológico.

QUE ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

"Conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones producen en el ámbito social,

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

laboral, medioambiental y de los derechos humanos". (Universidad Lebrija (Madrid) - <http://www.nebrija.com/responsabilidad-social/responsabilidad-social.htm>).

“Responsabilidad Social es la responsabilidad que tienen las personas, instituciones y empresas para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad (local y global). La Responsabilidad Social Empresarial es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y confianza con sus empleados y familias, la sociedad en general y la comunidad local en pos de mejorar su capital social y calidad de vida”. Fuente: Fundación PROhumana CHILE.

“La Responsabilidad Social Corporativa gira en torno a conductas esenciales de las empresas y la responsabilidad por su impacto total en las sociedades en las cuales operan. La Responsabilidad Social no constituye una opción adicional ni un acto de filantropía. Una empresa socialmente responsable es aquella que lleva adelante un negocio rentable, teniendo en cuenta todos los efectos ambientales, sociales y económicos –positivos y negativos- que genera a la sociedad”. Fuente: Comerci, Andres Sebastian, junio 2011, “Las ventajas competitivas que encierra La Responsabilidad Social Empresarial”.

“La Responsabilidad Social Empresarial es cumplir integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental en sus contextos internos y externos. Esta responsabilidad lleva, por tanto, a la actuación consiente y comprometida de mejora continua, medida y consistente que permite a la empresa ser más competitiva no a costa de, sino respetando y promoviendo el desarrollo pleno de las personas, de las comunidades en que opera y del entorno, atendiendo las expectativas de todos sus participantes: inversionistas, colaboradores, directivos, proveedores, clientes, gobiernos, organizaciones sociales y comunidad”. Fuente: Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEF) México.

Actualmente, encontramos diversas interpretaciones de este concepto, siendo a nuestro juicio las más acertadas aquellas que lo relacionan con la relación de la organización, la sociedad y el medio ambiente (considerando que a través de la sociedad se desarrollaran todos los grupos de interés relacionados con la organización/empresa/corporación).



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Concluimos que la mayoría de las definiciones transcriptas anteriormente son adecuadas entre sí, además, muchos términos son utilizados como sinónimos y señalan el análisis de la relación entre el entorno y la empresa. Sin embargo, la discusión acerca de la responsabilidad social y su concepto aún no está finalizada, ya que en ocasiones se acompaña del adjetivo “empresarial”, “corporativo”, u “organizacional”, para señalar el tipo de organización y sector en el que se aplica.

Otra de las cuestiones que suele confundir el análisis del concepto de responsabilidad social, es la óptica filantrópica que le afecta, la mayoría de las personas u organizaciones, asocia el tema de RSE con acciones caritativas pero a nuestro entender debe ser entendida y aceptada como una nueva actitud de las organizaciones hacia la sociedad, sus necesidades, objetivos y problemáticas, no considerarla como una moda, comprometerse y empezar a cambiar y derribar ciertas estructuras ya establecidas, otra forma de cambiar es empezar por casa y no hablar de RSE de la puerta para afuera, los cambios deben realizarse desde adentro hacia afuera, empezando a tomar conciencia desde la organización para trasladarlo hacia el entorno.

DESARROLLO SOSTENIBLE Y RSC

El desarrollo sostenible se fundamenta en la trílogía; sociedad, medio ambiente y economía. Una de sus expresiones más comunes y aceptadas se refiere a cómo lograr la satisfacción de las generaciones humanas presentes, sin menoscabo de poner en riesgo el desarrollo de las generaciones futuras, en un equilibrio razonable entre la economía, sociedad, y la ecología.





TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Figura 1: Desarrollo Sostenible

Fuente: "Desarrollo sostenible y RSC" de Daniel Jiménez Cornejo

El primordial objetivo del desarrollo sostenible, se puede resumir; en la creación de proyectos viables y en pleno respeto de la trilogía comentada: sociedad, economía y medio ambiente. Un elemento paralelo a este objetivo, es la sustentabilidad, en la aceptación que todo proyecto empresarial requiere rentabilidad, sin perder de vista el bienestar social y la protección al medioambiente.

Medios necesarios para lograr el desarrollo sostenible.

- ✓ Todo recurso natural, debe emplearse en un equilibrio lógico que concilie su degradación con su regeneración.
- ✓ Los contaminantes emitidos, deben ser controlados de manera que el medio ambiente pueda neutralizar naturalmente dichos efectos.
- ✓ El empresario debe respetar los derechos laborales establecidos, evaluando con veracidad su efecto e impacto en la rentabilidad deseada.
- ✓ La generación de bienes y riqueza, no debe trasgredir los aspectos sociales ni ambientales.

El Desarrollo Sostenible, es un concepto inherente a la ética y los valores humanos, por lo que no puede ser permisible; que siga preponderando la tradicional filosofía del hombre económico (homo economicus) bajo la justificación del bienestar colateral que supuestamente éste genera.

Fuente: Home » Responsabilidad Social Corporativa » Desarrollo sostenible y RSC Publicado por Daniel Jiménez Cornejo

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

LEGISLACIÓN ARGENTINA SOBRE LA RSE

LEY RSE EN ARGENTINA: UN DEBATE NECESARIO

Sin lugar a dudas, los profundos cambios que se han producido en la sociedad a nivel mundial en las últimas décadas, ha generado la necesidad imperiosa de repasar y modificar algunos aspectos relacionados con las empresas.

En el caso de Argentina, en donde aún no existe una conciencia empresarial, social ni política ni un marco legal acorde que responda a los requerimientos actuales en lo que respecta a la Responsabilidad Social.

Se han presentado en el Congreso Nacional diversos proyectos e iniciativas al respecto, pero hasta el momento no se ha podido sancionar una ley acorde. De todas formas, desde el año 2005 se ha instalado el debate entre los Diputados nacionales que evalúan la necesidad y la forma que debería tener la ley nacional que permita dar un marco jurídico a la Responsabilidad Social Empresaria en la Argentina.

En el 2005 ingresó el primer proyecto de ley sobre este tema en la Cámara de Diputados. No obstante, a pesar de haber transcurrido los años, aún no se ha logrado sancionar esta norma legal.

Desde 2005 en que se presentó formalmente el primer proyecto de ley hasta la actualidad, han ingresado a la Cámara de Diputados un total de cinco proyectos de ley que aguardan ser tratados, y a los cuales se suma un proyecto presentado en el Senado. Incluso, algunas provincias del país, como es el caso de la Provincia de Buenos Aires, se encuentran diseñando sus propios proyectos al respecto.

El diputado provincial Martín Cosentino presentó un proyecto de ley de Responsabilidad Social Empresaria exclusivo para la Provincia de Buenos Aires, que entre otras cosas incluye la creación de un Registro de Información sobre Responsabilidad Social Empresaria de la Provincia, e intenta instituir el Premio Anual de Responsabilidad Social "Juntos es Mejor", a través del cual se galardonará a aquellas empresas que lleven adelante operaciones relacionadas a la RSE, y sobre todo que protejan el medio ambiente social.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Para tener detalle del proyecto de ley incluimos el siguiente enlace:
<http://www.redcame.org.ar/adjuntos/AnexoRSE-1104.pdf>

Otro ejemplo es lo que sucede en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, donde desde el año 2008 se ha presentado ante la legislatura porteña un proyecto de ley conocido como Ley N° 2594 de Balance de Responsabilidad Social y Ambiental (BRSA), que aún espera ser reglamentado por el Poder Ejecutivo. Básicamente, esta nueva ley establece que cada una de las empresas que se desenvuelven en la Ciudad de Buenos Aires se desarrolle en base a los comportamientos sociales y ambientalmente responsables que son establecidos por el marco legal.

No obstante, a pesar de las iniciativas que se están llevando a cabo en las distintas provincias argentinas, lo cierto es que se hace indispensable el tratamiento de la problemática a nivel nacional.

RSE HOY EN ARGENTINA

Hasta el momento no ha sido sancionada ninguna ley de Responsabilidad Social Empresaria en la Argentina, lo cierto es que de todas formas esta área está siendo regulada a través de la Ley de Régimen Laboral, N° 25.877, la cual puntualmente en su artículo 25 establece que las empresas nacionales y extranjeras que se desenvuelven en el país, y que mantengan activos más de 300 puestos de trabajo, deben elaborar un balance social anual de manera obligatoria. Este informe debe incluir los tres factores primordiales, es decir empleados, comunidad y medio ambiente, que en definitiva son los pilares de la RSE.

Las empresas que adhieren al Pacto Global en Argentina, que si bien en la actualidad son muchas, lo cierto es que aún existen gran cantidad de PyMEs que no responden a esta reglamentación. Aunque muchas de las que adhirió no necesariamente cumplen con sus propios programas de RSE y UN se ve obligada a dar de baja del listado de empresas adherentes.

Por otra parte, como hemos podido observar la vieja ley no incluye a microempresas y emprendimientos comerciales que cuenten con menos de 300 empleados, dejando al margen a un importante

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

número de pequeñas empresas que en definitiva también deberían adecuar sus actividades comerciales a la RSE.

Esa es una de las principales claves en lo que respecta a la necesidad imperiosa de una ley que regule las actividades de la RSE en Argentina a nivel nacional. Pero lo cierto es que la RSE debería ser voluntaria y no obligada, y así lo entienden la mayoría de los especialistas en la materia, que aseguran que no es necesaria una ley de RSE ya que existen diversas normas jurídicas que abarcan las problemáticas del área.

En este sentido, el Presidente del Instituto Argentino de RSE, (IARSE ver ANEXO I) Luis Ulla, que permanentemente destaca su rechazo a la creación de una ley que obligue a cumplir con normas relacionadas a la RSE en el país, mencionó al respecto: “La ley es innecesaria y hasta contraproducente, y parte de una mala interpretación de qué es la RSE, que es una forma de gestionar las empresas que cuidan el medio ambiente, la comunidad en la que están insertas y a los propios trabajadores y todo esto ya está legislado. El trato digno a los obreros está en las normas laborales. El cuidado de los recursos naturales en la leyes ambientales”.

Sin lugar a dudas, la discusión se extenderá aún por más tiempo, tanto entre los legisladores como entre los empresarios, pero finalmente llegará el hallazgo de un equilibrio adecuado, que permita regular las actividades relacionadas a la RSE, y a través de ello sancionar o premiar el comportamiento de las empresas.

En el sentido del ámbito de las relaciones laborales progresivamente se mejora con normas específicas a nivel laboral, vinculadas a la protección del trabajador frente a riesgos del trabajo, accidentes, incidentes, enfermedades laborales y ergonomía.

Ocurre algo similar en los que respecta a la gestión ambiental en las empresas, a partir de la sanción de leyes específicas a nivel nacional y provincial (Córdoba) y la puesta en vigencia de normativas desde distintos organismos que tienden a regular los impactos negativos de la actividad de las empresas. Existen leyes para la protección de los bosques, flora y fauna autóctona, agua, aire y demás.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

El grado de cumplimiento de las mismas está lejos de ser el mejor o el deseado y los propios gobiernos que sancionan estas normas no ponen ocupación ni recursos en la promoción y control del cumplimiento.

AFIP IMPLEMENTA LA RSE

Después de lanzar el Registro de Contribuyentes Socialmente Responsables (N.d.R.: RegistraRSE, un plan voluntario que reconoce a los contribuyentes responsables), que quedó lejos de los resultados esperados, en el organismo trabajan en una nueva norma destinada a los proveedores del Estado, casi 1 millón de empresas. Las firmas que proveen algún servicio o producto a un ente estatal deberá a futuro presentar un plan de RSE bajo lineamientos establecidos por el Fisco.

A diferencia de la Resolución 3.424, que busca reconocer a los contribuyentes que, voluntariamente, cumplan con una exhaustiva lista de requisitos que excede los cumplimientos tributarios, el plan sería obligatorio.

“El programa anterior era demasiado minucioso, prácticamente no calificó nadie”. “Además de eso, el contribuyente tiene que hacer una presentación y recibir revisiones de la AFIP. Se estaría prestando a una auto inspección sólo por un reconocimiento público como contrapartida”.

Otro claro ejemplo local: en Córdoba existe una ley/resolución que obliga anualmente para la renovación del certificado ambiental de las empresas industriales a la presentación de los planes de mejora a partir de identificación de impactos ambientales y el cumplimiento de los planes anteriores.

“La RSE es un concepto que cobra fuerza día a día por el incremento de una mayor conciencia social, laboral, ambiental y de transparencia. Las iniciativas apuntan a brindar respuestas a una mayor toma de conciencia de la ciudadanía”, Manuel Torino sic Fuente: El Cronista, 21 de Mayo, 2014.

ENTREVISTA A ECHEGARAY SOBRE LA RSE

Si bien el ex funcionario ya no se encuentre en su cargo, parece interesante conocer la opinión de altos directivos de la administración pública; en esta entrevista el ex director de AFIP declaró: "la

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

responsabilidad social de las empresas no debe excluir cumplir con sus obligaciones fiscales", esta afirmación lo hizo en el marco de inauguración en Mar del Plata el 23° Encuentro de Administradores Fiscales.

Y agrego "La responsabilidad social de las empresas no debe limitarse a las cuestiones laborales o ambientales, sino también al cumplimiento de sus obligaciones fiscales".

Echegaray resaltó en ese momento que el pago de impuestos no es solamente una obligación legal, sino que también "es parte de su responsabilidad social, la cual, además, redundará en mejoras para la empresa misma y para la sociedad".

"Muchas multinacionales implementan políticas de responsabilidad social, pero también notamos que no las adoptan en todos los países de igual manera".

En su momento explicó una serie de acciones que la AFIP lleva adelante, como por ejemplo: un programa de donación de computadoras a escuelas rurales y centros de jubilados y reseñó, respecto de las políticas ambientales, que desde que asumió busca alcanzar una administración tributaria "sin papeles".

Por último, Echegaray refirió que, al igual que en el sector privado, se observó avanzados casos de sedentarismo entre los empleados de la Afip, por lo que se implementó un programa de ejercicios físicos que los trabajadores deberán hacer durante su jornada para modificar este escenario".

Fuente: Telam, 3 de abril de 2014

LA GESTIÓN DE LA RSE COMO PARTE ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

Asumir estrategias orientadas en esa dirección demanda pues, tener en cuenta una serie de políticas y prácticas precisas respecto a la Responsabilidad Social Empresarial, resultante de las relaciones de producción originadas en colectividad y que abarcan más allá que meros objetivos económicos.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

El impacto social y ambiental de la gestión, también forma parte del desarrollo integral y sostenible que están llamadas a alcanzar las empresas, con el propósito de lograr calidad de vida para su fuerza laboral, compromiso con la comunidad y protección del medio ambiente, entre otros principios éticos inviolables.

Por tanto la Responsabilidad Social Empresarial, entendida como una ventaja para el sistema corporativo, entraña no sólo el cumplimiento de leyes y normas ya establecidas; sino que exige además, adoptar una posición organizacional consecuente con los intereses de la sociedad.

Partiendo de la base que la propia sociedad y todos y cada uno de los habitantes deben asumir su propia responsabilidad al respecto. Y que hay una necesidad de crear un ambiente de respeto hacia el resto de los actores con los cuales interactúa la empresa; igual influye positivamente en determinados sectores de consumidores, cada vez más preocupado en optar por bienes y servicios que no representen un perjuicio social o medioambiental o sea el uso de recursos naturales.

Cuando nos referimos a empresas que cultivan su responsabilidad social es porque prestan interés a los requerimientos internos y externos que de ellas se demandan y en correlación corrigen su comportamiento, con el fin de contribuir al desarrollo integral y sostenible de un lugar en específico.

Puede afirmarse que la Responsabilidad Social Empresarial apunta a un nuevo estilo de dirección, cuya esencia va más allá de la simple búsqueda de beneficios económicos.

Y como conclusión se puede reflexionar que las empresas que obvian para el desarrollo de su trabajo una estrategia ética y comprometida, basada en políticas económicas, sociales y medioambientales bien definidas; pondrán en riesgo su eficiencia, y quizás a más largo plazo, también peligrará su existencia.

LA CONTABILIDAD AMBIENTAL EN LA EMPRESA

Podemos identificar a la contabilidad ambiental como una serie de instrumentos que permiten la medición, evaluación y la comunicación la actividad ambiental desarrollada en el tiempo.

Facilita las decisiones de la dirección en relación a las políticas ambientales que aplicará la empresa, partiendo de indicadores, de la recogida de datos y su posterior análisis.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

La contabilidad ambiental en la empresa debe permitir a la misma contar con información confiable, verificable y periódica en donde se pueda determinar la situación ambiental de la organización.

RELACIÓN ENTRE LA MISIÓN DE LA EMPRESA Y LA RSE

La misión es la razón de ser de una empresa, la justificación ante la sociedad de su existencia y una declaración que señala el norte en todas sus actuaciones. En una misión empresarial, se integran las voluntades y los compromisos definidos como estratégicos por la organización para el cumplimiento de sus metas y objetivos empresariales. La misión tiene vigencia mientras sea el medio adecuado para alcanzar la visión.

La redacción de la misión forma parte de la formulación de un plan estratégico en el que se involucra toda la organización y que parte de un análisis de la situación actual de la organización en relación con el entorno inmediato, con sus grupos de interés internos y con aspectos de superestructura de carácter social, económico, ambiental y cultural.

Una misión que incorpore la RSE deberá transmitir el compromiso de la empresa con los diferentes grupos de interés y con el cumplimiento de sus expectativas. Deberá tomar en cuenta con especial énfasis la sensibilización al personal con conceptos y prácticas de RSE así como demostrar la importancia de una gestión responsable y como ello le agrega valor a la organización.

Esta transformación en la formulación de las misiones empresariales implica ante todo un cambio cultural en las organizaciones desde cómo se ven a sí mismas con respecto a su tarea primordial y su rol en la sociedad, hasta cómo generan un compromiso de los colaboradores para su cumplimiento. De la misma manera, será importante que la misión y los objetivos de la RSE sean divulgados a clientes externos como mecanismo de compromiso para que sean llevados a la práctica. Como mecanismo para asegurar que la misión elaborada por la organización cuenta con un enfoque hacia la RSE, ésta debería tomar en cuenta al menos uno de los siguientes aspectos: la capacidad de señalar el rol social de la organización en su entorno específico e incorporando a los diferentes grupos de interés, su orientación a la generación y medición de

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

valor social, económico y ambiental; las características que le diferencia como organización responsable y los aspectos filosóficos y de valores que la constituyen.

Las políticas corporativas de una compañía u organización deben ser elaboradas de tal forma que en ellas estén involucrados absolutamente todos sus grupos de Interés entre los cuales se pueden/deben tener:

- Empleados – Trabajadores
- Accionistas
- Comunidades
- Familias y su futuro
- Clientes
- Productos
- e Innovación
- Proveedores
- Procesos
- Entorno, medio ambiente & Sustentabilidad

Con relación a su Responsabilidad con los empleados-trabajadores, las compañías socialmente responsables se esfuerzan por buscar talento, por retenerlo y por hacer de su organización el mejor sitio para trabajar. Generan y proyectan bienestar a sus empleados. Crean puestos de trabajo con proyección interna, brindan educación y fomentan permanentemente el mejoramiento continuo.

Con relación a su Responsabilidad con los accionistas, La empresa/organización está en la obligación de ser rentable y de garantizarles a sus accionistas el retorno esperado. La rentabilidad basada en actividades responsables y enfocadas en las políticas corporativas de responsabilidad económica, ética y social (que se promueve en la organización).

Con relación a su Responsabilidad con sus Clientes, Productos e Innovación, deben enfocar sus esfuerzos en entender las necesidades de sus clientes, y buscar las mejores soluciones, en soportarlo

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

permanentemente y en innovar continuamente para diferenciarse de la competencia sin desviarse de la premisa de que todos los desarrollos deben ser sostenibles y deben minimizar los impactos ambientales/económicos.

Con relación a su Responsabilidad con sus Proveedores: Todas las empresas dependen de alguien/algo/insumo para la generación de su producto. Algunos de estos más/menos vitales dentro del proceso de "producción". Es aquí donde entra el grupo de proveedores, con los cuales hay una doble responsabilidad:

1. La responsabilidad de no abusar de ellos (con políticas inflexibles de pagos, condiciones comerciales, etc.)

2. La responsabilidad social de escoger proveedores que tengan las mismas políticas (ambientales, sociales, económicas) de la compañía. De nada sirve ser o transmitir que una compañía es RSE si compra sus materias primas a proveedores que están acabando con el medio ambiente, que no tiene políticas claras de empleados, que no paga la salud o seguridad social de sus trabajadores, que emplea y explota niños, etc.

Con relación a su Responsabilidad con las Comunidades, Familias y su futuro donde se tienen operaciones o actividades industriales/comerciales, las empresas socialmente responsables se preocupan por el desarrollo de estas tanto social, como económico, como educativo, como de familia. Siempre preocupados por su bienestar y proyección futura.

Con Relación a su Responsabilidad con Actividades Para Reducción de Riesgos, cada organización debe preverlos, cada compañía debe crear políticas, departamentos, actividades enfocadas (dependiendo) de su actividad a la reducción de Riesgos, por ejemplo: crear dentro de las instalaciones una brigada de bomberos y un plan de seguridad industrial exigente, de esta forma minimizan los potenciales accidentes que puedan ocurrir y de ocurrir tienen las herramientas para reaccionar rápidamente.

En cuanto a la Responsabilidad con los Procesos, Entorno, Medio Ambiente y Sostenibilidad: las organizaciones deben enfocar todos sus esfuerzos en mejorar, tecnificarse de tal manera que cada vez sus acciones/procesos (de ser industriales) tengan menores impactos sobre el medio ambiente.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

LOS BENEFICIOS QUE GENERA LA RSE

En la medida en que las empresas desarrollan prácticas responsables refuerzan su imagen externa e institucional, alcanzando mayores niveles de credibilidad, lealtad y reconocimiento entre sus clientes, trabajadores, proveedores, accionistas, autoridades y comunidad en general.

Evidentemente, esto repercute positivamente en su marca, servicios y productos, creando un valor añadido para sus clientes e incrementando la habilidad de la empresa para competir en el mercado.

Diversas empresas comprometidas con la responsabilidad social han experimentado beneficios tanto cuantitativos como cualitativos en su operación general. Es así como a través de los años se ha comprobado que una política de responsabilidad social empresarial alineada con las metas estratégicas y la cultura interna de la empresa tiene como resultado el mejoramiento de su desempeño financiero, la reducción de costos operativos y /o el mejoramiento en la imagen de su marca y reputación.

LA IMPORTANCIA DE LA RSE: 10 VENTAJAS CLAVES PARA LA EMPRESA.

Confianza, compromiso, transparencia, buen gobierno, ética o innovación son algunas de las palabras claves que comparten las empresas líderes del siglo XXI.

Sin entrar en debate, una buena y bien implementada estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Empresarial (RSE), tiene muchas ventajas competitivas:

1. Mejoramiento del Desempeño Financiero

Un comportamiento responsable, implica la implementación de prácticas de buen gobierno, éticas y transparentes que inciden favorablemente en su credibilidad en los mercados y mejoran su acceso a financiación.

Además de ventajas fiscales, las empresas responsables reducen el riesgo de contingencias, ofreciendo con ello un valor añadido que incrementa el valor de sus acciones y refuerza la confianza de inversores reales y potenciales.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

2. Reducción de Costos Operativos

Diversas iniciativas de RSE, particularmente aquellas que están orientadas al medio ambiente y ambiente laboral, pueden reducir los costos y la improductividad drásticamente. Por ejemplo, un programa de reciclaje elimina los costos de desechos y genera ingresos mediante la venta de materiales reciclados. En el área de recursos humanos, las iniciativas de balance entre la vida personal y el trabajo, reducen el ausentismo e incrementan la retención y la lealtad de los empleados. Esto permite a las empresas ahorrar dinero al reducir los costos de contratación y entrenamiento.

3. Mejora de la Imagen de Marca y Reputación

Las prácticas socialmente responsables son altamente visibles para los consumidores y tienen el potencial de fortalecer o fragilizar la opinión del público con respecto a una empresa o a su marca. Una buena reputación por integridad y un fuerte compromiso con los consumidores puede generar lealtad y confianza y proveer un espacio de confianza en tiempos de crisis, teniendo un público más tolerante y más propenso a restaurar su confianza cuando la crisis termina. Del mismo modo, las prácticas que son vistas de manera negativa pueden menguar la imagen de marca y la reputación de una empresa, así esta tenga productos o servicios de muy alta calidad.

4. Mayor capacidad de contratar y mantener talentos

Los trabajadores se sienten motivados con prácticas de gestión socialmente responsables, definidas con claridad. Les agrada formar parte de organizaciones que respetan al individuo e invierten en su capacidad de aprendizaje. La responsabilidad social atrae para la empresa talentos y, al mismo tiempo, hace que el trabajador se sienta estimulado a mantenerse en el empleo.

5. Mejora del Clima Laboral y de la Productividad.

Junto a la captación y retención de talento, una buena estrategia de RSC tiene efectos muy positivos en satisfacción y compromiso de los trabajadores con la compañía.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Una adecuada gestión de la diversidad incide positivamente en términos de productividad y competitividad. Cuanto más distintas son las formas de pensar, tanto más variadas son las soluciones aportadas. Exponerse a puntos de vista divergentes anima a las personas a reflexionar y ver con más rigor la complejidad de la situación, lo que incrementa la probabilidad de encontrar soluciones más innovadoras y robustas.

6. Mayor lealtad del consumidor

Los consumidores admiran aquellas empresas que valoran a sus empleados, desarrollan proyectos sociales, se preocupan por el medio ambiente e invierten esfuerzos contra la corrupción. Por ello, la responsabilidad social es factor que garantiza la fidelidad del consumidor. Una tendencia al alza, teniendo en cuenta los nuevos hábitos de consumo de las generaciones venideras.

7. Sostenibilidad del negocio a largo plazo

La perennidad de la empresa constituye también motivo de preocupación para los inversionistas. Las prácticas socialmente responsables disminuyen las contingencias de la empresa y permiten su control, reduciendo el riesgo del negocio como un todo.

Prevención de riesgos

La RSC es también un instrumento muy eficaz para reducir los riesgos potenciales asociados a las actividades que desarrollan las empresas.

La creación de códigos éticos y de conducta, el establecimiento de estándares responsables en la selección de proveedores o la incorporación de consideraciones medioambientales o de Derechos Humanos a lo largo de la cadena de valor, reduce significativamente la probabilidad de que las compañías incurran en "malas praxis".

Al reforzar el control de las operaciones que realiza una empresa, ésta logra: minimizar los conflictos con las comunidades en las que opera; disminuir reclamaciones y procesos judiciales, mejorar las relaciones con clientes, empleados, sindicatos, administraciones públicas y otros grupos de interés y reducir

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

drásticamente la posibilidad de sufrir riesgos como publicidad negativa o boicots a sus productos o servicios.

8. Fomento de la Innovación.

La RSC incentiva el desarrollo de productos y servicios innovadores. El diálogo con los diferentes grupos de interés, unido a la búsqueda de soluciones vinculadas a objetivos de sostenibilidad e impacto social, potencian el desarrollo de productos novedosos que permiten el acceso a nuevos segmentos de mercado.

9. Mejora de la Eficiencia Energética.

Los objetivos medioambientales que asumen las empresas en el marco de sus acciones de RSC suelen incluir medidas de eficiencia energética, reciclado y otras iniciativas de disminución de consumo de recursos naturales. Con ello, además de minimizar sus impactos negativos sobre el medio ambiente, obtienen un significativo ahorro en términos económicos.

EJES E INDICADORES DE RSE

La responsabilidad social implica una habilidad que la empresa va adquiriendo a partir del buen ejercicio de su gestión ética en los diferentes ámbitos de actuación que atraviesa. En esta trabajo de "Propuesta de Implementación de RSE en SOS" se trabajarán los Indicadores ADEC-Ethos, organizados en siete Ejes, a saber: Valores, transparencia y Gobierno Corporativo, Proveedores, Público Interno, Medio Ambiente, Clientes/ Consumidores, Comunidad y Gobierno y Sociedad.

Los Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial, creados por el Instituto Ethos Brasil (ANEXO I), son una herramienta de evaluación y aprendizaje de la gestión de la empresa en lo que se refiere a la incorporación de prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE), a la planificación de estrategias y al monitoreo del desempeño general de la empresa. Se trata de un instrumento de uso esencialmente interno.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

EJE 1: VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO

Una empresa que define los principios orientadores de su actuar basados en prácticas transparentes y éticas, y establece procedimientos para que se apliquen en toda su gestión, permite que su negocio sea socialmente responsable.

Indicadores:

- ✓ Compromisos Éticos
- ✓ Cultura organizacional
- ✓ Gobierno Corporativo
- ✓ Relaciones con la competencia
- ✓ Balance Social

EJE 2: PROVEEDORES

Una empresa que desarrolla una política de relación con sus proveedores basada en el establecimiento de relaciones a largo plazo y en el desarrollo de las empresas locales, genera confianza tanto en sus inversores como en sus consumidores.

Indicadores

- ✓ Criterios de selección y evaluación de proveedores
- ✓ Trabajo infantil en la cadena de proveedores
- ✓ Relaciones en las cadenas de proveedores

EJE 3: PÚBLICO INTERNO

Una empresa que se preocupa de su público interno eleva los niveles de satisfacción de los trabajadores, propicia un mejor clima interno por el fomento de las buenas relaciones laborales e incrementa

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

el compromiso de los empleados con la empresa porque estos perciben que ocupan un lugar importante en los ámbitos de gestión de la organización.

Indicadores

- ✓ Salud, Seguridad y condiciones laborales
- ✓ Valoración de la diversidad
- ✓ Compromiso con el desarrollo profesional
- ✓ Gestión participativa
- ✓ Relaciones con sindicatos
- ✓ Política de remuneración y beneficios
- ✓ Compromiso con el desarrollo infantil
- ✓ Clima Laboral
- ✓ Compromiso con el futuro de los niños
- ✓ Comportamiento en los despidos
- ✓ Plan de retiro
- ✓ Relaciones con colaboradores tercerizados

EJE 4: MEDIOAMBIENTE

Una empresa que desarrolla sistemas de gestión o prácticas medioambientales genera un menor impacto en el medioambiente, promoviendo su protección para las futuras generaciones. Asimismo, reduce los costos de sus procesos productivos y mejora su reputación corporativa frente a futuras inversiones.

Indicadores

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ✓ El medioambiente como compromiso empresarial
- ✓ Prácticas de cuidado del Medio Ambiente
- ✓ Impacto Medioambiental
- ✓ Sustentabilidad de la Economía Forestal
- ✓ Minimización de residuos

EJE 5: CLIENTES/CONSUMIDORES

Una empresa que se preocupa de la satisfacción de sus consumidores, mejora la fidelidad de ellos y mejora su reputación corporativa.

Indicadores

- ✓ Consideración de la opinión del cliente
- ✓ Proceso de Reclamaciones
- ✓ Marketing y comunicación
- ✓ Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios

EJE 6: COMUNIDAD

Una empresa que establece políticas de relación con sus grupos de interés y desarrolla programas de inversión social hacia la comunidad, aumenta su ventaja comparativa y su reputación corporativa; a la vez que disminuye las resistencias que ella pueda tener en contra de la empresa.

Indicadores

- ✓ Política de Apoyo a la Comunidad
- ✓ Voluntariado y participación



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ✓ Financiamiento de Acciones sociales
- ✓ Relaciones con organizaciones locales

EJE 7: GOBIERNO Y SOCIEDAD

Una empresa que participa en el desarrollo de su región y del país, contribuye al perfeccionamiento de las políticas públicas, al combate de la corrupción y a la formación de un capital social comprometido con el bien común.

Indicadores

- ✓ Participación Política
- ✓ Contribución para Campañas Políticas
- ✓ Prácticas anticorrupción
- ✓ Participación en proyectos sociales gubernamentales
- ✓ Construcción de la ciudadanía

En resumen, el concepto de RSE se relaciona con una visión integral de la sociedad y del desarrollo, que entiende que el crecimiento económico y la productividad están asociados con las mejoras en la calidad de vida de las personas y la vigencia del Estado Social de Derecho.

INDICADORES DE RS Y PACTO GLOBAL

El Pacto Global promueve la incorporación de diez principios considerados fundamentales para satisfacer las necesidades de la población mundial. Estos principios, están agrupados en los ámbitos de los derechos humanos, las normas laborales, la protección del ambiente y la lucha contra la corrupción.

1. Derecho Humanos

- 1.1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
- 1.2. No ser cómplice de abusos de los derechos.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

2. **Ámbito laboral**

- 2.1. Apoyar los principios de libertad de asociación y sindical y el derecho a la negociación colectiva.
- 2.2. Eliminar el trabajo forzado y obligatorio.
- 2.3. Abolir cualquier forma de trabajo infantil.
- 2.4. Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

3. **Medio Ambiente**

- 3.1. Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.
- 3.2. Promover mayor responsabilidad medioambiental.
- 3.3. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas del medio ambiente.
- 3.4. 4- Anti-Corrupción
- 3.5. Las empresas deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluida la extorsión y la criminalidad.

COMUNICACIÓN DE LA RSE

La responsabilidad social empresarial (RSE), entendida como modelo de gestión, se sustenta en estrategias permanentes de comunicación. Para que una empresa sea reconocida como socialmente responsable y pueda garantizar su competitividad, debe conocer las expectativas de las partes interesadas, ajustar su accionar a éstas, comunicar para apropiar su estrategia de RSE en la totalidad de la corporación, y rendir cuentas. En síntesis, la comunicación es la plataforma esencial del proceso.

Comunicar acciones de RSE de manera concreta, con números, estadísticas y demás con lleva más riesgos que no comunicar nada. Esto es algo que se debe tener muy presente al momento de hacer comunicaciones de RSE en general y reportes de sustentabilidad en particular (porque es donde, generalmente, más dato duro sobre la RSE incluye la empresa). Los reportes deben ser consistentes con la realidad, caso contrario, generan un potencial riesgo mucho más alto.

Los reportes y otras comunicaciones de RSE sean materiales, es decir, que contengan únicamente la información relevante para los grupos de interés y que la información comprendida no sea únicamente la



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

positiva. No todos los impactos de la actividad son benignos. Nadie está exento de una falla que genere un problema ambiental. Atender a posibles críticas, reconocer los riesgos, darle voz a grupos de interés con visiones contrarias y dar una respuesta de ante mano (inocularse) ayuda mucho a mejorar la imagen de la empresa y a blindarse un poco ante una posible y nunca previsible crisis pública.

Estar atentos a ellos, y tener clara la estrategia de reacción frente a una crisis ayudará sin dudas, llegado el caso, a permanecer creíbles ante la crisis.

Concluimos: para realizar una planificación estratégica de comunicación para la RSE, se debe iniciar por determinar los públicos de interés para la organización, de acuerdo con su cultura corporativa, objetivos organizacionales, comunicacionales y de RSE, para luego definir estrategias, tácticas, diseñar el tipo de mensajes y canales, así como la intencionalidad de estos, para lograr el impacto deseado, tanto desde la comunicación, como de la RSE.

Fuente: Publicación Joel Glotzer; Noviembre, 14 2012

<http://www.compromisoempresarial.com/rsc/2006/10/foretica-lanza-una-publicacion-dedicada-a-la-comunicacion-y-el-reporting>

LA COMUNICACIÓN INTERNA

Se puede entender la empresa como *“aquella estructura multiorganizada dirigida por personas en la que, con el concurso de otras personas, reclutadas y formadas al efecto, se trabaja en pos de un objetivo común y donde, y con la puesta en marcha de procesos, técnicas, herramientas e instrumentos, se consiguen logros con el objetivo final de la obtención de un beneficio económico que repercute tanto en la propia organización, como en sus integrantes, y consecuentemente, en el conjunto de la sociedad”* (Carneiro, 2007: 14).

Cuando se habla de “comunicación empresarial”, se cree en una organización donde los empleados están alineados con la misión, visión, valores, objetivos y filosofía organizacional, olvidándose que se está hablando de personas con emociones, problemas, ilusiones y frustraciones que inciden (en mayor o

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

menor medida) en su desempeño profesional, familiar y en sus relaciones humanas en general, al extremo que afectan la construcción de la identidad de la empresa e inciden en su proyección como agente social en sus propias comunidades. Para lograr el éxito y satisfacer sus necesidades, se deben comunicar entre sí para establecer relaciones que les permitan la convivencia.

En la labor diaria de quienes conforman el capital humano, sin importar su lugar en el organigrama (presidente, gerente, jefe, administrativo u operario), queda la huella de cómo ven al mundo, de cómo lo entienden en su relación con sus compañeros y, por supuesto, en la manera cómo hacen su trabajo.

La empresa debe trabajar por la formación de un empleado ético, solidario, responsable, que se involucre con lo que pasa en la sociedad y en el medio ambiente. Las personas, como seres sociales, no pueden abstraerse de su entorno

CONCLUSION

Ante un mundo competitivo, la RSE intenta mantener una línea de pensamiento donde se permita el desarrollo de la empresa y de todos los involucrados a la misma. Por lo anterior, las pequeñas y medianas empresas, ante una alta cantidad de empresas multinacionales, se ven en la necesidad de crear estrategias que permitan ese desarrollo y competitividad ante los negocios.

En la actualidad se habla de “Responsabilidad Social Empresarial”, orientada a alinear objetivos, valores, estrategias y mensajes, para darlo a conocer y así lograr su entendimiento interno y externo. La RSE se está convirtiendo en un atributo de imagen (a posicionar) y en un comportamiento que alimenta y dinamiza la reputación corporativa. A partir de la sinergia que logran en su interrelación, generan y comparten significados que son percibidos por los diversos stakeholders, fortaleciendo la gestión estratégica de la empresa

Una empresa que integre la responsabilidad social en todas sus decisiones que implique prácticas como: convertir la responsabilidad social en una parte esencial de sus políticas, de su cultura organizacional y de sus estrategias y operaciones; generar competencias internas en materia de responsabilidad social;



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

desarrollar la comunicación interna y externa relativa a la responsabilidad social; y revisar periódicamente estas acciones y prácticas relacionadas con la responsabilidad social.

La conciencia y necesidad de mantener un comportamiento socialmente responsable que permita contribuir al Desarrollo Sostenible se ha impuesto a nivel internacional y local y el impacto del desempeño de la organización es una parte crítica en su desarrollo integral y su forma de operar de manera eficaz.

Tenemos varias herramientas para implementar políticas de RSE que proporcionan una orientación sobre la aplicación de un comportamiento socialmente responsable ya sea del sector privado o público como por ejemplo la ISO 26000:2010 (ver ANEXO I) proporciona orientación sobre los Principios y Materias Fundamentales de Responsabilidad Social.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

CAPÍTULO II: "LA EMPRESA"

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Para tener conocimiento acerca de la organización se ha consultado al Jefe de operaciones, Gerente de Sistemas y Mantenimiento y personal de RRHH, los cuales nos brindaron documentación de la empresa con información acerca de temas como el planeamiento de la organización, la misión y visión y también los objetivos que se detallan más abajo.

Es decir que se obtuvo la información a través de las técnicas de revisión de documentación y entrevista.

En el siguiente cuadro se vuelca la información recabada y medios que se utilizaron para relevar los datos.

Información relevada	objetivo	Donde	quien suministro la información	Herramienta
Antecedentes Organizacionales	*Infraestructura *Estructura *Personal *Capacidades	En organigrama, balance, manual de calidad, manual de procedimiento operativo general, entrevista con gerente de sistema y mantenimiento y jefes de área	Gerente de Sistemas y mantenimiento (responsable de la sede) -Jefe de secciones operaciones, RRHH -responsable compras y administración	Revisión de documentación Entrevistas con personal
Medios Pertinentes Próximos	*Situación Política-Social *Situación económica *Situación del mercado:	En estudios de las variables políticas-económicas, estudio de mercado en este caso dato suministrado por	Gerente de Sistemas y mantenimiento (responsable de la sede) -Jefe de secciones operaciones, RRHH	Revisión de documentación Entrevistas con personal



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

	*Clientes *Competencia *Proveedores	organismo como Adefa, listado interno de proveedores, clientes.	-responsable compras y administración	
Aspectos a relevar específicos s/naturaleza del problema	*Estructura *Organización del área *Objetivos *Recursos *Procesos *Registros *Sistema de comunicación *Sistema de Información	manual de calidad, manual de procedimiento operativo general, procedimiento específicos y detallado de cada área, entrevista con gerente de sistema y mantenimiento y jefes de área	Gerente de Sistemas y mantenimiento (responsable de la sede) -Jefe de secciones operaciones, RRHH -responsable compras y administración	Revisión de documentación Entrevistas con personal

LA EMPRESA:

S.O.S nace en Córdoba el 24 de Agosto de 1987, ingresando los clientes al servicio a través de un abono prepago.

En Marzo de 1990 se concretan los primeros contratos corporativos con compañías de seguros y bancos.

El éxito obtenido lleva a sus Directores a instalar la sede de Rosario que se inaugura el 10 de Octubre de 1992.

El 1º de Marzo de 1993, comienza la apertura de franquicias y agencias para crear la Red Nacional.

El 19 de Marzo de 1995 con la Red nacional en funcionamiento se inaugura la Sede Buenos Aires. A partir de Mayo de 1997 se comienza a cubrir el servicio a terminales automotrices. Con estos logros ya realizados, el objetivo se transformó en convertir a la compañía en una Red de Asistencia, sumando diferentes servicios que asistirán a las personas y a sus bienes. La empresa se consolida en el mercado ampliando su porfolio de prestaciones, como Asistencia al Hogar, Asistencia Náutica y al Viajero. La calidad de servicio brindado, así como la extensión de la Red en todo el país, han permitido a S.O.S

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

alcanzar una participación mayoritaria en este mercado de altísima exigencia tecnológica y de calidad en las prestaciones.

En todos los casos, los especialistas de S.O.S, aportan su experiencia para dar una precisa solución a los problemas de las personas.

La empresa, se ha expandido logrando una completa cobertura nacional y países limítrofes, dependiendo en cada caso del servicio que el beneficiario esté dispuesto a suscribir. Actualmente, y habiendo cumplido ya 28 años en el mercado de las Asistencias, S.O.S brinda servicios en todo el país y países limítrofes, y en todos los rubros, a más de 4.500.000 beneficiarios, con más de 30.000.000 de kms. recorridos en 1.100.000 de servicios anuales, cifra inigualada en el mercado, que le permite ostentar el liderazgo a lo largo de los años.

CLASIFICACION DE LA EMPRESA:

SOS es una organización con fines de lucro, constituida jurídicamente bajo forma colegiada siendo una sociedad anónima. Está conformada por el aporte de capitales privados de origen nacional.

Es una empresa que se dedica principalmente a la prestación de servicios de asistencia a personas y sus bienes. Por su tamaño es catalogada como una mediana-megra empresa (está ubicada entre una mediana y gran empresa) de duración permanente con alcance nacional e internacional este último principalmente en países limítrofes

MISIÓN

Ser líderes en brindar asistencia con soluciones efectivas y de calidad, generando relaciones de largo plazo (Proveedores, Clientes y Empleados).

Si bien esta misión es la que actualmente tiene la empresa comunicándola a las personas externas e internas se considera que la Misión debe ser más representativa de la actividad (se confunde con la Visión) como por ejemplo: “Mantener el liderazgo en el mercado argentino y seguir expandiéndonos a países

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

límites; ofreciendo el mejor servicio en la asistencia a las personas y sus bienes ofertando soluciones efectivas y de calidad, cumpliendo con las exigencias, las necesidades y manteniendo las relaciones a largo plazo con los grupos de interés".

VISIÓN

Ser Referentes en el Mercado de Asistencias de Sudamérica.

VALORES

SOS S.A empresa dedicada al rubro de servicios de asistencia a personas, vehículos y hogar, adopta para los centros de atención de sus tres sedes (Rosario, Córdoba y Buenos Aires), teniendo como premisa ser el referente del rubro asistencia en Sudamérica, orienta sus esfuerzos en:

- Aumentar la satisfacción de los clientes en relación al servicio brindado, a través del análisis y gestión de los reclamos y acciones de mejoras.
- Fomentar la mejora continua de los procesos implementados del sistema de gestión de calidad.
- Cumplir con los requisitos de los servicios establecidos.
- Concientizar al personal respecto a la misión y a los valores de la organización a través de su permanente capacitación.
- Crear y mejorar un adecuado ambiente de trabajo para el óptimo desempeño de las tareas.
- Cumplir con la legislación y reglamentos, aplicables a los servicios.
- Optimizar la relación con los proveedores para obtener mejores prestaciones de los insumos y servicios adquiridos.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F



Figura 2: Sedes SOS

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS PEST

ANÁLISIS POLÍTICO

La presidenta Cristina Fernández de Kirchner (CFK) concluyó su segundo mandato y con ella concluye una continuidad de 12 años de un proyecto político que comenzó en 2003 con el mandato de su esposo Néstor Kirchner. Esta continuidad fue un hecho inédito en la Argentina, ya que será el proyecto político más extenso en su permanencia en el poder post nacimiento del peronismo en 1945 (Fara, 2015)

La sociedad argentina puso en discusión 2 grandes coordenadas en el escenario electoral 2015: el estilo de liderazgo -al que desea más dialoguista y consensuador, o menos confrontativo que el que caracterizó al gobierno anterior y un modelo socioeconómico que equilibre el papel del Estado y el mercado.

Si se miran los 31 años de democracia transcurridos, una vez que se instaló una tendencia jamás se modificó. Así ocurrió en 1989 y 1999. En ambas situaciones el oficialismo de turno perdió las elecciones, lo cual haría poco probable que el oficialismo conserve el poder luego de 2015 (Fara, 2015)



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

El 10 de diciembre de 2015 a las 00:00 horas, asumió como Presidente de la Nación Argentina, el ingeniero Mauricio Macro, precisado en su duración por un fallo de la jueza María Cervina de Cubría que estableció que los cuatro años constitucionales deben ser computados hasta la medianoche del 9 de diciembre de 2019.

ANÁLISIS ECONÓMICO

ACTIVIDAD.

En enero de 2016 la dinámica industrial continuó la baja. Según información de las cámaras empresarias, los bloques industriales más relevantes disminuyeron su producción (automotriz, metálica básica y cemento) en tanto que aumento la producción asociada al procesamiento y la extracción de materias primas (procesamiento de granos y petróleo) (CESO, 2016).

En el mes de enero de 2016 se registró una fuerte caída en el sector de la construcción. De acuerdo con la Asociación de Fabricantes de Cemento Portland (AFCP), las toneladas producidas de cinquera y cemento disminuyeron un 8,4% y 6,2% respectivamente en relación al mismo mes de 2014. Esta baja se debe al menor consumo para el mercado interno (-7,5% ene- 16/ene-15) provocada por el freno en la obra pública ejecutada por el nuevo gobierno nacional (inversión real directa, -23% dic-15/dic-14, -28 ene-16/ene-15) (CESO, 2016).

Produccion y Consumo de Cemento		
	Producción	Consumo (tn)
	Del Mes	Mercado Interno
ene-15	921.485	927.973
ene-16	864.052	858.496
var % 2015/14	-6,2%	-7,5%

Tabla 1: Producción mensual y acumulado anual de cemento en ton.

Fuente: AFCP (2016)



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

PRECIOS E INGRESOS.

Según información de los índices de precios relevados por los institutos de estadística provinciales, el Nivel General de Precios aumentó en enero de 2016 un 4,2% en comparación con diciembre de 2015.

En tanto que el índice de Alimentos y Bebidas registró una suba del 3,2% para el mismo período. En la comparación interanual, el Nivel General de Precios registra en enero de 2016 un alza del 30,7% en relación a enero de 2015, en tanto, el incremento en el rubro Alimentos y Bebidas fue del 28,8% en la comparación para el mismo período (CESO, 2016).

Esta aceleración de la inflación es producto del impacto de la devaluación, la baja de retenciones y la desregulación de los acuerdos de precios, sobre todo en el rubro alimentos.

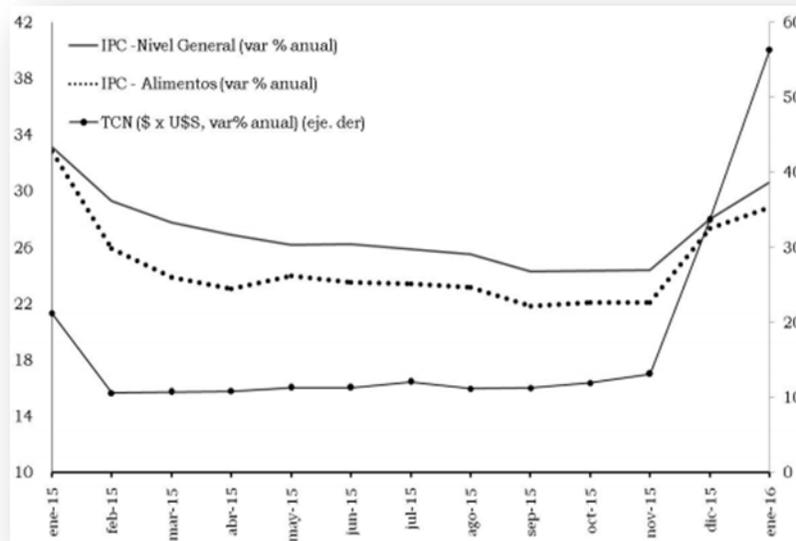


Gráfico 1: Evolución de IPC (Nivel general), IPC (Alimentos) y TCN

Fuente: CESO (2016)

En cuanto a los ingresos, la compensación anunciada para algunos sectores para aminorar los efectos de la devaluación sobre el poder adquisitivo del salario, fueron muy menores.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Solo algunos sectores puntuales del trabajo registrado han conseguido algún beneficio, ya sea por un bono puente hasta las negociaciones paritarias o la suba del mínimo no imponible del impuesto a las ganancias.

En tanto que a los jubilados (que ganan la mínima y no cobran pensión) y beneficiarios de AUH se les otorgó un bono \$ 400 pesos, por única vez y que se cobró en enero de 2016 (CESO, 2016).

Con respecto a las Jubilaciones, el haber mínimo continúa en \$4299 hasta marzo que se incrementará a \$4.959. De igual manera la AUH, que continua en \$837 hasta marzo cuando se incremente a \$966 (CESO, 2016).

FINANZAS PÚBLICAS.

En el mes de febrero de 2016 la Recaudación Nacional totalizó \$ 94.953 millones, un 23,1% más que el mismo mes de 2015. En este mes se destaca la desaceleración en la recaudación de la mayoría de los rubros, con excepción de los derechos de importación y el IVA aduana, debido a la aceleración de la devaluación (CESO, 2016).

	feb-15	ene-16	feb-16	mes anterior	mismo mes año anterior	DOS MESES		
	Mill de \$			var %	var %	Mill de \$		var %
Tesoro	45.467	63.955	55.471	-13,3	22,0	93.433	119.427	27,8
Ganancias	25.165	40.625	30.399	-25,2	20,8	51.040	71.024	39,2
IVA	31.013	45.662	41.648	-8,8	34,3	64.558	87.310	35,2
IVA DGI	23.184	32.252	28.327	-12,2	22,2	49.096	60.579	23,4
IVA Aduana	7.864	13.552	13.380	-1,3	70,1	16.966	26.932	58,7
Der. de exportación	3.374	4.859	3.510	-27,8	4,0	7.717	8.369	8,4
Der. de importación	2.265	3.937	3.774	-4,1	66,7	5.103	7.711	51,1
Impuesto al cheque	6.498	9.610	8.751	-8,9	34,7	13.764	18.361	33,4
Seguridad Social	27.460	48.281	34.796	-27,9	26,7	64.037	83.076	29,7
TOTAL	77.112	117.394	94.953	19,1	23,1	165.070	212.346	28,6

Tabla 2: Ingresos Nacionales tributarios y de Seguridad Social

Fuente: MECON (2016)

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

En cuanto al Gasto Público, para el mes de diciembre de 2015, los gastos aumentaron un 38,3% respecto a diciembre de 2014, donde se destaca la fuerte desaceleración la inversión pública (-30% dic-15/dic-14).

En este sentido, dentro de los gastos de capital, cayó tanto la Inv. Real Directa (-22,5% oct-15/oct-14) y las 'transf. De capital a las provincias' (Obra pública gestionada por las provincias) (-33,2% oct-15/oct-14), debido al freno a la obra pública tras el cambio de gestión. Dentro de los gastos corrientes el mayor aumento se registró en las rentas, debido a los vencimientos de intereses de deuda. En segundo lugar se destaca el aumento en las prestaciones de seg. soc. (+71% dic-15/dic-14) debido al pago de un "bono" de \$ 400 para beneficiarios de jubilaciones y pensiones, tras la devaluación de diciembre. Asimismo, se destaca la desaceleración en las transf. corrientes (+20% dic-15/dic-14) por el menor aumento de las transf. al sector privado (+8% dic-15/dic-14) debido a la baja en el precio de las naftas (CESO, 2016).

	DICIEMBRE			DOCE MESES		
	2014	2015		2014	2015	
Recursos	Mill de \$		Var %	Mill de \$		Var %
Ingreso Total	139.988	178.580	27,6	1.353.565	1.741.507	28,7
Gasto Público	Mill de \$	Mill de \$	Var %	Mill de \$		Var %
Gto. Corr.	116.830	174.585	49,4	1.001.671	1.387.942	38,6
Prestac. Seg. Social	42.922	73.485	71,2	363.385	535.697	47,4
Transf. Corrientes	33.766	40.558	20,1	302.638	401.788	32,8
Rentas	8.586	24.788	188,7	71.430	121.141	69,6
Salarios	17.856	25.784	44,4	143.182	199.066	39,0
Gto. Capital	11.477	8.035	-30,0	131.268	160.887	22,6
Inversión Real Dir.	4.670	3.619	-22,5	54.504	64.153	17,7
Transf. Provincias	4.819	3.221	-33,2	51.923	69.180	33,2
TOTAL	171.885	237.689	38,3	1.463.285	1.967.144	34,4
Resultado Primario	-23.336	-34.349		-38.562	-104.797	
Resultado Financiero	-31.897	-59.109		-109.720	-225.637	

Tabla 3: Resultado Primario y Financiamiento del Sector Público Nacional

Fuente: MECON (2016)

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

El Resultado Primario del mes de diciembre de 2015 fue deficitario por \$ 34.350 millones (+\$11.000 millones, dic-15/dic-14), en tanto que el resultado financiero fue deficitario por \$ 59.100 millones (+\$27.212 millones, dic-15/dic-14). En el acumulado para 2015, el déficit primario totalizó \$ 104.800 millones (2,2% del PBI), en tanto que el déficit financiero fue de \$ 225.630 millones (4,7% del PBI) (CESO, 2016).

SECTOR EXTERNO.

En el mes de enero la dinámica exportadora tuvo un leve repunte. Según datos del ICA-INDEC las exportaciones totalizaron u\$s 3.886 millones, un 2% más que el mismo mes del año anterior (u\$s 89 millones ene-16/ene-15). Sin embargo, y más allá del deterioro de las importaciones por la caída en la actividad, la mejora en los indicadores de comercio exterior es precaria y temporal (CESO, 2016).

El aumento en las cantidades exportadas se debió a la transitoria liquidación de los stocks de soja acopiados por los productores y las cerealeras luego de la devaluación y la eliminación de retenciones.

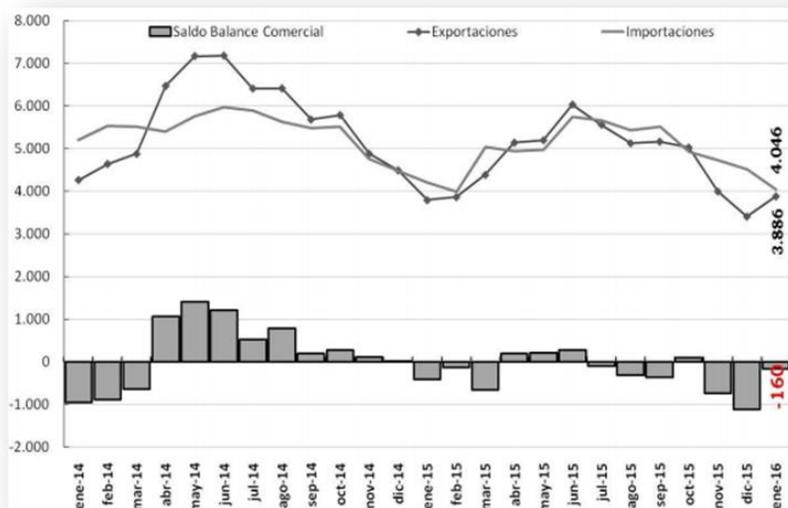


Gráfico 2: Exportaciones, Importaciones y saldo de la BC

Fuente: ICA-INDEC (2016)

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

ANÁLISIS SOCIAL

La situación social del país es delicada: persiste el desempleo (en torno a 7%) y la desnutrición y 25% de la población vive por debajo del umbral de la pobreza. Las huelgas y manifestaciones se multiplicaron en 2014, denunciando la baja del poder adquisitivo y los escándalos relacionados con la corrupción.

Según la OIT, más de 45% de los trabajadores desempeñan sus labores en el mercado informal. Habría dos millones de pobres según las fuentes oficiales, aunque determinadas instituciones privadas quintuplican esta cifra (Santander Trade, 2015).

INDICADOR	Argentina
Economía e Ingresos	
Población (millones)	41,45
PBI por Habitante	U\$S 14.715,18
Inflación Anual	27,09%
Desempleo	7,60%
Tasa de desempleo juvenil (15 a 24 años)	18,50%
Desarrollo Humano	
Índice de Desarrollo Humano (Ranking Mundial)	49°
Expectativa de Vida (años)	76,31
Mortalidad Infantil (cada 1000 nacimientos)	13
Gasto en Salud vs PBI	8,11%
Educación	
Años promedio de escolaridad	9,83
Secundario Completo en población mayor de 25 años	56,30%
Género	
Índice de Desigualdad de Género	0,381
Madres Adolescentes (cada 1000 nacimientos)	54,35
Tasa de mujeres legisladoras nacionales	37,69%
Licencia por Maternidad Paga (en días)	90
Seguridad	
Registración de Nacimientos	99%
Tasa de Población en Prisión (cada 100.000 habitantes)	147
Tasa de Homicidio (cada 100.000 habitantes)	5,54

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Tabla 4: Principales indicadores sociales de Argentina

Fuente: Base de datos por país del Índice de Desarrollo Humano de la ONU (2014)

ANÁLISIS TECNOLÓGICO

Como la empresa se encuentra consolidada en el mercado de asistencia vehicular, es importante destacar las innovaciones en cuanto a la conformación de los vehículos que también condicionan el desempeño de las empresas autopartistas. A continuación detallamos algunas de dichas innovaciones:

-Tecnologías de diagnóstico de fallas: debido a la tendencia creciente de incorporación de dispositivos electrónicos de control y de conectividad, los mismos incorporan software cuya propiedad intelectual es de las terminales y que a su vez requieren de dispositivos de diagnóstico que limitan la posibilidad de reparación en los nodos independientes.

-Las tendencias a disminuir el consumo de combustibles está imponiendo la reducción de cilindrada y por lo tanto reducción de tamaño como de cantidad de componentes ya que mayoritariamente los motores son de 4 cilindros en el caso de los automóviles.

-Crecimiento de la demanda de dispositivos de reducción del consumo para los vehículos usados. En este sentido los autopartistas globales de sistemas de encendido e inyección están previendo incrementos importantes en su facturación.

-Como consecuencia de la disminución del consumo surgen tecnologías de accionamiento híbrido con las consiguientes necesidades de desarrollo de aire acondicionado de bajo consumo, de dirección asistida eléctricamente, de mejoras en la transmisión para obtener mayor rendimiento del motor, de baterías para accionar motores eléctricos, de motores eléctricos y sus controles.

-Reducción del peso de los vehículos: se tiende al uso de materiales de mayor resistencia específica, lo cual puede cambiar el proceso de su transformación.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

-Incremento de condiciones de seguridad que comprenden el desarrollo de sistemas como por ejemplo los airbags que se van haciendo obligatorios e incluso se incrementa su cantidad ya que aparte de los frontales se agregan por ejemplo los laterales.

ANALISIS SOCIO-AMBIENTAL:

El modelo de desarrollo económico, actualmente en crisis en Argentina y en el mundo, está basado en un insustentable y desigual aprovechamiento de los bienes y servicios ambientales provistos por el planeta. Esto le otorga a dicho modelo, en especial en la coyuntura presente, una propensión a la aparición de recurrentes conflictos socioambientales que involucran marcos relacionales y estructurales que es necesario comprender para su abordaje efectivo. Es por esto que la sociedad se encuentra con un gran desafío político. El desafío de abordar de forma justa, democrática y sustentable dicha conflictividad y así producir un cambio social, político y económico hacia una nueva situación social, caracterizada por mayores niveles de bienestar humano y una mejor relación hombre-naturaleza. Juliana Robledo Investigadora del Instituto de Medio Ambiente . Bernardo Kliksberg¹ , subraya que “si bien la naturaleza prevé circuitos para que todas las especies animales tengan asegurada su alimentación, a pesar del potencial del planeta, y los avances tecnológicos, quienes toman decisiones no han logrado garantizar la alimentación básica para buena parte del género humano”² . Nos encontramos entonces, siguiendo a Kliksberg ante un “escándalo ético”. Esta situación de injusticia le otorga a dicho modelo una propensión estructural a la aparición de recurrentes conflictos sociales y ambientales; situación que presenta un gran desafío político a diferentes escalas: promover un proceso de desarrollo sustentable, entendiendo por tal “el proceso por el cual las personas incrementan las posibilidades de elección y así satisfacen sus necesidades presentes sin atentar contra la capacidad de satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras”³ y abordar de manera democrática y sostenible dicha conflictividad, para lograr los cambios sociales que demanda la crisis de justicia y de relación entre naturaleza y sociedad ⁴ . Este modelo que es cultural, político y económico impide la inclusión efectiva de la ciudadanía y en particular los grupos sociales pobres y/o periféricos (comunidades



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

locales, pueblos indígenas, trabajadores, pequeños empresarios) al proceso de toma de decisiones que afectan su vida. Estos, aunque mayoritarios, tienden entonces a cargar con los costos e impactos negativos asociados a dichas decisiones amenazantes a la vida de sus generaciones futuras. 1 Bernardo Kliksberg es asesor de la Cepal, la ONU y el BID. Según la OMS existen 100 millones de personas que en el mundo sufren hambre y en América Latina, el 16% de los niños sufren de desnutrición 3 Amartya Kumar Sen un economista bengalí, conocido por sus trabajos sobre las hambrunas, la teoría del desarrollo humano, la economía del bienestar y los mecanismos subyacentes de la pobreza. Recibió el Premio Nobel de Economía en 1998 y el Bharat Ratna en 1999 por su trabajo en el campo de la matemática económica. http://es.wikipedia.org/wiki/Amartya_Sen. En Argentina, por su profunda desigualdad social y económica y su fragilidad institucional, afronta dificultades mayores para el abordaje democrático de dicha conflictividad y explica de igual modo, su persistencia, magnitud e intensidad. Según Norbert Lechner (1998) las deficiencias en el desarrollo de las sociedades latinoamericanas están relacionadas, entre otros factores, con la falta de mecanismos adecuados de coordinación social; y como resultado, las mismas padecen graves problemas de organización social. Cada vez más numerosos y complejos, los conflictos públicos emergen a nivel local y desbordan la capacidad regulatoria propia de las instituciones políticas tradicionales de la democracia representativa (Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial). Estos conflictos constituyen oportunidades de cambio social y desarrollo pero, al no ser manejados de forma apropiada destruyen el espacio público en tanto ágora donde los ciudadanos deliberan y accionan de forma colectiva (Baumann 2001). Esta condición refleja la otra cara de este déficit de capacidades políticas de concertación, es decir, la dificultad de sostener la gobernabilidad democrática y promover el desarrollo sustentable. El errático proceso de democratización latinoamericano acompañado por el ajuste estructural de los años 90, generó, entre otros fenómenos, un fortalecimiento de la acción colectiva de la sociedad civil, en particular a través de la movilización y protesta social⁵. Inscriptos también en procesos globales, diversos actores sociales comenzaron a demostrar su oposición a los efectos convulsionantes de la aplicación del modelo neoliberal sobre la economía local, la seguridad social y el aprovechamiento exógeno de los recursos naturales de los territorios. Tomando en cuenta que la aplicación de ese modelo en la región ha priorizado la producción de

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

bienes primarios con escaso valor agregado, y por ende la explotación intensiva de recursos naturales, no sorprende entonces que los conflictos socioambientales más importantes hayan girado en torno a las políticas y proyectos de extracción de recursos naturales (principalmente de petróleo, gas, minería, madera y recursos marinos), al régimen de propiedad y uso de la tierra, y al acceso a fuentes de agua.

En el país se evidencia un clima político de alta tensión en la proliferación de conflictos sociales asociados a diferentes temas públicos; políticos, gremiales que tienden a escalar rápidamente y al no encontrar un canal de transformación justo y pacífico se vuelven recurrentes en el tiempo. La conflictividad socioambiental parece condensar a todos ellos y por ende, interpela la capacidad política de construcción de consenso y transformación de conflictos de los actores sociales involucrados.

PROVEEDORES:

- ❖ los principales proveedores son los mecánicos, talleres y/o agencias que contrata en forma tercerizada para proveer a través de ellos el servicio.
- ❖ Empresas de servicios públicos: También le proveen recursos para su funcionalidad, empresas como EPEC; AGUAS CORDOBESAS; ECOGAS;
- ❖ Empresas que proveen insumos como YPF, Estaciones de servicios, El auditor,
- ❖ Empresas que prestan servicios de telecomunicaciones como TELECOM, CLARO, TELEFONICA, TELMEX
- ❖ Empresas proveen recursos humanos: Staff,.
- ❖ Empresas consultoras servicios varios: como consultores especializados.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"***Bustos S/Merlino F*****CLIENTES:**

Los principales clientes que operan en SOS son compañías de seguros y automotrices. Son las que le aportan casi la totalidad de socios asistidos ya que estas derivan su padrón de asociados a SOS para que sean asistidos en el servicio.

También cuenta con una cartera muy reducida de clientes asociados al sistema de SOS en forma directa. Una lista de estos clientes es la que se presenta a continuación.

- | | | |
|------------------------|-------------------------|------------------------|
| ✓ Agrosalta | ✓ Audi | ✓ Chrysler |
| ✓ Metropolitana | ✓ Productores de Frutas | ✓ Royal |
| ✓ El Progreso de Pigué | ✓ FORD | ✓ La Holando |
| ✓ Alfa Romeo | ✓ Berkley | ✓ Ditecar (Jaguar) |
| ✓ MINI | ✓ Provincia Seguros | ✓ Seguro Metal |
| ✓ Escudo Seguros | ✓ General Motors | ✓ La Meridional |
| ✓ Allianz | ✓ Bernardino Rivadavia | ✓ Ditecar (Land Rover) |
| ✓ Nación Seguros | ✓ QBE LBA | ✓ SMART |
| ✓ Federación Patronal | ✓ I.P.E.R | ✓ Luz y Fuerza |
| ✓ Argos | ✓ BMW | ✓ Ditecar (Volvo) |
| ✓ Porsche | ✓ Río Uruguay | ✓ Mercantil Andina |
| ✓ FIAT | ✓ La Equitativa | ✓ Volkswagen |
| ✓ El Comercio | ✓ Mercedes Benz | |
| ✓ Victoria Seguros | ✓ El Norte | |



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

COMPETENCIA:

Los competidores más importantes son ACA, Ibero Asistence, Euro asistencia, Universal asistencia; entre ellos el más fuerte es el ACA (Automóvil Club Argentino) que oferta un producto muy parecido al que brinda SOS además tiene una gran trayectoria en el rubro por ser los pioneros en servicios de traslados vehiculares. De todos maneras SOS adquiero un mercado del 40% en el sector de compañías de seguros (fuente: superintendencia de seguros de la nación) y 37% en el rubro automotor (fuente: Asociación de fábrica de automotores, ADEFA), cifra que le permite a SOS ostentar el liderazgo de asistencia mecánica en los últimos años.

	% Mercado
S.O.S.	43%
A.C.A.	21%
IBERO	12%
UNIVERSAL	11%
MONDIAL	7%
AXA	6%

MARKET SHARE DE LAS 20 PRIMERAS EMPRESAS

Tabla 5: Participación de las principales empresas

Fuente: Superintendencia de Seguros de la Nación

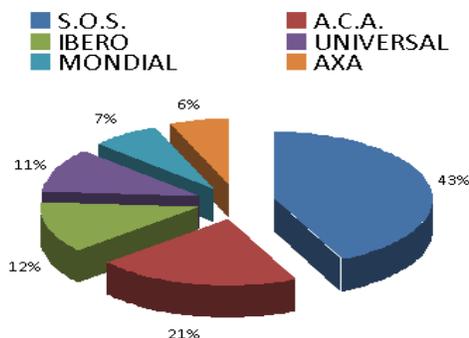


Gráfico 3: Participación de las principales empresas

Fuente: Superintendencia de Seguros de la Nación



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

LOS SERVICIOS DE SOS SON:

SERVICIO DE ASISTENCIA A VEHICULOS

Que le permite solucionar en el lugar un fallo o desperfecto mecánico de menor magnitud en su vehículo o llamado mecánica ligera, intervención realizada por intermedio de un técnico mecánico idóneo y capaz de brindar una respuesta adecuada al problema planteado. En el caso de que dicha falla requiera mecánica más compleja (de taller) o el motivo de la asistencia sea un siniestro se coordina el envío de una grúa para ser trasladado a un taller o un domicilio determinado para el cliente.

- Asistencia a Vehículos, Automóviles, Camiones y Motos
- Se brinda prestaciones de asistencia dirigida a los segmentos de compañías aseguradoras, fabricantes, rentadores y vehículos pesados. Ofrecemos a los automovilistas un servicio integral en cualquier lugar y circunstancia.
- Mecánica ligera y traslado
- Auto sustituto
- Captura de información y aviso de siniestro en el acto
- Grabado de cristales
- Transmisión de mensajes urgentes
- Extracción del vehículo (de zanjas, peñascos, lagunas, etc.)
- Localización y envío de piezas dentro de la República Argentina
- Depósito y custodia del vehículo
- Autotest
- Cerrajería
- Asesoramiento legal telefónico en caso de accidente



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SERVICIO DE ASISTENCIA AL HOGAR

Servicio de urgencia en electricidad, plomería, gas, vigilancia, rotura de vidrios, etc., les brinda aquellos clientes amparados por una póliza de combinado familiar, consorcio comercial.

El servicio consiste en la coordinación y envío de un profesional idóneo en la materia para subsanar situaciones puntuales referidas a los aspectos señalados anteriormente; solucionándoles problemas que pueden entorpecer su vida cotidiana.

- Urgencias en Plomería
- Urgencias en Electricidad
- Urgencias en Gas
- Urgencias en Cerrajería
- Urgencias en Cristales
- Servicio de Personal de Vigilancia
- Hospedaje por siniestro
- Traslado y Guarda de muebles
- Limpieza de vivienda
- Tramitación de mensajes urgentes
- Cuidado de niños y/o ancianos
- Envío de profesionales garantizados
- Retorno anticipado al domicilio
- Servicio doméstico provisorio
- Cuidado de animales domésticos

SERVICIO DE ASISTENCIA AL VIAJERO

Servicio que se brinda a los clientes que encontrándose fuera de su localidad de origen han sufrido un desperfecto o siniestro y quedan imposibilitados a raíz del mismo para trasladarse en su propio vehículo requiriendo de esta manera un traslado y/o hospedaje de él y los acompañantes además de asistencia médica, legal, etc.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Presta servicio de asistencia en viaje, ayudando a los viajeros ante eventuales dificultades que surjan durante su camino, para asegurar su tranquilidad.

- Asistencia médica
- Odontología
- Medicamentos
- Traslado de los beneficiarios
- Acompañamiento
- Localización de equipajes
- Indemnización complementaria por pérdida de equipaje
- Alojamiento y traslado de un familiar
- Repatriación en caso de defunción
- Regreso anticipado desde el extranjero por urgencias en el domicilio
- Asistencia legal
- Transmisión de mensajes urgentes

SERVICIO DE ASISTENCIA NAUTICA

Asistencia Náutica a embarcaciones de placer. Se Asiste a los navegantes ante eventuales dificultades que surjan durante su viaje.

- Mecánica ligera
- Remolque náutico
- Varaduras
- Reflotamientos

PROCESOS PRODUCTIVOS

SOS, tiene una prestación por órdenes, ya que el proceso productivo funciona a partir del que usuario requiere el servicio (mecanico-vehiculo/viajero-persona/hogar-propiedad), comenzando así la evolución del servicio hasta la finalización cuando la persona es asistida y solucionado el problema que ocasiono la

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

solicitud, en cuanto a la planificación es intermitente ya que presta estos servicios las 24 horas los 365 días del año.

MAPA DE PROCESOS

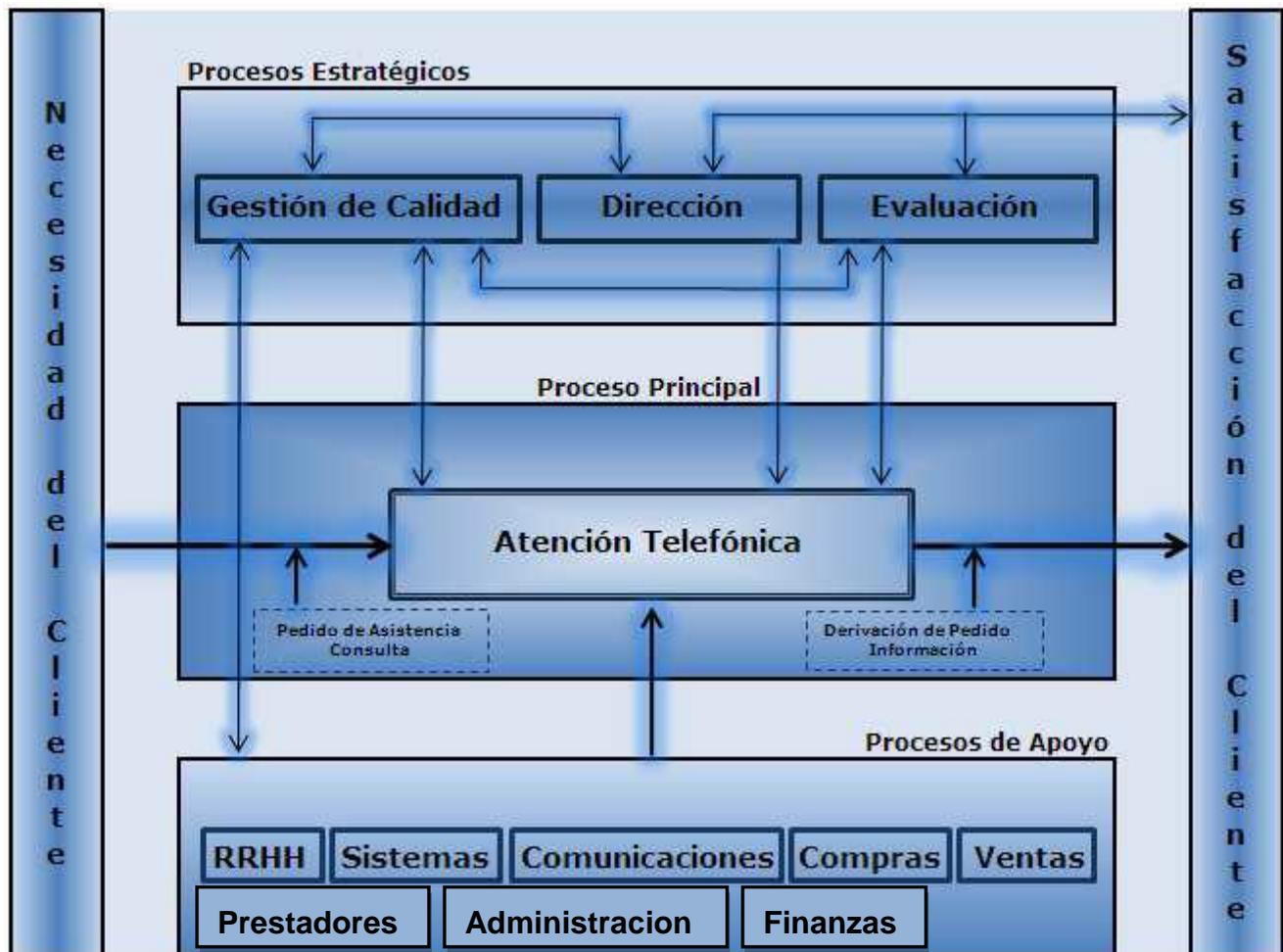


Figura 3: Mapa de Procesos
Fuente: Provisto por la empresa



**TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS
S.A"**

Bustos S/Merlino F



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

GESTION DE CALIDAD

SOS S.A. establece e implementa procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios a través del sistema de gestión de calidad para:

- a) demostrar la conformidad con los requisitos del servicio
- b) asegurarse de la conformidad del usuario
- c) mejorar continuamente la eficacia del sistema de atención al cliente.

La planificación para el año es registrado en el Programa de Auditoría, quedando establecido el desarrollo de Auditorías, el equipo auditor, fecha de realización y entrega de informe.

La Supervisor de Calidad y Gestión de Normas, realiza el seguimiento de las acciones correctivas, preventivas o de mejora, los tiempos y responsables de ejecución, planteados sobre los hallazgos de auditoría, verificando su finalización y eficacia.

Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad son elaborados/modificados por el Jefe de Calidad / Supervisor de Calidad y Gestión de Normas / Auxiliar de Calidad, consultando al área que aplica.

Todos los documentos del Sistema de Gestión de Calidad son revisados y aprobados antes de su puesta en vigencia.

La Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad se realiza al menos una vez al año. Se convoca a reunión con el Representante de la Dirección.

La información la revisión por la dirección incluye:

- Los resultados de las auditorías
- La retroalimentación del cliente
- Desempeño de los procesos y conformidad del servicio,
- El Estado de las acciones correctivas y preventivas,



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad,
- Recomendaciones para la mejora.

De la revisión por la dirección surgen todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,
- La mejora del servicio en relación con los requisitos establecidos
- Las necesidades de recursos.

DIRECCIÓN

La Dirección de SOS tiene entre sus objetivos principales combinar los recursos humanos y técnicos lo mejor posible para conseguir los objetivos de la empresa.

Los diferentes niveles directivos que observamos en SOS son:

- ✓ Alta Dirección: presidente y directivos, desarrollan los planes a largo plazo de la empresa.
- ✓ Gerentes y jefes: ejecutivos que se ocupan de cuestiones específicas para llevar a cabo los planes generales.
- ✓ Supervisores /Back Office/ encargados: asignan a los trabajadores las distintas tareas y supervisan y evalúan los resultados diariamente.

El Enfoque de gestión de SOS está orientado en dos factores claves:

- ✓ Dirigido a la calidad: orientando a toda la organización a la satisfacción del cliente
- ✓ Dirección por objetivos: aumentar el desempeño de la organización, emparejando metas de organización con los objetivos de los colaboradores incluyendo un seguimiento continuo de

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

la trayectoria de los procesos y el abastecimiento de retroalimentación para alcanzar los objetivos.

TOMA DE DECISIONES

PLANES ESTRATEGICOS

S.O.S. S.A es una empresa que realizo una reingeniería de sus procesos, que debía impactar en la reducción de costos y la eficientización de los procesos, productos de la sinergias de tareas entre las áreas. Para esto se habían planteado varios problemas que debieron analizarse: la empresa se encontraba, sin una estructura definida de manera clara, los procesos no se encontraban manifiestos documentalmente, cada empleado realizaba sus tareas sin objetivos propuestas y metas que alcanzar; a pesar de esto la organización seguía en un incesante desarrollo, la empresa era manejada como una empresa familiar, donde los distintos integrantes de la familia eran responsables de cada área importante (administrativa, operativa, comercial).

También se observó la oportunidad de seguir creciendo a través de una adecuada gama de productos caracterizadas por una oferta creativa como la asistencia al viajero; asistencia al hogar; seguimiento satelital, que apuntan a un segmento específico con detectadas necesidades insatisfechas. También la posibilidad de seguir ampliando su mercado a Latinoamérica.

En cuanto a la planificación al nivel operativo: SOS planifica sus costos con un presupuesto anual que se aprueba a principios de año por el directorio (junta de socios/dueños), se analizan costos y demandas ya pasadas y se las proyecta hacia el nuevo año donde cada área es informada formalmente del presupuesto que se debe manejar.

Este presupuesto es analizado por todos los gerentes de áreas, quienes elevan sus informes sobre sus respectivas necesidades y gastos, realizan un análisis de las perspectivas de crecimiento que pudieran tener en el año, en base a datos de las compañías de seguros clientes, la superintendencia de seguros de donde se obtienen datos del parque automotor argentino, y de los terminales automotrices quienes informan las perspectivas futuras de ventas de vehículos.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

ANALISIS Y EVALUACION DE LAS DECISIONES

Las decisiones estratégicas son tomadas en el Directorio con la participación del gerente general como representante de los gerentes de áreas.

En cuanto a las decisiones operativas cada gerente tiene la libertad para tomar decisiones operativas sobre sus subordinados para los problemas que se presentan en forma cotidiana.

Las decisiones, entonces, son tomadas solamente en dos niveles de la organización en el alta y media gerencia quedando a los supervisores la acción de controlar las medidas tomadas, si bien estos aportan información a través de informes, no intervienen ni se les pide opinión o consenso sobre las medidas que se aplicaran.

EVALUACIÓN

SOS S.A. realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de los requisitos del servicio de atención telefónica. Los métodos establecidos por la empresa para obtener y utilizar esta información son: realización de encuestas de satisfacción del cliente, comunicación con los clientes, recepción y tramitación de quejas y reclamos

S.O.S S.A. realiza los controles de calidad de los servicios prestados a través de encuestas que se concretan a través del contacto telefónico que establecen los encuestadores con los clientes. La base de datos sobre las cuales se realizan depende de la naturaleza de las mismas. Al momento de la comunicación el encuestador deberá validar al menos dos datos. Los resultados obtenidos se registran en el sistema "Encuestas".

El área realiza diferentes tipos de encuestas, cada una tendiente a la verificación de aspectos particulares del servicio que S.O.S S.A brinda. De los resultados obtenidos se elaboran las estadísticas e informes correspondientes reflejando la satisfacción del cliente respecto del servicio brindado y posibilitando adquirir información para la gestión interna que permita la mejora continua.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Ante la manifestación de disconformidad por parte del cliente los encuestadores procederán a registrarla en la correspondiente solapa del Sistema de Encuestas, para su tratamiento y de ser necesario, los encuestadores deben remitir un mail, como antecedente al área Comercial a fin de informar sobre la disconformidad que pudiera afectar la permanencia del cliente en la compañía aseguradora o Terminal automotriz.

Las Evaluaciones se realizan sobre las siguientes actividades de control:

- Gestión de Reclamos
- Realización de encuestas de satisfacción
- Escuchas on line
- Escuchas de Grabaciones
- Auditorías Internas
- Medición de Indicadores
- Revisión por la Dirección
- Seguimiento de detección,

PEDIDO DE ASISTENCIA

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

S.O.S S.A. posee distintos canales de comunicación con el cliente, relativos a la información sobre el servicio:

- Atención Telefónica (0-800, SMS, Aplicación Smartphone).
- Atención Personal (Visitas Comerciales).
- Página Web www.redsos.com.ar.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- Correo Electrónico.

PROCEDIMIENTO DE TOMA DE SERVICIO

Para aplicar el procedimiento de toma de servicio, en primer lugar el operador telefónico debe corroborar la llamada que ingresa a través del visor de su teléfono, para determinar si se trata de un cliente de compañía de seguro o terminal automotriz.

El software provee un padrón informático que permite realizar el Procedimiento de Validación. Esta tarea llevada a cabo por el Operador Telefónico consiste en ubicar en dicho padrón la información personal y de póliza del cliente: nombre y apellido del titular, vehículo, Cliente, modelo, número de póliza, vigencia de la misma y estado o condición para recibir el servicio.

Las variables de búsqueda son:

- a) Patente del vehículo.
- b) Numero de póliza.
- c) Apellido y Nombre del titular cliente.

En todos los casos se debe verificar la patente del vehículo. No obstante, cuando esto no sea posible y no pueda realizarse la validación de manera completa, se deberá brindar el servicio de todos modos como lo indica la Figura 2: Diagrama de flujo Atención Telefónica.

Posterior a la verificación el Operador Telefónico, al recibir una llamada, deberá indagar al cliente para determinar la necesidad puntual que origina su llamado. Existen distintos tipos de gestiones:

- Traslado local o en ruta.
- Mecánica ligera.
- Asistencia al viajero.
- Asistencia náutica.
- Urgencia domiciliaria.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- Asistencia a las personas (médico y legal).
- Anulación y modificación de servicios en curso.
- Manejo de reclamos en general.
- Consultas en general.

Una vez verificado el tipo de gestión, se deberá identificar al cliente volviendo al Procedimiento de Validación. Esta vez para confirmar la existencia de los datos en el padrón informático, cuya condición puede ser ACTIVO, INACTIVO o no figurar en el mismo. Si no figura o se encuentra INACTIVO, se deberá realizar el Procedimiento de Tratamiento de Inexistentes, que consiste en someter al cliente a un cuestionario específico. Se pueden presentar dos situaciones: no se brinda el servicio (en cuyo caso se deja registro de la solicitud fallida) o se brinda.

Posteriormente, el Operador Telefónico deberá completar distintas solapas con datos que serán requeridos al cliente, de acuerdo a cada tipo de gestión.

Una vez que se encuentran completas las solapas, el Operador Telefónico deberá proceder al cierre de la llamada, informando al cliente las condiciones del servicio y asegurándose de su comprensión, de acuerdo a los Requisitos del Servicio (RS).

Toda gestión relacionada a un servicio debe ser registrada en el Sistema. Si la llamada no está relacionada a un servicio no será necesario el registro (por ejemplo, clientes que solicitan el número de la compañía porque le robaron el vehículo); en estos casos solo se deberá tipificar la interacción en el sistema con el código adecuado ("Consultas por cobertura no relacionadas al servicio", "Consultas por siniestros no relacionadas al servicio", "Consultas terminales no relacionadas al servicio", "Llamada no relacionada con un servicio") pudiendo dejar un breve comentario.

INGRESO DE LLAMADA





**TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS
S.A"**

Bustos S/Merlino F



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Figura 4: Diagrama de Flujo Atención Telefónica

Fuente: Elaboración propia

DERIVACION DEL SERVICIO

Posteriormente al ingreso de la llamada y la toma del pedido de servicio; el sistema automáticamente asigna al derivador que se encuentre disponible, por medio de una distribución por zonas. Si se desea modificar o desasignar el servicio, el Supervisor con su perfil en el Sistema podrá realizarlo. En el caso que el servicio no se encuentre marcado y tenga la demora caída, el Back office/ Supervisor asigna a un derivador para realizar contención a los clientes aprovechando este contacto para completar la información necesaria que surge del filtrado del servicio.

El derivador debe realizar un análisis del servicio previo a la derivación que tiene a cargo, con el objeto de asegurarse que no haya errores (faltantes u omisiones) en la información registrada en el Sistema.

El derivador se contactará con el prestador respetando en el orden que indica el sistema, para solicitarle la realización del servicio, aportándole los datos necesarios para que pueda realizar la asistencia, en esta comunicación el derivador deberá manifestarse ante el prestador de acuerdo a las siguientes pautas, evitando de esta manera un dialogo donde el exceso de confianza interfiera con la concreción de esta transacción comercial entre S.O.S y su proveedor de servicio:

- Mantener un trato respetuoso (preferentemente evitar el tuteo).
- No realizar bromas o comentarios inadecuados que solo conducen a una pérdida de tiempo y producen un exceso de confianza.
- Se debe actuar con firmeza y claridad para concretar la transacción sin objeciones.
- Ser amable y cortés.
- Actuar siempre en forma profesional para concretar la asistencia.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Luego de asignar la Sede o Base debe registrar la demora, si esta es modificada en relación a la informada inicialmente durante la toma del servicio, deberá dejar registrada la demora informada por el prestador.

VENTAS

A través del soporte de ventas la empresa Analiza las necesidades básicas del cliente. Recomienda los servicios que satisfagan las necesidades del cliente. Los potenciales clientes corporativos pueden a través de tres diferentes medios contactarse con la empresa S.O.S. S.A.:

a) Tomando conocimiento del Servicio de Atención Telefónica y otros productos estándares de la empresa por servicios en la vía pública, en eventos internacionales, nacionales, accediendo a la página web o llamando directamente a S.O.S. S.A.-

b) A través de las visitas de los responsables comerciales y/o ejecutivos de cuentas.-

c) Por medio del Gerente de Negocios.

Si el potencial cliente corporativo se comunica directamente con la empresa, el Gerente Comercial o el Subgerente Comercial son los responsables de informar sobre los productos de interés y detallar el servicio de atención telefónica que cuenta la empresa en sus tres sedes.

Si el Gerente Comercial y el Subgerente Comercial no se encuentran en la empresa al momento de la consulta del potencial cliente corporativo, es el Gerente General, algún integrante del Directorio o el Gerente de Operaciones y Servicios quienes se pueden hacer cargo de informarle.

Otras metodologías para vender el Servicio de Atención (Incluyendo además otros productos estándares de la empresa), es a través de los responsables comerciales y/o ejecutivos de cuentas, quienes visitan a potenciales clientes corporativos, presentándoles una carpeta institucional con el detalle del servicio de atención telefónica de sus tres sedes y por medio del Gerente de negocios, quien proactivamente visita a potenciales clientes corporativos y potenciales socios estratégicos, presentándoles una carpeta institucional con el detalle de los servicios de bajo su responsabilidad.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Una vez que el potencial cliente corporativo se decide por S.O.S. S.A., es el Apoderado legal quien efectiviza el acuerdo.

SISTEMAS

Gran parte de la actividad que se desarrolla en el Área de Sistemas corresponde a la administración de los sistemas operativos y al soporte a los usuarios de los computadores centrales o corporativos, con los objetivos de garantizar la continuidad del funcionamiento de las máquinas y del "software" al máximo rendimiento, y facilitar su utilización a todos los sectores de la comunidad de la Empresa.

En forma primordial se busca la solución más adecuada de acuerdo al caso:

Hardware: Armar Equipos, Reparar, Reemplazar y Configurar Componentes.

Software: Instalar / Desinstalar, Reinstalar, Configurar Programas y Políticas de Seguridad.

Backup: Archivos Locales relacionados a la empresa y correo electrónico.

De acuerdo a la solución que se lleve a cabo, puede implicar remover o inhabilitar el equipo del puesto de trabajo y trasladar al usuario hacia otro equipo disponible hasta que el técnico finalice el trabajo correspondiente

En cuanto a los programas informáticos, el personal de Sistemas adquiere programas y/o diseña programas propios de acuerdo al uso previsto.

RECURSOS HUMANOS

La empresa SOS cuenta con un plantel de 700 personas distribuidas en sus 3 sedes (Córdoba, Buenos Aires, Rosario), la sede Córdoba posee el grueso de la plantilla y en esta sede hay trabajando alrededor de 400 personas dispuestas en varios turnos (las 24 Hs.), las cuales prestan servicios a la organización en sus distintos sectores, el área de RRHH desarrolla y planea todos los programas para que el personal se encuentre motivado y proveer a la organización de personas calificadas, capacitadas e idóneas para los puestos a cubrir.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Entre sus objetivos principales esta área se ha propuesto bajar la rotación de empleados durante el periodo de investigación se comprobó que la rotación de personal es constante debido a las mejores oportunidades en otros trabajos, de acuerdo a lo observado esto se podría deber al poco incentivo de crecimiento, al trabajo monótono y estresante del sector de operaciones (telefonistas/operadores), ya que este es el sector con más alto índice de bajas. Esta rotación genera gastos adicionales en contratación de nuevos recursos así como en capacitaciones permanentes al personal nuevo, lo cual impide una estabilidad técnica y social a la empresa.

Después de tener acceso a varios informes de RRHH también se concluye, de acuerdo a lo expresado por su personal, que el fallo de comunicación es una de las principales deficiencias del sector. Por una parte, hay carencias en el ámbito de la comunicación interpersonal pero también, hay poca transparencia por parte del jefe a los empleados.

Estos errores de comunicación generan un mal clima laboral, impera un estilo de comunicación centralizado y autoritario, hoy por hoy se observa poca participación en los empleados en las decisiones ya sea operativa, táctica o estratégica; la comunicación informal abunda en la compañía conduciendo a problemas de coordinación y falta de compañerismo entre áreas.

Otro de los problemas que se observa en el área que si bien hay plan de capacitación no hay un plan de carrera, las capacitaciones solo está orientado para mejorar las actividades que se realizan, en cuanto a los incentivos hay un plan desarrollado para motivación (PAM plan anual de motivación) donde algunas de las acciones es entregar presentes en fechas especiales Navidad, día de la madre, del padre, del trabajador, etc. también se entrega 2 veces por semana un refrigerio a cargo de la empresa a todo el personal presente. En cuanto a recompensas monetarias, se aplica una gratificación especial para el área de operaciones únicamente donde se analiza la producción, La medición de productividad del operador telefónico se realiza en función de los resultados obtenidos sobre:

- Coaching
- Sanciones

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- Presentismo
- Auxiliares
- Llamadas Atendidas

En cuanto al coaching, la coordinadora de capacitaciones envía mensualmente los resultados en función de si alcanza o no alcanza los objetivos. Son consideradas en la medición las sanciones disciplinarias que puede o no tener el operador telefónico por cualquier motivo (falencias operativas, cuestiones actitudinales, incumplimientos de normas, etc.).

El porcentaje de Presentismo a alcanzar deberá ser del 95% o mayor. Se consideran todas las faltas o permisos otorgados por ley (enfermedad, exámenes, mudanzas, etc.).

Para las métricas, se consideraran los siguientes puntos:

A- El tiempo del AUXILIAR SERVICIO vs. TIEMPO DISPONIBLE PARA CONVERSACIÓN. Este último se obtiene del tiempo de logueo real más la suma de servicio y baño, este último se suma si hay exceso en el mes.

B- TIEMPO DE AUXILIAR DE BAÑO: Este tiempo se obtiene tomando una tolerancia mensual, según la cantidad de horas que trabaja el operador Ej: Si trabaja 6 hs tendrá 15 min diarios y si trabaja 8 o 9hs, tendrá 20 min diarios de auxiliar de baño. Este tiempo se resta al auxiliar total de baño que tuvo en el mes y si hay exceso, se sumara al tiempo de auxiliar de servicio

C- CANTIDAD DE LLAMADAS ATENDIDAS POR HORA: las escalas que se usarán para la obtención de esta métrica varían según la temporada del año en que nos encontremos. Estas escalas contienen valores que serán fijados con posterioridad al análisis de carga laboral que resulte de la actividad de los agentes de acuerdo al turno al que pertenezcan (diurno o nocturno).

En SOS en estos momentos no se encuentra la posibilidad de solicitar permisos en horario laboral o el apoyo a los colaboradores que deseen participar o participen activamente en la vida de la comunidad

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

asumiendo responsabilidades en organizaciones profesionales, municipales, culturales, religiosas o benévolas.

La fuerza de trabajo si bien esta equilibrada entre mujeres y hombres, se observa que los puestos de jerarquía son la mayoría distribuidos entre hombres, un ejemplo claro en el organigrama se observa la plana mayor compuesta por directivos, gerentes, jefes, de los cuales de un total de 18 puestos, 5 son dirigidos por mujeres, 2 mujeres pertenecen al staff externo (auditoria y legales); y esto se evidencia aún más en el área de operaciones donde no encontramos mujeres en los puestos de gerencia o jefaturas.

También se analiza el porcentaje de personal con discapacidad en la empresa, se nos menciona que la empresa comenzó con un plan de inclusión, el cual actualmente ya no se encuentra activo, del mismo solo quedaron 2 personas con capacidades diferentes trabajando para la empresa, el mismo no tuvo el éxito que se esperaba, y se re implementara más adelante, ya que debido a las demandas urge tener en menos tiempo personas disponibles para los puestos requeridos, los tiempos de capacitación de personas con baja audición, o disminuidas visuales era mucho más lenta su capacitación, y requieren de más recursos, que actualmente la empresa no posee.

En cuanto al perfil del empleado que se requiere para cubrir vacantes, se solicita para el área de operaciones (telefonistas) personas de entre 18 a 40 años, con estudios secundarios excluyentes, con experiencia laboral (no excluyente), con disponibilidad de horarios (excluyente); y en cuanto a los puestos administrativos en primer lugar se realiza una búsqueda interna, en caso de no ser viable, se realiza una búsqueda externa, y el perfil dependerá del puesto a cubrir, aquí si se exige experiencia comprobable en la función; y en los puestos jerárquicos solo se realiza búsqueda externa, ya que se desea que se incorporen personas con mucha experiencia y conocimientos que aporten ideas nuevas en el puesto; para el ingreso se exige un examen preocupacional; estudio médico que incluye: análisis de sangre, orina, radiografía de tórax, electrocardiograma; y también se ha incluido a este (exigido por ley) el ORL (otorrinolaringología) para descartar problemas auditivos y de voz; y en caso de ingreso a puestos administrativos y ejecutivos se agrega un sicotécnico para conocer capacidades intelectuales y psicológicas.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

En los formularios de ingreso se le hace firmar un reglamento sobre el comportamiento que se debe tener en el lugar de trabajo, las sanciones que pueden ser aplicadas por incumplir el reglamento; el buen uso de elementos de trabajo; y la formas de control de la asistencia laboral (marcado con tarjeta). No se observa que se comunique modos de comportamiento éticos ni sanciones por hechos de corrupción, sobornos, etc. Tampoco hay mencionado ningún acción con respecto al acoso laboral, discriminación; etc.

COMPRAS

PROCESO DE COMPRAS

El proceso de compras está a cargo del Área de Gerencia de Administración. S.O.S S.A. se asegura que el producto o servicio adquirido cumpla con los requisitos previamente especificados. El tipo y grado de control aplicado al comprador depende del impacto que tiene el producto o servicio adquirido.

Cada Gerencia se encarga a través de su personal de solicitar las compras necesarias para su área y establece los requisitos para la aprobación de los productos, equipos, y servicios adquiridos manteniendo el presupuesto designado.

Si bien todos los procedimientos de compras se encuentran avalados por la norma ISO 9000:2005, detectamos que los controles que realizan al proveedor/prestador, ninguna está enfocada en el grado de cumplimiento de normas legales, ambientales o código de ética, si bien se busca que también se encuentren certificados no hay seguimiento sobre las condiciones laborales o de buenas prácticas comerciales las que deberían ser indispensable para para fomentar las relaciones comerciales a largo plazo y que se comparta la misma línea de conducta compartiendo la ideología de la empresa. Esto se evidencia con los juicios que se realizan a SOS por responsabilidad solidaria; que se presentan de empleados de prestadores que se encuentran en situación irregular y ante la falta de repuesta de sus empleadores demandan a la empresa como parte responsable de la situación laboral; a pesar de estas demandas la empresa no ha implementado ningún mecanismo de control para la verificar las contrataciones de empleados de parte de sus prestadores.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"***Bustos S/Merlino F***

Entonces ante estas situaciones tenemos un doble discurso de moralidad, la empresa quiere dar una imagen positiva donde el ambiente laboral y las condiciones de trabajo están regidas por lo que establece la ley remunerándose por encima del convenio con incentivos; pero por otra parte siguen sucediéndose las demandas por irregularidades en las contrataciones de personal que si bien no es personal directo de la empresa, lo mismo representan a la organización.

COMUNICACIONES

Este sector es el encargado de planificar y gestionar las comunicaciones de una forma que ayude a los cumplimientos del servicio en una forma eficiente y eficaz, cubriendo todas las necesidades comunicativas tanto internas como externas. Para ello el sector se provee de sectores de telecomunicaciones que comprenden:

- ✓ Empresas proveedoras de servicios de telecomunicaciones
- ✓ Consultoras de comunicaciones
- ✓ Empresas proveedoras de infraestructura de telecomunicaciones
- ✓ Fabricantes de tecnología
- ✓ Empresas de soporte de infraestructura:
- ✓ Cableados de red y energía

Cuando el Jefe de Comunicaciones requiere la provisión de un insumo o servicio, realiza un anteproyecto, el cual detalla técnicamente los elementos a adquirir, el alcance, Plan de Obras (cronograma de implementación), responsables, presupuesto asignado y diagramas de conexión.

ADMINISTRACION/FINANZAS

Las áreas de finanzas y administración en estos momentos no se encuentran incluidos en el manual de calidad, y están exceptuadas de los procedimientos.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Estos departamentos están centralizados en Buenos Aires, y las decisiones que se toman son autocráticas, dejando una pequeña administración/finanza en la sede Córdoba, que se hace cargo de los pagos de la sede, pago de servicios, pago de impuestos locales, manejando documentación que le sea requerida, caja chica, etc.

Dentro de la reestructuración realizada en SOS estos sectores quedaron excluidos, ya que se consideran que nos son responsables directos de la calidad del servicio, consideramos que se debe realizar un análisis y de ser necesaria una reestructuración ya que se manifiesta las quejas por demoras excesivas en pagos, creando malestar en prestadores del servicio que afecta en forma directa los objetivos de la empresa.

PRESTADORES

Este sector es el encargado de la negociación con Prestadores, y tienen la responsabilidad de registrar las negociaciones acordadas con los prestadores; distinguiendo ámbitos de negociación, con formación de precios independiente, para cada producto o servicio por parte del prestador; y canalizar todas las inquietudes durante la relación comercial (reclamos, información de pagos y retenciones, firma de contratos, dudas, pedidos de anticipos, etc), a esta área sirve de soporte para todos los sectores de la empresa, y es el nexo con los prestadores del servicio que son la materia prima de la empresa.

El ejecutivo de cuenta recepta la propuesta de precios, previamente analizada con el prestador, indicando el precio que se abonará a través del sistema de negociación este es un sistema con interfaz web que permite gestionar de manera sencilla, los acuerdos con prestadores.

INSTALACIONES Y FACILIDADES

En este ítem detallaremos como están distribuidas las instalaciones de la empresa y la accesibilidad que se tiene a ella; al llegar a SOS, El ingreso al edificio principal se realiza por un tramo pavimentado entre medio de un pequeño estacionamiento para visitas y personal en general (con ocupación casi total, durante todo el horario comercial) el cual no da mucho lugar para el tránsito peatonal el cual debe realizarse entre los automóviles, luego nos encontramos con una escalinata de 3 escalones anchos; por este acceso no se



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

observa rampa para sillas de ruedas; la rampa recién se ubica al final del pasillo, aprox. 3 mts. de la puerta principal, sin señalización (sino se conoce, cuando se llega a la puerta de ingreso, se debe volverse a través del estacionamiento) para poder acceder con sillas de ruedas y/u otro medio articulado de movilidad, también se considera muy complicado el traslado para personas con discapacidad visual que deben trasladarse con bastón; tampoco hay un ingreso peatonal, personas con problemas auditivos podrían estar en peligro ya que al ser ingreso por un estacionamiento donde ingresan y salen autos, no podrían escuchar las bocinas de alerta.

Hay otro acceso al edificio principal, por la parte trasera (estacionamiento exclusivo personal) pero en este acceso no hay ninguna rampa de ingreso o egreso para personas con necesidades especiales o bien adultos mayores, aquí también se observa que para acceder hay 3 escalones de material; el estacionamiento está empedrado haciendo imposible el tránsito de personas con problemas de motricidad. Aspecto que cobra relevancia, considerando que la empresa quiere y ha incluido en su staff personas con capacidades diferentes.

El Edificio cuenta con 3 naves dispuestas una al lado de otra, entre la nave 1 y 2 el acceso es al mismo nivel, pero para poder acceder a la nave 3 hay un desnivel, el cual esta como a 1 ½ metro por debajo del resto de las instalaciones, siendo el acceso a través de escalones pronunciados, aquí también se observa una dificultad para el ingreso a personas que usen sillas de ruedas, muletas, bastones o algún tipo de elemento para su circulación.

Los pasillos entre los puestos de trabajo son angostos; también se vuelve engorroso el traslado de personas discapacitadas en estos lugares; hay dispuesto en los pasillos mesas y carteleras reduciendo u obstaculizando aún más las áreas de tránsito.

La disposición de los puestos de trabajos es una distribución abierta, y entre medio de los sectores se encuentran pequeñas oficinas para los supervisores, responsables, jefes, gerentes; estas también de ingreso reducido; son lugares de 3*3; muy dificultoso para el ingreso con movilidad reducida.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

En todo el edificio (superficie de 1000 mts²) solo hay un baño para discapacitados, ubicado en la nave 1, si alguna persona que trabaje o se encuentre de visita en el edificio y se localice en las naves 2 o 3, le sería dificultoso llegar hasta las instalaciones sanitarias. Tampoco se encuentra señalizado.

La edificación presenta serios y severos problemas de climatización, por su mala ubicación, la nave 3 tiene un cruce de aire el cual dificulta la climatización del ambiente, produciendo que el acondicionador central este prendido todo el día, y debido al diseño abierto, observamos que tenemos diferentes cambios de temperaturas en la misma nave: por ejemplo el sector cercano a la puerta en invierno se encuentra más frío, ventanales grandes que dan a la calle mal sellados y el sector que se encuentra al final se calienta con más rapidez y retiene más la temperatura, creando en el mismo lugar distintas térmicas, en verano pasa lo opuesto esta vez con el calor. En la nave 1 sucede algo muy parecido ya que en la parte posterior se encuentra abierta permitiendo que el aire caliente/frío circule rápidamente, dificultando la ambientación del lugar; en la nave 2 al estar la puerta de ingreso, la cual se abre en forma permanente, y también tener una disposición abierta, el frío o calor se cuele no dejando que se aclimate bien, es por esto que tanto el calefactor como el aire siempre se encuentre a temperaturas muy altas o muy bajas dependiendo de la época.

En cuanto a la iluminación todos los puestos están bien iluminados, lo que se observa que los puestos que están lejos del ingreso están todo el día con iluminación artificial (no les llega luz solar), esto se observa en las 3 naves, y los puestos en el área cercana al ingreso pueden acceder a luz natural, pero a pesar de esto las luces se encuentran prendida todo el día en todos los puestos, de noche no se apagan totalmente la luces, pero no se observan foto sensores, o luces de emergencias.

El mobiliario de la organización es adecuado y suficiente, todos los puestos de trabajos están equipados con computadoras con programas propios para su labor, y programas de uso general de la empresa, y soportes de comunicaciones como teléfonos, vinchas, celulares, los puestos que no trabajan las 24 horas (administrativos) las PC, impresoras, fotocopadoras, etc. no se apagan después del horario laboral



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

CAPÍTULO III: "DIAGNOSTICO"

JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN:

Con este proyecto de intervención se pretende brindarle a S.O.S las pautas necesarias para que logre iniciar una gestión estratégica e integrada de su responsabilidad social empresaria, tomando como referencia el modelo de la mejora continua, es decir desde el inicio (planificación de las actividades que se realizaran) hasta el final (correcciones o ajustes al sistema). Así mismo, que dicha gestión este alineada con su visión, misión y objetivos como también con su cultura organizacional, generando a si un compromiso real y compartido por todos los miembros de la empresa.

La RSE es necesaria para promover el comportamiento ético de las empresas demostrando un crecimiento y madurez de todas las personas que las conforman.

La finalidad de la propuesta persigue que S.O.S. incorpore la RSE como una forma de conducir el trabajo cotidiano, no solo con el objetivo de obtener ventajas competitivas sino también al cuidado del entorno social y medioambiental que lo rodea. Evaluando los costos y beneficios que otorga esta filosofía, tanto en el corto como en el largo plazo y el impacto que esta tiene en la sustentabilidad del negocio.

Para promover la RSE la idea debe fundarse en una amplia comprensión de la interrelación entre la sociedad y SOS, diseñar actividades y estrategias específicas, mostrar al entorno que tanto la organización como la sociedad se necesitan para coexistir en forma conjunta y colaborativa ya que empresas exitosas necesitan de una sociedad sana donde la educación, los servicios de salud y la igualdad de oportunidades son esenciales para una fuerza laboral productiva. La utilización eficiente de los recursos renovables y no renovables refuerza la productividad de la organización a través del uso responsable del agua, la energía, tierra, entre otros. La mutua dependencia entre la empresa y la sociedad implica decisiones de negocios y políticas sociales que deben seguir el principio del valor compartido, beneficiando a ambos lados. Para ello la empresa deberá aprender a incorporar una perspectiva social a sus planes de negocio y guiar sus estrategias para crear una cadena de valor que genere consecuencias sociales positivas (por ejemplo:

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

prácticas de contratación responsable, disminuir o desechar unidades que afecten al ambiente con emisión de gases tóxicos, controlar el uso responsable de papel, luz, agua, gas, etc.)

No se puede resolver todos los problemas de la sociedad por ello se seleccionara situaciones que converjan con lo del propio negocio, oportunidades para crear una cadena de valor al servicio prestado manteniendo la competitividad del negocio. Se puede enfocar en problemas sociales que afectan significativamente al curso habitual del negocio como la desigualdad de oportunidad en personas discapacitadas, la igualdad de condiciones para ambos sexos y también para personas que eligen otra condición sexual a la que nacieron (homosexuales, travestis, transexuales, etc). También desarrollar planes de ayuda a universidades para la investigación de combustibles biodegradables, colaboración con centros como defensa civil para campañas de concientización de accidentes de tránsito, disponibilidad de datos para estadísticas sobre accidentes viales. Impactos del uso de unidades evitando la emisión de gases nocivos al ambiente (tender a eliminar unidades que usen combustibles con alta emisión de gases por vehículos híbridos), extender las buenas prácticas administrativas a toda la cadena de valor de la empresa, impulsar a proveedores comerciales y no comerciales a actuar consiente del impacto ambiental y social de las acciones comerciales aceptando la obligación moral, sustentabilidad, reputación de compromiso.

OBJETIVO GENERAL

Proponer un proyecto basado en responsabilidad social empresarial en S.O.S. S.A. de forma integral, como estrategia corporativa de la Empresa.

OBJETIVO ESPECIFICO

- Identificar las causas particulares que permiten a S.O.S. S.A. a construir la RSE como una estrategia corporativa fundamental para su desarrollo.
- Clarificar la manera en que RSE funciona como una estrategia corporativa tanto interna como externa a la organización.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- Proponer alternativas implementación de plan RSE que mejor se adapte a la empresa.
- Crear un método de seguimiento cualitativo y cuantitativo para medir los resultados del programa de RSE en SOS S.A.
- Plantear la Construcción de relaciones con los grupos de interés basados en los valores institucionales con la finalidad de generar una cultura de valor y mejora continua.
- Programa para difundir a todos los grupos de interés las acciones y avances de RSE de la Organización
- Comprometer a todo el personal y a la gerencia.
- Modelo de Control para que el logro de los objetivos institucionales estén enmarcados en un comportamiento ético y responsable que refleje una gestión transparente.

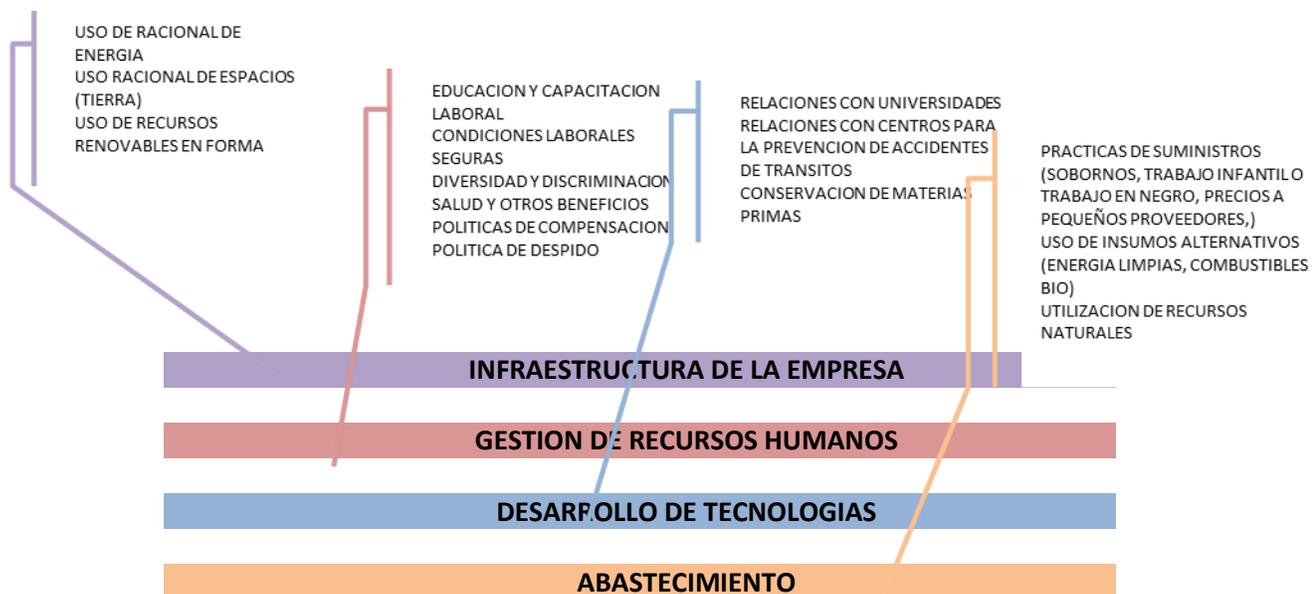


Figura 6: Actividades RSE
Fuente: Elaboración propia

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

ESTADO DE SITUACION DE SOS CON RESPECTO A RSE

Identificar dónde se encuentra la organización, mediante el análisis de la situación inicial de la empresa en políticas de RSE y la realización de un inventario que ponga a la empresa en el punto de salida para la aplicación/implantación de políticas RSE.

Para la elaboración de una estrategia RSE integral e integrada en la estrategia general de la empresa, es básico conocer cuáles son los grupos de interés y sus expectativas. Para ello disponemos de herramientas que nos permiten alcanzar un conocimiento más estructurado de ellos y sus expectativas. En esta fase realizaremos una consulta para determinar aspectos relacionados con:

- a) Cómo se percibe la implantación de la RSE en la empresa (Análisis interno).
- b) Realizar una comparativa entre ambos aspectos (organización/grupos de interés).
- c) Proceder a un proceso de autoevaluación.

ANÁLISIS DE LOS INDICADORES RSE EN SOS

Se evalúan los resultados producto de la aplicación del cuestionario de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. “Este cuestionario permite medir la aplicación de políticas y prácticas de RSE en la empresa SOS S.A.

Se presenta el gráfico comparativo de las 7 áreas evaluadas en el cuestionario, donde se evidencian las principales deficiencias de la empresa en cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

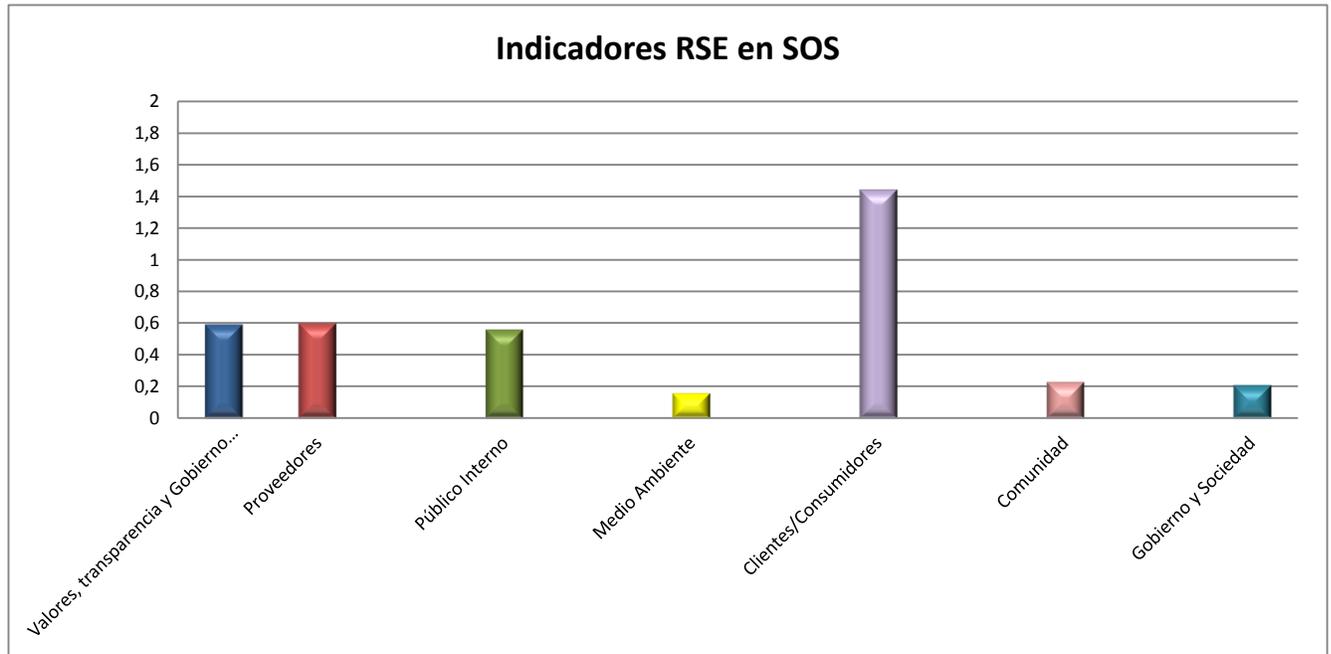


Gráfico 4: Indicadores RSE en SOS

Fuente: Elaboración propia

Basándose en lo anterior se presentan tablas resumen para conocer los datos de cada una de las áreas y el nivel de compromiso con que cuenta la empresa.

GOBERNABILIDAD

Resultados Valores

Total de preguntas: 29

Puntos obtenidos: 17

Puntaje obtenido 0.59; % de compromiso en esta área 29.5%

Con respecto a la gobernabilidad se destaca:

- ✓ La empresa cuenta con todos los trámites necesarios para estar legalmente inscrita.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ✓ Cuenta con una visión y una misión bien establecida a nivel gerencial.

Limitaciones de la empresa en cuanto a la Gobernabilidad:

- ✓ Falta un código de ética actualizado y que se publicado en forma permanente que permita una mayor información a los empleados y visitantes de SOS S.A. Por lo tanto, no hay revisiones periódicas ni políticas internas que promuevan la transparencia entre los colaboradores proveedores y clientes.
- ✓ Aunque cuenta con una visión y misión, estas no han sido debidamente informadas al personal de la empresa y sus clientes.
- ✓ La estrategia de la empresa no incorpora la RSE con la operación del día a día.
- ✓ La empresa no cuenta con política ni norma de “no discriminación” para la adquisición de personal, compras ni contrataciones.
- ✓ No se genera ningún tipo de reporte que informe a los interesados sobre el estado de la empresa.
- ✓ No cuenta con informes de actividades sociales o ambientales ni de sostenibilidad.

PÚBLICO INTERNO

Resultados Valores

Total de preguntas: 45

Puntos obtenidos: 25

Puntaje obtenido 0.56; % de compromiso en esta área 28%

Con respecto a Público Interno se destaca:

- ✓ La empresa realiza todos los pagos establecidos por la ley.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ✓ Cumple con los requerimientos de ley con respecto a higiene y salud ocupacional, horas máximas de trabajo por semana, de acuerdo a ley de contrato de trabajo y convenio colectivo de trabajo del sector de Comercio.
- ✓ Cuenta con evaluaciones generales de desempeño a los trabajadores, pero estos son desde arriba hacia abajo ósea se evalúa al subordinado pero este no evalúa a su superior.
- ✓ Establece contratos por escrito y posee un reglamento interno de trabajo (no tiene incorporado nada con respecto a temas relacionados con RSE).
- ✓ Posee programas de capacitaciones (pero está destinado solamente a algunos sectores y personas).
- ✓ Cuenta con una encuesta de clima organizacional.

Limitaciones de la empresa en cuanto al Público Interno:

- ✓ No cuenta con medidas disciplinarias y políticas explícitas contra el hostigamiento sexual.
- ✓ No cuenta con políticas generales explícitas en contra de la discriminación para la selección del personal.
- ✓ No cuenta con beneficios de salud para sus colaboradores.
- ✓ No existen programas de desarrollo personal para los colaboradores ni programas de estimulación.
- ✓ La evaluación internamente con respecto a la satisfacción/insatisfacción de los empleados no se ve reflejada en futuras acciones.
- ✓ No cuenta con programas de recreación, cultura o deporte como parte de la motivación al personal.
- ✓ No promueve la educación adicional de sus trabajadores.
- ✓ No existen programas de retiro voluntario ni ofrece la información básica sobre trámites administrativos para jubilación a sus trabajadores.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ✓ No existe un nivel de compromiso establecido con las familias de sus colaboradores.

MEDIO AMBIENTE

Resultados Valores

Total de preguntas: 19

Puntos obtenidos: 3

Puntaje obtenido 0.16; % de compromiso en esta área 8%

Con respecto a Medio Ambiente se destaca:

- ✓ El conocimiento de la empresa en cuanto a las leyes que aplican a su proceso productivo y el cumplimiento de las mismas.
- ✓ Identifica parcialmente las áreas de influencia y el impacto de su actividad al medio ambiente.
- ✓ Cuentan con un plan de emergencia integral.

Limitaciones de la empresa en cuanto al Medio Ambiente:

- ✓ No cuenta con estudios de impacto ambiental.
- ✓ No tiene con indicadores para el control y manejo de insumos.
- ✓ No cuenta con revisiones periódicas con respecto a las actividades que influyen en el medio ambiente.
- ✓ No posee programas de reciclaje, procesos internos de tratamiento de desechos o selección de los mismos para minimizar el impacto.
- ✓ No informa a los clientes sobre posibles daños ambientales que podrían resultar del mal manejo de los servicios ofrecidos.
- ✓ No posee políticas de uso de vehículos no contaminantes.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ✓ No posee proyectos en conjunto con empresas cercanas que minimicen el impacto de las actividades en común.
- ✓ No cuenta con ningún tipo de presupuesto, comité, alianza estratégica o ninguna actividad que impulse temas con respecto al medio ambiente.
- ✓ No buscan eliminar o reducir el consumo de productos tóxicos

PROVEEDORES

Resultados Valores

Total de preguntas: 10

Puntos obtenidos: 6

Puntaje obtenido 0.6; % de compromiso en esta área 20%

Con respecto a Proveedores se destaca:

- ✓ Existe una selección de proveedores basada en criterios aceptables y medibles.
- ✓ Las condiciones de compra y pago indican una buena relación comercial.

Limitaciones de la empresa en cuanto a los proveedores:

- ✓ No tiene políticas explícitas para sus proveedores.
- ✓ No cuenta con criterios de evaluación para los proveedores durante el proceso posterior a la contratación.

CLIENTES

Resultados Valores

Total de preguntas: 23

Puntos obtenidos: 16

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Puntaje obtenido 1.44.; % de compromiso en esta área 72%

Con respecto a Clientes se destaca:

- ✓ La empresa cuenta actualmente con un plan de marketing realizado que detecta insatisfacción de los clientes prácticamente al momento de realización del servicio.
- ✓ Posee políticas establecidas que se han puesto en práctica que a la fecha dan buenos resultados.
- ✓ Seguimiento y capacitación en cuanto a atención al cliente en forma continua.

Limitaciones de la empresa en cuanto a los Clientes:

- ✓ No hay algún desarrollo de servicio prestado que incluye a personas con discapacidades diferentes.

COMUNIDADES

Resultados Valores

Total de preguntas: 22

Puntos obtenidos: 5

Puntaje obtenido 0.23; % de compromiso en esta área 11.5%

Con respecto a las comunidades se destaca:

- ✓ Conoce las organizaciones locales y sus actividades.

Limitaciones de la empresa en cuanto a las comunidades:

- ✓ No posee políticas generales para minimizar los impactos ambientales a la comunidad más cercana.
- ✓ No cuenta con estrategias que involucren o beneficien a las comunidades cercanas.
- ✓ No realiza estudios sobre el impacto social de sus actividades a la comunidad.
- ✓ No existen ni se generan reportes que indiquen resultados del desempeño social de la empresa.
- ✓ No cuenta con trabajos voluntarios para la comunidad.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ✓ No posee liderazgo social a nivel de la comunidad.

POLÍTICA PÚBLICA

Resultados Valores

Total de preguntas: 14

Puntos obtenidos: 3

Puntaje obtenido 0.21; % de compromiso en esta área 10.5%

En cuanto a la política pública se destaca:

- ✓ Conoce los derechos y obligaciones que le son inherentes a las personas.

Limitaciones de la empresa en cuanto a la política pública:

- ✓ No posee programas que promueva los derechos y obligaciones de sus colaboradores como ciudadanos.
- ✓ No posee programas, ni políticas que regulen la transparencia política.
- ✓ No cuenta con proyectos conjuntos entre el sector público y privado que busquen el mejoramiento del ambiente de negocio.
- ✓ No cuenta con políticas que promuevan la comunicación con las autoridades locales.

Del cuestionario realizado, se derivan valores porcentuales del nivel de compromiso de la empresa en cada una de las áreas: Gobernabilidad, Público Interno, Medio ambiente, Proveedores, Clientes, Comunidades y Política Pública. Como se puede observar en la figura todos los ejes muestran un nivel bajo de compromiso, menos el de Clientes que ya cuenta con un excelente tratamiento sobre calidad y satisfacción del usuario del servicio prestado.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

PLAN ESTRATÉGICO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Como se evidenció en la sección anterior, la Empresa SOS no cuenta con ningún tipo de compromiso ni madurez, en lo que respecta a la responsabilidad social empresarial.

La empresa no cuenta con ninguna estructura que indique algún tipo de relación o acciones que permitan el desarrollo de una estrategia de RSE.

Prueba de esto, los bajos porcentajes evidenciados en las áreas evaluadas por el cuestionario aplicado en el punto anterior.

La empresa, a la fecha, no cuenta con recursos que le permitan aplicar estrategias en todas las áreas deficientes, por lo que a continuación se plantea una estrategia para evidenciar y escoger las áreas con menor porcentaje de compromiso y según las necesidades más urgentes de la empresa.

Para esto, se propone un marco estratégico que da énfasis a las siguientes actividades

1. Análisis de la situación actual de la empresa
2. Propósitos estratégicos
3. Desglose de contenidos de cada tema crítico seleccionado.

MARCO ESTRATÉGICO

En esta sección se realiza un análisis de la situación actual de la empresa y se plantean los propósitos estratégicos basados en este análisis y que posteriormente guiarán por medio de una clasificación de temas críticos los objetivos específicos para desarrollar las propuestas de implementación.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

En el Capítulo 2 "La Empresa", se resume los antecedentes de la empresa, los cuales muestran una empresa ya en marcha con experiencia en el mercado de servicios de asistencias, la cual está bien



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

posicionada en el sector, y que cuenta con recursos técnicos para planear estrategias que le permitan el debido desarrollo y expansión.

En la misión de la empresa, expuesta en el Capítulo 2 “La Empresa”, se evidencia que ésta tiene sus expectativas y deseos de brindar asistencia con soluciones efectivas y de calidad, generando relaciones de largo plazo.

En la visión se muestra la importancia de posicionarse como una empresa internacional.

En los valores se destacan la mejora continua, calidad, compromiso, honestidad, responsabilidad, valores que se pueden ver reforzados con una política de RSE que permita evidenciar la aplicación de estos en los planes de la empresa.

Por lo anterior, se considera que la empresa toma muy en cuenta la calidad que perciben los consumidores, involucrando al ambiente laboral.

De esta manera se sugiere que los ejes a desarrollar en el Plan de RSE sean: ambiental, público interno y comunidades que a la vez corresponden a los ejes con valores porcentuales de compromiso más bajos y mostrados en la sección anterior.

Ambiental: permitiendo un desarrollo sostenible en la empresa, que a su vez genere un cuidado razonable al área de la ciudad de Córdoba, tan importante para el país y el planeta.

Público interno: para crear un ambiente laboral sano y que permita el desarrollo de todos los trabajadores.

Comunidades: de esta manera se ligan las necesidades de crecimiento evidenciadas en la misión en cuanto al desarrollo comunitario de la empresa que permitirá fortalecer el desarrollo internacional en un futuro cercano.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

PROPÓSITOS ESTRATÉGICOS

Los propósitos estratégicos ayudarán a definir posteriormente los objetivos estratégicos principales a desarrollar para la propuesta de implementación.

Estos propósitos, brindarán una idea de las necesidades a largo plazo que la empresa debe desarrollar, para lograr la implementación de una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial en los temas seleccionados.

Los propósitos estratégicos se definen siguiendo 3 fuentes principales:

1. Deseos manifestados por la gerencia general y algunos empleados de la empresa con respecto a la RSE.
2. Según lo identificado en la misión, visión y los valores previamente establecidos por la empresa.
3. Resultados obtenidos del cuestionario de indicadores de RSE aplicado a la gerencia de la empresa.

a. Información suministrada por la empresa:

Dentro de la información suministrada por la empresa y según su página web se comunica al público en general lo siguiente: "Queremos lograr una rentabilidad sustentable priorizando la calidad y satisfacción de nuestros clientes". <http://www.redsos.com.ar/nuestraempresafilosofia.html>

b. Misión, visión, valores:

En la misión, la visión y los valores se evidencian el deseo de que el cliente cuente con un ambiente propicio, la empresa se posicione a nivel internacional y el ambiente laboral sea el más adecuado para el desarrollo de la empresa y el personal.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

CUESTIONARIO INDICADORES DE RSE:

En el cuestionario se evidencian los porcentajes más bajos en público interno, medio ambiente y comunidades, aunque cabe destacar que el resto de las áreas evaluadas tienen un porcentaje bajo y bastante cercano a los mencionados, lo que refuerza la necesidad de una estrategia de RSE

De acuerdo a lo anterior se proponen los siguientes propósitos:

- ✓ El medio ambiente será parte esencial de las actividades diarias tanto del empleado, y de todos los involucrados por la empresa, aplicando medidas ambientales y obteniendo los mejores resultados.
- ✓ Crear un ambiente laboral conveniente para todas las partes, empleado, empleador y clientes, mediante la implementación de mejoras a nivel académico, familiar, económico, social y emocional.
- ✓ Lograr una complementación con las comunidades de la zona, tanto con los habitantes como con las empresas cercanas y así evidenciar el crecimiento social de la empresa a nivel local y posteriormente internacional.

Medio ambiente:

El objetivo ambiental de la empresa es brindar un servicio amigable con la naturaleza,

1. Educación ambiental para los empleados de la empresa:
 - a. Concientizar al personal de la empresa en todos los temas concernientes al medio ambiente.
 - b. Involucrar el cuidado del medio ambiente en las actividades diarias de los trabajadores de la empresa.
2. Programa de reciclaje interno
 - a. Desarrollar programas de reciclaje que involucren las principales actividades de la empresa.

Público interno:



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

El objetivo es desarrollar personal con una nueva visión de una empresa sostenible, que se integren y participen en los proyectos que la empresa desarrolle como parte de su estrategia de responsabilidad social.

a. Capacitaciones para los trabajadores referentes a los temas relacionados con la actividad de la empresa.

- ✓ Implementar cursos y capacitaciones internas y externas entre los grupos de trabajadores, según la actividad relacionada con cada uno.
- ✓ Realizar procesos internos de coaching para los trabajadores que ingresen a la empresa.

b. Promociones y programa motivacional interno.

- ✓ Crear un programa de actividades motivacionales para los empleados.
- ✓ Crear evaluación de desempeño de trabajadores para evaluar posibles promociones según los resultados.

Comunidad:

El objetivo es permitir una unión con las comunidades y distintas empresas cercanas, que permita el desarrollo en conjunto de las actividades que generan progreso a la zona.

a. Mejorar las relaciones con las empresas cercanas a la zona.

- ✓ Crear programas que permitan fortalecer el conocimiento de la empresa y su actividad entre los habitantes de la zona y otras empresas.

b. Formar parte de comités de la zona.

- ✓ Mejorar las relaciones con los comités de la zona para lograr la integración con dichos comités.

c. Programa de seguridad ocupacional para la empresa.

- ✓ Promociones y programa motivacional interno.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ✓ Asociación solidarista en la empresa.

Implementación de programas ambientales donde se incluya personal de la comunidad interesado en participar.

Se han citado los temas anteriores producto de la entrevista realizada a la gerencia y la aplicación del cuestionario. Estos evidencian las principales necesidades de la empresa en cuanto a cada tema crítico.

Sin embargo como se ha mencionado la empresa SOS apenas inicia con la creación de planes estratégicos en las áreas principales de la administración ya que cuentan con los recursos económicos y humanos para aplicar todos los ejes de la RSE mencionados.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

EL ANALISIS FODA

A continuación se presenta el análisis en conjunto de los aspectos internos y externos de la empresa y se detallan sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> + Formación continua de Trabajadores + Líder en el mercado + Clientes fidelizados con la empresa. + Más de 30 años de experiencia + Innovadores en el servicio de Urgencia Mecánica Ligera + Innovación Tecnológica + Reestructuración de procesos + Capacidad financiera para afrontar crisis + Certificación ISO 9001 + Capacidad económica y estructural para desarrollar programas de RSE. + Capacidad de adaptación a nuevos procesos que integren programas de RSE + Personal con capacidades para diseñar y elaborar programas de RSE + Alto porcentaje de fuerza personal con ganas de colaborar y aportar ideas para actividades de RSE + Capacidad para desarrollar servicios innovadores e inclusivos para personas discapacitadas. + Alto nivel de inversión en I+D con respecto al sector + Alto nivel de financiamiento por la capacidad de pago de la organización. + Teletrabajo en funcionamiento (incorporación de personal con imposibilidad de movilidad) 	<ul style="list-style-type: none"> + Todavía se observa una Cultura débil a pesar del desarrollo de programas de fidelización de empleados + Decisiones autocráticas y centralizadas. + Políticas de Recursos Humanos no aceptadas + Tareas monótonas sin posibilidad de crecimiento. + Canales de información insuficientes y deficientes + Comunicación informal sustituye a la información formal precisa y confiable + Excesiva quejas de clientes en época estival. + Rotación de empleados + Falta de sincronización entre las áreas (Finanzas, Prestadores, control de servicios) repercute en demoras en los pagos de prestadores y generan malhumor entre estos. + Falta de imagen como empresa responsable con sus clientes y proveedores. + No tiene un código ético, o documento de principios + No hay gestión social como eje transversal de la organización + Sin presupuesto anual para actividades de RSE + Poco conocimiento entre los trabajadores del área de Activo Social + Equipo humano limitado en época estival para actividades RSE, debido a la demanda más alta que se observa en esta época + No existe Área de RSE, ni responsable a cargo
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> + Servicios en crecimiento de demanda como Asistencia Domiciliaria + Posibilidades de expansión a países limítrofes. + Tecnologías de Comunicación avanzadas y más diversificadas + Nuevos desarrollos tecnológicos y al alcance de cada vez más usuarios. + Imagen fortalecida de las empresas que actúan con RSE + Creciente importancia de la RSE + Alta valoración de la RSE por los clientes. + Necesidades insatisfechas de los stakeholders + Oportunidad de desarrollo en temas sociales + Reducción en tasas e impuestos para empresas que incorporen personal con discapacidad. 	<ul style="list-style-type: none"> + Crisis económica mundial que podría llevar a que sea prescindible la inversión en RSE + Mayor competencia entre empresas de servicios de asistencias + Restricción al crédito, por inestabilidad económica. + Aumento del tipo de interés + Especulación de distintos grupos económicos + Inestabilidad económica por cambio de gobierno. + Costos altos en programas de RSE + Poder de negociación se desplaza hacia los proveedores + Inflación por encima de aumento de salarios + El consumo en general se ve retraído + Devaluación + El segmento ve disminuida su disponibilidad de ingreso (quita de subsidios) + Servicio que se presta no es de primera necesidad (prescindible en caso de reducción de costos)

Figura 7: Matriz FODA

Fuente: Elaboración propia

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

IDENTIFICACION DEL PROBLEMA Y NECESIDAD DETECTADA

SÍNTOMAS:

- ❖ SOS no posee un código ético, o documento de principios donde se enuncien o referencien políticas sobre temas referidos a RSE.
- ❖ No hay ningún punto en la memoria de la organización donde se mencione cursos de acción en materia de RSE (cuidado del medio ambiente, solidaridad a sectores menos favorecidos, inclusión de personas con discapacidad, lucha contra la discriminación, abuso de poder, corrupción, acciones para el desarrollo, crecimiento y recreación de la fuerza laboral, mencionando solo algunos).
- ❖ Dentro de la fuerza laboral se observa que solo un 1% del personal es discapacitada.
- ❖ Las instalaciones no están totalmente adaptada para que se desempeñen personas con capacidades diferentes (falta barandas, rampas, hay muchos desniveles en los cuales no pueden acceder personal con problemas de movilidad, no hay ningún tipo de herramienta para orientar a personas hipo acústicas, sensores, letreros en braile, entre varios ejemplos).
- ❖ No hay prevención de enfermedades profesionales como reeducación de la voz, utilización de sonidos de alta frecuencia, malas posturas de trabajo, inadecuación de los elementos laborales, accidentes laborales latentes, etc.
- ❖ No tiene políticas de readaptación profesional para aquellos empleados con sufren discapacidad después de su ingreso en la organización (se observa que se suceden con frecuencia problemas auditivos debido al trabajo de operador telefónico, los cuales quedan disminuidos en su audición y la empresa no tiene una política de reubicación; cuando surge un caso de estas características la empresa prescinde del servicio del operario)
- ❖ No hay detección, análisis y denuncias por posibles situaciones de discriminación y/o acoso en el empleo.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ❖ Poca sensibilización y/o formación en materia de diversidad cultural, religiosa, étnica, de género, etc.
- ❖ No hay campañas sobre temas preocupantes de la sociedad como el maltrato infantil, femicidio, maltrato a los animales, pobreza, marginación, delincuencia, corrupción, entre otros.
- ❖ Las acciones de formación para la igualdad de oportunidades de empleo y el crecimiento a los puestos jerárquicos son escasos (por lo general estos puestos son cubiertos por búsquedas externas).
- ❖ Pocas mujeres en cargos jerárquicos y de línea media.
- ❖ Se enuncian descuentos en centros educativos para el personal de la empresa, pero no se lleva un control de las personas que lo solicitan y si los mismos son realmente efectivos o tienen buena aceptación.
- ❖ En la selección de proveedores o contratistas de servicios y bienes no se consideran o no se requieren cumplimientos de obligaciones legales y morales.
- ❖ No hay ningún tipo de acción social en curso o planeada orientada a mejorar la calidad de vida del entorno donde está inserta la empresa (colaboración con escuelas, centros culturales, centros barriales, ayuda a comedores de niños o adultos mayores, universidades entre otros).
- ❖ Excesivas compras en papelería, altos costos en luz, gas, agua, tóner para computadores, e insumos que tiene un alto impacto en el ambiente como aerosoles (para perfumar ambientes), detergentes, aceites, combustibles de alta emisión de gases, etc.
- ❖ No hay reciclaje de insumos como cartuchos, envases de plásticos y vidrios, papelería, cartones, metal, plásticos, pilas, etc.
- ❖ La eliminación de residuos se realiza sin clasificación como reutilizables, orgánicos, inorgánicos, peligrosos (aceites, naftas).
- ❖ No se realiza un control habitual de las unidades que prestan servicios, midiendo la emisión de gases nocivos que arrojan al ambiente, ni las condiciones de funcionamiento.
- ❖ No se controla material electrónico y la emisión de ondas al medio ambiente (antenas, servidores).

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ❖ Mala distribución del layout o falta de readecuación de las instalaciones (mal utilización del espacio).

DIAGNÓSTICO:

- ✓ No se compatibiliza la satisfacción de sus objetivos económicos con los impactos sociales y ambientales
- ✓ Cultura débil, sin compromiso empresarial de contribuir con el desarrollo sustentable. Riesgos de “choque cultural” debido al aumento en la complejidad de las organizaciones
- ✓ Tomas de decisiones centralizadas y autocráticas, dejan de lado las necesidades de los empleados.
- ✓ No se impulsa el interés de contribuir al establecimiento de una gestión empresarial con principios éticos
- ✓ La gradual importancia de las expectativas sociales con respecto a las empresas, sitúa el tema de la competitividad en una posición y nivel bastante complejos
- ✓ No hay interés por parte de los empleados de querer pasar a puestos jerárquico, debido a la falta de capacitación y desarrollo, tienen miedo a fracasar se sienten que no tienen herramientas para esos nuevos puestos.
- ✓ No se promueve la formación integral de los empleados y su responsabilidad social.
- ✓ Proveedores no responden a los lineamientos de la empresa. No se conocen los impactos que genera o le pueden generar sus distintos grupos de interés (Público Interno, Clientes, Proveedores y Comunidad), así como el medio ambiente y el sector gubernamental, y actúe en consecuencia
- ✓ Hay un bajo sentido de pertenencia por parte de los empleados, no tienen expectativa de crecimiento, “viven el día,” no tienen interés en seguir progresando. La empresa no define los principios orientadores de su actuar basados en prácticas transparentes y éticas, no establece procedimientos para que se apliquen en toda su gestión que permita que su negocio sea socialmente responsable.
- ✓ No existen programas que ampare, ayude u oriente al trabajador de la organización (mujer/hombre/heterosexual/homosexual) que sufre maltrato en su hogar, en su lugar de trabajo o en otra ámbito.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ✓ No hay desarrollos de servicios que presta la empresa que incorporen diseños inclusivos, por ejemplo asistencia a personas con discapacitadas.
- ✓ No hay concientización de ahorro, ningún curso sobre el derroche, ni la destrucción de recursos no renovables del planeta.

PROPUESTA:

- Nuevas tecnologías de alta velocidad en lo que a acceso y divulgación de la información se refiere para integrar a todos los miembros de la organización.
- Realizar reuniones mensuales entre los empleados para obtener información, de sus necesidades y establecer planes de acción en conjunto. Participando y Generando ventajas medioambientales: mejores prácticas;
- Diseñar un programa de beneficios marginales para los empleados (ya sea descuentos en los servicios, descuentos para empleados en conjunto con otras empresas, beneficios de capacitación, beneficios de break, etc.) • Mayor satisfacción de los trabajadores, redundando en la mejora de la productividad, compromiso y adhesión
- Diseñar un programa de entrenamiento y capacitación de desarrollo de Responsabilidad Empresarial
- Desarrollar técnicas adecuadas que nos permitan proveer a la empresa de recursos humanos con una alta conciencia sobre el cuidado del medio ambiente, la integración de personas con capacidades distintas, control de recursos, sensibilidad antes problemas sociales entre otros.
- Desarrollar programas donde la empresa respete a sus trabajadores, considerando la igualdad de oportunidades para todos los cargos, proveyendo capacitación y tratando de analizar las necesidades personales para que su fuerza productiva se sienta protegida y contenida en el ámbito laboral
- Crear un entorno donde exista el respeto mutuo con clientes, proveedores, y grupos de interés que se encuentren conectados con la organización, generando lazos de mutua confianza a través de desarrollo



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

de controles para que se cumplan ciertas pautas. Se asimila una política de RSE como una cesión de parte de sus beneficios económicos a la sociedad. Así, las actividades y métodos de RSE más habituales (apoyo para actividades deportivas y culturales y donaciones) son actividades ajenas a la actividad empresarial, que le suponen un gasto económico pero no un cambio en los valores y en la forma de gestionar la empresa.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

CAPÍTULO IV: "PROPUESTA DE ESTRATEGIA Y POLITICAS DE RSE"

PROPUESTAS DE RSE PARA LA EMPRESA

DESARROLLO DEL TEMA

En los negocios se dice que sobrevive el más apto, y esto es cierto, sin embargo, en el contexto amplio de lo que significa aptitud encontramos que más que fuerza para vencer a otro, aptitud significa el conjunto de características que le permiten a uno enfrentar las circunstancias y adversidades que lo rodean para salir victorioso. Donde existen dos, la sobrevivencia del uno no significa necesariamente la muerte del otro. La sobrevivencia puede significar la vida de los dos.

Y sin temor a equivocarse se puede decir que la mayoría de las empresas que siguen activas es porque han descubierto consciente o inconscientemente la "forma" de lograr que sus ingresos superen sus egresos, integrado a un proyecto de inclusión social, cuidando el medio ambiente para que la actividad comercial sea sustentable en el tiempo, donde la empresa es parte de un todo y debe armonizar con el contexto interno y externo para poder crecer en forma conjunta.

Entonces de forma preliminar se puede decir que todas aquellas organizaciones que logran sobrevivir se debe a que tienen implícitamente "una estrategia empresarial" para mantenerse en el mercado.

Es por esto que, todas aquellas organizaciones que logran seguir creciendo (en ventas, utilidades, número de clientes, número de sucursales, número de empleados, evitando derroche de recursos, incluyendo a todo su entorno, etc.) "siguen perfeccionando su estrategia empresarial". Es decir, la calidad y efectividad de la estrategia empresarial es directamente proporcional a los resultados cuantitativos y cualitativos generados por la organización al paso del tiempo.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

OBJETIVO DE LA PROPUESTA

- Educar a la organización en el concepto de RSE.
- Involucrar al personal en todos los niveles de la organización, en programas y acciones de RSE.
- Integrar la RSE en la Estrategia y Políticas de la organización.
- Facilitar comparaciones con otras organizaciones.
- Preparar a la organización para informar a sus grupos de interés de una manera sistemática e integrada.

BENEFICIOS DEL TRABAJO

- Clarificar el norte para todos, hacia dónde van todos bajo los preceptos de RSE como parte de la organización.
- Generar riqueza: Satisfacer a los accionistas, clientes, colaboradores, proveedores, sociedad y partes interesadas, considerando la actividad sustentable como único medio para llegar a sus objetivos.
- Sobrevivir y crecer, considerando que si crece su entorno interno y externo (colaboradores/clientes/proveedores/ambiente/sociedad) crece la organización.

PRODUCTOS RESULTADO DEL TRABAJO

- Estrategias Empresariales orientadas a la RSE
- Una propuesta de consultoría para implementar a futuro (si lo desea SOS) con los programas para el proyecto de mejora basado en la RSE.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

REFLEXIÓN SOBRE EL ALCANCE E IMPACTO DE LA RSE EN SOS

1. Concientizar sobre gestión empresarial orientada a la Responsabilidad Social “El modelo de gestión empresarial que será dominante en el próximo futuro, será aquel que, demostrando su eficiencia económica, disponga de mayor legitimidad moral y logre la máxima aceptación social”.
2. Lograr una Visión empresarial a largo plazo, vinculada más a la generación de riqueza y al desarrollo sustentable de la actividad que a la obtención de beneficio.
3. Crear un nuevo escenario competitivo que requiere un nuevo modelo de gestión
4. Inculcar una nueva forma de gestionar las organizaciones que requiera una cuenta de resultados diferente, un nuevo balance empresarial que incluya también lo ambiental y lo social.

ACTUACIONES PREVIAS A LA APLICACIÓN DE LA RSE

- ✓ Compromiso por parte de la dirección.
- ✓ Apoyo por parte del personal.
- ✓ Tiempo y recursos dedicados.
- ✓ Estrategias/políticas/objetivos.
- ✓ Sensibilización.
- ✓ Un comité encargado de poner en práctica las actividades y acciones que se llevarán a cabo para las implementaciones de RSE.

FORTALEZAS DE LA EMPRESA PARA APORTAR A LA RSE

- Uno de los valores es la “contribución al desarrollo integral de nuestro entorno”.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- La existencia de un código de conducta aprobado por la administración y difundido a toda la organización.
- Presentación de la estrategia de la RSE en el marco del plan estratégico general a todo el plantel.
- Proyecto tractor como liderazgo en la cadena de mando.

PUNTOS CLAVES

- Los valores se revisaran y se reformularán de manera más explícita y dirigidos a RSE.
- Involucrar a los mandos intermedios en las iniciativas y programas.
- Establecer indicadores de medida que permitan evaluar el grado de progreso.
- Visitas del equipo directivo a empresas avanzadas en RSE para conocer sus experiencias.

PROGRAMAS DE IMPLEMENTACION / ACCIONES PROPUESTAS

Para la definición de los contenidos de esta propuesta se trabajó en la identificación y priorización de un listado de indicadores, que propone ETHOS-IARSE relevantes en materia de sustentabilidad con impacto para la Empresa y sobre los grupos de interés.

Estos indicadores integran los principios y comportamientos de la RSE con los objetivos para la sustentabilidad, basándose en un concepto de negocios sustentables y responsables en desarrollo. Cada indicador aborda las relaciones de S.O.S. con un grupo de interés y se presentan los temas relevantes que deben ser tenidos en cuenta por la empresa y las buenas prácticas que pueden adoptar para ser reconocidas como socialmente responsables.

Estos indicadores son: Valores y transparencia, Proveedores, Publico interno, Medio Ambiente, Clientes/ Consumidores, Comunidad, Gobierno y Sociedad.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

VALORES Y TRANSPARENCIA

VISION Y MISION

Se realizara y divulgara la declaración de la misión socialmente responsable de SOS

La declaración de la misión de la empresa socialmente responsable va más allá del propósito de "lucrar" o "ser la mejor". La misión de la empresa identificara sus metas y aspiraciones pero también debe expresar sus valores, su cultura y las estrategias a ser utilizadas. Al definir la misión, se buscara agregar valor a todos aquellos que participan en el ambiente empresarial: propietarios, empleados, clientes, proveedores, comunidades y el propio medio ambiente.

Involucrar a empleados y colaboradores en la definición de la misión que SOS va a adoptar. Después se debe conversar con el personal sobre la misión que la empresa se propuso cumplir; Y será transcripta en un cuadro para que permanezca expuesta en un lugar bien visible en la empresa.

Se debe identificar y declarar los valores éticos con claridad. La Declaración de los Valores Éticos determina la forma por la cual se administrará los negocios.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Concepto / elemento	Hasta ahora es	De ahora en adelante
El negocio	Prestar servicios de asistencia a personas o sus bienes	Prestar servicios de asistencia a personas o sus bienes, teniendo como eje la RSE
La visión	Consolidar el liderazgo de SOS, expandiendo su penetración en los mercados donde opera para ser una de las empresas de más rápido y mejor crecimiento.	Consolidar el liderazgo de SOS, proporcionando a nuestros clientes servicios de gran valor, innovadores y de clase mundial, a través del desarrollo humano, la aplicación y administración de tecnología de punta teniendo como prioridad el cuidado del medio ambiente-.
La Misión	Ser líderes en brindar asistencia con soluciones efectivas y de calidad, generando relaciones de largo plazo (Proveedores, Clientes y Empleados)	Ser líderes en el mercado argentino y seguir expandiéndonos a países limítrofes; ofreciendo el mejor servicio en la asistencia a las personas y sus bienes ofertando soluciones efectivas y de calidad, cumpliendo con valores éticos, morales desarrollando en una actividad sustentable que priorice y respete los grupos de interés.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Los valores organizacionales	Honestidad, Puntualidad, calidad del servicio; administración orientada en resultados; mejora continua en los procesos. Mejora continua en los procesos.	Trabajo en equipo, colaboradores expertos, actividad sustentable, compromiso por el desarrollo de los grupos de interés, tolerancia, innovación; lealtad, Transparencia.
Los objetivos estratégicos financieros de corto plazo	Tener una empresa sana financieramente con un crecimiento anual sostenido de al menos el 10% con respecto al año anterior	Evitar costos altos debido al derroche (mayor rentabilidad al menor costo social posible.)
Los objetivos estratégicos financieros de largo plazo	Tener una empresa rentable ; solvente y con liquidez para afrontar deudas y poder invertir para seguir creciendo en el Mercado local y de países limítrofes	Tener utilidades cada vez mayores a través de mejorar la imagen de la empresa desarrollándonos a través de la actividad sustentable y solidaria; que represente una ventaja competitiva.
Los objetivos estratégicos de mercado / clientes	Ofrecer un servicio de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Información y transparencia • Atención y servicio pos-realización de servicios • Innovación

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Acciones para procesos estratégicos propuestos de RSE

- ❖ Fomentar pautas de referencia y conductas responsables y de compromisos que a la hora de tomar decisiones, faciliten la comunicación interna y externa. Evidenciarlo en reuniones, debates y tomas de decisiones.
- ❖ Incrementar la cultura empresarial
- ❖ Permitir realizar un Balance Social, con indicadores orientativos que permitan identificar, evaluar, y rediseñar, mediante un control periódico, facilitando el monitoreo y control de los riesgos que actúen como alarma en la mitigación de los riesgos e impactos de acorde al principio fundamental de la RSE (ética).
- ❖ Comprar oportunamente, evitar el stock de insumos innecesario.
- ❖ Evitar el derroche y el uso indiscriminado de recursos.
- ❖ Nuestros objetivos estratégicos de desarrollo humano
- ❖ Conservar a la gente en su trabajo
- ❖ Dar 48 horas de capacitación por persona
- ❖ Certificar al 100% del personal en sus competencias laborales
- ❖ Tener una satisfacción del colaborador mayor 80%

Acciones propuestas a objetivos estratégicos financieros de corto plazo.

- ❖ Orientar las acciones y decisiones hacia los asuntos prioritarios en el corto y medio plazo, así como en los aspectos relativos a su viabilidad y las expectativas de los grupos de interés.
- ❖ Comprar mercancía con buenos precios y descuentos.
- ❖ Mejorar las condiciones comerciales con nuestros proveedores de prestación de servicio.
- ❖ Controlar el presupuesto de ingresos y egresos.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ❖ Mejorar la comunicación interna y externa,
- ❖ Generar mejoramiento continuo mediante el Balance Social,
- ❖ Brindar confiabilidad y respaldo de los mercados financieros e inversionistas,
- ❖ Brindar confianza y transparencia a los proveedores,
- ❖ Apoyar la publicidad en los medios de comunicación,
- ❖ Disminuir los costes de la Empresa.

Acciones propuestas alineadas a los objetivos estratégicos financieros de largo plazo.

- ❖ Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable y sostenible hacer negocios de forma ética y sustentable con la capacidad de gestión y de valores éticos inherentes en el proceso productivo, administrativo, de comercialización y con la comunidad
- ❖ Acrecentar el poder de la marca como elemento diferenciador, una imagen singular, atractiva y creíble.
- ❖ Mejorar la reputación a través de los distintos medios informativos y, en especial, de la publicidad o las estrategias de comunicación y marketing, en consecuencia traerá aparejado el aumento en las ventas, y reconocimiento público.
- ❖ Brindar oportunidades para nuevos negocios.

Acciones propuestas alineadas a los objetivos estratégicos de mercado / clientes.

- ❖ Generar precio, calidad en los servicios que incrementen la fidelidad de los consumidores.
- ❖ Crear un ambiente de pro-actividad, desarrollo de la Investigación y Desarrollo (Innovación).
- ❖ Conseguir más clientes.
- ❖ Profesionalizar y especializar a la fuerza laboral.
- ❖ Incrementar la participación del mercado,

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

- ❖ Estandarizar la imagen de las sucursales.
- ❖ Desarrollar un sistema de control de prestadores.
- ❖ Competitividad y productividad, que se materializaran en la reputación, y en la confianza.

Acciones propuestas alineadas a los objetivos estratégicos de desarrollo humano.

- ❖ Garantizar a los trabajadores un salario justo
- ❖ Desarrollar e implantar el sistema de competencias laborales.
- ❖ Desarrollar e implantar el plan de mejora de los sueldos y las condiciones laborales.
- ❖ Lucha contra el fraude, la corrupción, la discriminación, y los abusos en las relaciones laborales.
- ❖ Prevenir de los riesgos sociales que se pueden traducir en demandas, sanciones, de las regulaciones gubernamentales y de la sociedad,
- ❖ Respetar los derechos humanos con condiciones dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral así como el desarrollo humano y profesional de los colaboradores, Mejorando las condiciones de seguridad e higiene del lugar de trabajo.
- ❖ fomentar la igualdad de oportunidades para las mujeres.
- ❖ Atraer el mejor talento humano
- ❖ Apoyar a las comunicaciones de los empleados
- ❖ Aumentar la productividad y la rentabilidad
- ❖ Proteger los derechos de los niños y salvaguardar a las minorías de cualquier género, tipo, raza, religión, etc.
- ❖ Generar compromiso y adhesión de los empleados,

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Acciones propuestas alineadas a los objetivos estratégicos de desarrollo ambiental y social

- Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Bajar el consumo de insumos (papel, tinta, útiles de oficina, etc.) y recursos (energía, agua, teléfono, combustible, etc.).
- Implantar el plan desarrollo social a través de la cooperación con entidades e instituciones de beneficencia e inserción laboral de personas con discapacidad.
- Generar fondos específicos para donaciones.
- Crear un equipo que desarrolle y divulgue programas de ayuda en caso de contención por emergencias climáticas y/o desastres.

CONCLUSIONES.

Las organizaciones que tienen bien definida su estrategia empresarial son las que saben cómo crecer más, en el mercado competitivo. Esta estrategia, es el mapa guía que dirige por diferentes caminos para llegar rápidamente a su destino.

Cuando la organización trabaja con el hábito de mejorar continuamente su estrategia empresarial, se reinventa, madura día a día, superándose como un deportista que vence sus propias marcas y se prepara para competir en las grandes ligas.

Es importante que S.O.S se adapte exitosamente al cambio que demanda su medio ambiente, logrando en consecuencia grandes satisfacciones para todas las partes interesadas: socios (accionistas), clientes, colaboradores, proveedores, comunidad, sociedad, gobierno, etc. Este cambio de incorporar RSE en la empresa, comienza desde la estrategia, con una nueva forma de pensar.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

PÚBLICO INTERNO

SOCIOS

- ✓ Fomentar relaciones de éxito con socios que compartan similares valores en RSE. Accionistas y “propietarios”. Procurar buenos resultados financieros que demuestren el valor de tener un enfoque en RSE.
- ✓ Reducir el riesgo en inversión.

ÉTICA Y TRANSPARENCIA

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

- ✓ Crear un ambiente de trabajo en el cual las diferentes situaciones conflictivas puedan ser discutidas.
- ✓ Dar información y estar abierto para escuchar diferentes opiniones.
- ✓ Se debe comunicar con claridad las decisiones y buscar explicar cómo ellas son congruentes con los valores éticos de la empresa.
- ✓ Se debe informar a los empleados sobre la responsabilidad que tienen no sólo por la ejecución de sus atribuciones, sino también por la práctica de los principios adoptados por la empresa. Animándolos a consultar a un superior siempre que se presente cualquier preocupación de orden ética.

Derechos Humanos

Identificar temas relevantes sobre los derechos humanos:

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

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

Varios de esos derechos se relacionan a la acción por parte de gobiernos, pero muchos de ellos pueden ser relevantes para el área empresarial, como los relativos al trabajo infantil, trabajo forzado, libertad de asociación, prejuicios discriminatorios, salud y seguridad.

Hacer conocer a los empleados –exponiendo en un cuadro o a través de folletería– especialmente los temas de la Declaración relevantes a la actividad de SOS como la igualdad de derechos, sin distinción de género, trabajo infantil, trabajo inscripto irregular o mal remunerado.

PERSONAS

La información a los empleados se centrara en aspectos relacionados con el desarrollo personal, la igualdad de oportunidades, la seguridad y salud.

Los medios pueden ser: revista de empresa, intranet, reuniones periódicas con toda la plantilla, en el momento de la contratación.

De esta manera se conseguirá que empleados bien informados de las políticas de RSE de la empresa, puedan trasladar esta información a los clientes, proporcionando a la empresa una ventaja sobre sus competidores. Si los trabajadores comprueban la actitud empresarial responsable se sentirán mejor en el lugar de trabajo y serán embajadores naturales de la empresa.

Por otro lado, el departamento de recursos humanos para que sea socialmente responsable deberá cumplir con las premisas básicas que hacen al cuidado del capital humano que administra.

Los colaboradores que están frustrados y estresados atienden mal a los clientes que escapan hacia la competencia, lo que habla de una mala gestión interna atentando contra el negocio.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Compromiso con las leyes laborales

Conservar el legajo de los empleados, realizar el pago de los salarios y del aguinaldo en fecha, pagar aportes y contribuciones sociales y conceder beneficios de acuerdo con la legislación vigente, son obligaciones básicas de todo empleador, independientemente del número de empleados. No obstante, muchas otras acciones pueden ser realizadas, como por ejemplo:

Ofrecer una variedad de opciones

División de tareas: dividir la responsabilidad de una única posición, entre dos o más empleados, recibiendo el mismo salario y beneficios.

Licencia personal: licencia para el empleado para resolver temas personales o cuidar algún familiar enfermo.

Trabajo a distancia/ extender teletrabajo: posibilidad para que empleados que en estos momento no se encuentren en esta modalidad pueden ser transferidos en forma temporal o definitiva de acuerdo a la necesidad, analizar la posibilidad de incorporar otras áreas en teletrabajo y de estar permitir a personas que ejecuten tareas en casa o en otra localidad lejana, en días determinados, utilizando medios de telecomunicación.

Reducción voluntaria de la jornada de trabajo: reducción de la jornada de trabajo del empleado, tratando de mantener beneficios extras.

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

Contención psicológica para aquellos que estén cursando alguna situación de estrés laboral o personal

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

DIVERSIDAD

Incorporar la diversidad como un valor esencial si es posible, en las contrataciones y promociones se buscara a personas con experiencias y perspectivas diferentes. Con esto se declara el carácter no discriminatorio de sus criterios de contratación, con relación a raza, etnia, género, edad, religión, ascendencia, nacionalidad, estado civil, orientación sexual, deficiencia física o mental y condiciones de salud.

Animar a la expresión de nuevas ideas y comentarios crear un ambiente de trabajo que incentive a los empleados a traer nuevas ideas y opiniones sobre la empresa. Para aquellos que deseen expresarse abiertamente, organizar reuniones que permitan la discusión de la materia; para los que quieran realizarlo de forma más particular, promover encuentros personales. Demostrar siempre que los comentarios y sugerencias son importantes para el mejor desempeño de la empresa.

Diversificar la selección de empleados intensificar y diversificar contactos con centros comunitarios, instituciones religiosas y otras localidades visitadas por el tipo de público que se está interesado en atraer para la empresa. Buscar escuelas de grupos minoritarios. Buscar el apoyo de organizaciones no gubernamentales cuyos objetivos incluyan el aumento del índice de empleo de determinados segmentos, como mujeres, minorías, personas con necesidades especiales, ex presidiarios y desempleados.

Invertir en la formación de personas diversas asegurarse de estar incluyendo personas provenientes de todos los grupos para el entrenamiento y/o capacitación de su plantel, tratar de evitar descontentos o falta de motivación por no estar incluido en las capacitaciones.

Acoso Sexual establecer directrices contra este abuso.

Desarrollar e implementar una política firme contra el acoso sexual. Ésta no es sólo una actitud socialmente responsable, sino una exigencia legal. Explicar el tema de forma clara y precisa.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Esclarecer a todos que cualquier reclamo recibido implicará una investigación objetiva, resaltando las penalidades aplicadas por violación de la regla, inclusive la posible dimisión.

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

DESARROLLO PROFESIONAL

Incentivar y recompensar el desarrollo de talentos siempre que se pueda, ofrecer incentivos que estimulen a los empleados a progresar en la profesión y perfeccionar su formación. De ser posible, autorizar al empleado a realizar cursos durante el horario de trabajo o subsidiar los costos de cursos de perfeccionamiento.

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

Dar a conocer méritos alcanzados primero en el área donde se desempeña, luego si es necesario al resto de la empresa, para que las personas que puedan felicitarlo por lo logros debido a su esfuerzo.

DELEGACION DE PODERES

Dar autonomía a los empleados definir metas y dar a los empleados flexibilidad para alcanzarlas, es un incentivo para que trabajen en equipo y tomen decisiones más adecuadas. Si es posible, definir los objetivos de la empresa para el trimestre o para el año, solicitar a que cada empleado de la empresa cree un plan de trabajo para alcanzar esas metas.

GESTION PARTICIPATIVA

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

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

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

REMUNERACION E INCENTIVO

Crear un programa de participación en las ganancias en un programa de este tipo, el empleado tiene participación en las ganancias de la empresa de acuerdo con su desempeño. Los programas de participación en las ganancias precisan tener metas claramente establecidas. Existe una gran variedad de planes de participación en las ganancias -cada uno con reglas y fórmulas propias- que pueden ser modificadas en función de las necesidades de cada empresa, en lo que se refiere a la política de recompensa definida. También es posible, simplemente, decidir por el pago de un premio basado en el alcance de una meta de desempeño previamente determinada.

DESPIDOS

Evitar dimisiones evaluar todas las opciones de reducción en los costos antes de optar por dimisiones. Solicitar a los propios empleados sugerencias para disminuir costos. En las empresas con mayor número de empleados, como último recurso, se debe pensar en la hipótesis de reducir salarios mediante negociación colectiva, a fin de mantener los empleos.

Otras alternativas considerar la posibilidad de entrenar a los empleados para una segunda función, para evitar su despido y proteger lo que la empresa invirtió en él. Confirmar con otras empresas locales si están necesitando de personal y si existen condiciones para destinar su excedente de empleados por determinado período. Abrir una bolsa de trabajo, realizar convenios con consultoras de inserción laboral.

Reducir el personal con dignidad (en caso de no tener otra alternativa) si fuera necesario realizar reducciones, establecer prioridades al ejecutarlas. Comunicar cuanto antes la decisión de reducir costos y demostrar con palabras y actos que los empleos serán los últimos en ser afectados. Tratar a sus empleados con dignidad y respeto, proporcionando, de ser posible, medios para ayudarlos a conquistar un nuevo trabajo en caso de que los despidos se tornen inevitables.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Valorar a los empleados que no fueron despedidos a los empleados que permanezcan, explicarles las razones por las cuales fueron conservados en sus puestos. Informar claramente de qué manera su trabajo deberá cambiar y cuáles son las nuevas oportunidades disponibles.

CONTRATACIÓN

Elaboración de una Guía Informativa para nuevos empleados elaborar una Guía Informativa para los nuevos empleados. Usar un tono y un estilo que refleje los valores y la cultura que la empresa desea presentar a los nuevos empleados y enfatizar a los antiguos.

TRABAJO Y FAMILIA

Cuidar la vida personal y familiar de los empleados intentar establecer metas que no interfieran en la vida personal y familiar de los empleados. Evitar tardanzas del horario de trabajo, eventos obligatorios durante el horario de almuerzo y viajes sin aviso previo. Si no fuera posible, establecer algún tipo de compensación para los esfuerzos redoblados.

Evaluar las necesidades de los empleados investigar entre los empleados cuáles son los aspectos personales que les dificultan la concentración y el desempeño profesional. En la mayoría de las veces, los problemas personales pueden ser resueltos sin perjuicio para la empresa; inclusive con ganancias en la productividad provenientes de la atención con que se los trate.

Ser flexible dentro de lo razonable, ofrecer a los empleados la oportunidad de ajustar la agenda a sus necesidades personales. Se puede preferir establecer días y horarios fijos obligatorios de trabajo, pero que también hay que permitir la opción alternativa de horario, para que puedan realizar tareas personales, hacer cursos o dedicarse a la solución de problemas familiares. Otra opción puede ser la "semana compactada", en la cual los empleados realizan cuarenta horas de trabajo en cuatro días, y no en las tradicionales de cinco.

Cuenta personal de "días libres" en vez de establecer determinado número de días para asuntos personales, se puede organizar una contabilidad individual de días libres para los empleados en régimen de



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

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

Animar a la paternidad responsable ayudar a los futuros padres a obtener información práctica sobre embarazo, cursos prenatales, cuidados especiales con los recién nacidos, servicios médicos y sociales.

Apoyar la adopción conceder a los empleados padres adoptivos los mismos beneficios concedidos a los padres biológicos, incluyendo licencia por maternidad o paternidad, asistencia financiera y otros.

Ayudar a que los hijos de los empleados concurren a la escuela proporcionar condiciones para que los hijos de los empleados puedan concurrir a guarderías de buena calidad en el lugar de trabajo o próximo a la residencia. Establecer como meta que todos los hijos de los empleados estén estudiando. Promover el concepto de la educación como un proceso permanente entre los empleados y sus familiares.

Realizar alianzas locales para ofrecer servicios poder realizar alianzas con empresas de la misma región para ofrecer servicios que individualmente estarían incapacitadas de proveer, como por ejemplo, guarderías y centros para el cuidado de ancianos, niñeras, asesoría jurídica, institutos pre-escolares, asesoría de planeamiento financiero, apoyo escolar, recreación, deportes, etc.

Elaborar una página de "clasificados" de los recursos existentes distribuir un informe de los recursos disponibles en el área de su empresa que puedan ser útiles a los empleados en la solución de problemas con relación a su familia. Incluya organizaciones de fines sociales, profesionales del área jurídica y financiera, servicios para asesoría de carreras, guarderías, instituciones para la atención de ancianos e informaciones sobre cuidados a familiares con necesidades especiales. Solicite descuentos para los empleados.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SALUD, BIENESTAR Y SEGURIDAD

Solidaridad en las situaciones de emergencia procurar socorrer a los empleados y funcionarios en situaciones de emergencia, como por ejemplo, cuando un empleado enfrenta gastos de salud que exceden su cobertura médica o necesita brindar apoyo por problemas de salud a un familiar no directo.

Cobertura adicional de salud una opción para ampliar la cobertura de los planes de salud a los que se encuentra afiliado su personal, es la creación de una cuenta "salud/bienestar", en la cual la empresa y el empleado depositan determinado valor, que podrá ser utilizado por el empleado para ampliar su plan de salud. Si los recursos no fueran aplicados para ese fin, el empleado tendría el derecho de retirar el valor en dinero por él aportado.

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

También en relación a la salud, estimularlos, por ejemplo, a alcanzar determinadas metas, como reducción de peso y de nivel de colesterol, y a practicar ejercicios físicos, incluyendo caminatas regulares. Alertarlos, además, de la necesidad que todos tenemos de dedicar semanalmente algún tiempo al ocio: cultivar amistades, practicar hobbies, ir al cine, al parque, en fin, todo lo que pueda contribuir para el bienestar físico y mental.

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

Estimular la práctica deportiva se puede formar equipos de fútbol, básquet, vóley, o cualquier otra modalidad deportiva; inclusive, puede promover competencias con otros equipos de otras empresas o de la comunidad, para reforzar el espíritu de equipo en la empresa.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Programa de ayuda para superar adicciones diversas instituciones ofrecen programas de ayuda a fumadores, alcohólicos y usuarios de drogas ilícitas. Algunos son gratuitos. Localizar la cercanía de esos programas disponibles en la región donde su empresa está ubicada y animar a la participación de los empleados y familiares con cualquier tipo de dependencia química.

Programa de prevención del SIDA brindar información a sus empleados respecto a esta enfermedad, formas de contagio y modos de prevención. El SIDA es un flagelo que cobra numerosas víctimas anualmente, tanto entre la población homosexual como en la heterosexual. Además de lo que significa a nivel de pérdida de vidas, constituye un importante factor de morbilidad que afecta la productividad de las personas. La desinformación es una de las principales causas de contagio. Existen numerosas instituciones sin fines de lucro abocadas a su prevención; trabajando en alianza con ellas se puede brindar un importante servicio a empleados, y sus familias.

Promover hábitos de trabajo saludables asegurarse de que los empleados de la empresa estén haciendo uso correcto de herramientas y equipamiento en la ejecución de sus tareas. Optar por mobiliario apropiado, ya que el empleado de SOS permanece sentado por mucho tiempo. Trabajar para que todos mantengan limpio y organizado el ambiente de trabajo, cuidando la higiene, evitando riesgos a la salud y accidentes de trabajo. Otro hábito saludable es la posibilidad de un tiempo para el descanso y relajación, en el intervalo de almuerzo. Ver la posibilidad de establecer un área de descanso y/o lectura.

Mantener la buena calidad del aire diversos estudios comprueba que la calidad del aire en el área interna del ambiente de trabajo usualmente es peor que la del área externa, puede acarrear resfríos y otras enfermedades.

Controlar que todo el sistema de ventilación/aire acondicionado de la empresa está siendo inspeccionado y limpiado en intervalos regulares. Establecer un programa de mantenimiento preventivo. El mantenimiento riguroso y periódico de los equipos es fundamental.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Valorar un ambiente de trabajo adecuado uniformes bien cuidados e indumentaria adecuada debe formar parte de la buena presentación de los empleados, esto estimula la autoestima de cada uno, y contribuye a lograr un ambiente de trabajo digno.

Promover la incorporación de hábitos de higiene y seguridad brindar información sobre las normas de seguridad e higiene de la actividad. Promover la incorporación de hábitos en el desarrollo de la tarea, creando un ambiente propicio para el cumplimiento de las mismas. Destacar a quienes se distinguen por su correcto cumplimiento. La disminución de accidentes laborales está directamente relacionada a la incorporación de conductas de trabajo que respeten las normas de seguridad.

Eliminar el humo del ambiente de trabajo esta de restricción, hoy casi aplicada en todos los ámbitos, no sólo va a contribuir para que se abandone el vicio, sino también a evitar la exposición de los no fumadores al humo pasivo. Aplicar esta determinación en las áreas cercanas a los ingresos, donde normalmente se reúnen los fumadores durante los intervalos, y también en el interior de los vehículos.

MEDIO AMBIENTE

DEFINIR Y RESPETAR PRINCIPIOS AMBIENTALISTAS

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

Comprometerse íntegramente con la legislación vigente, pero siempre que sea posible, ir más allá de lo que se establece. Hacer un balance constante del impacto ambiental que la empresa provoca en términos de uso de recursos naturales (agua, desagües, energía eléctrica), producción de residuos (basura no



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

degradable, envases, emisión de gases por vehículos) y selección de materiales consumidos (papel, tintas, productos químicos).

MOTIVAR A LOS EMPLEADOS A PRESERVAR LA NATURALEZA

Incentivar a los empleados que busquen maneras alternativas de evitar desperdicios y prácticas contaminantes.

Nombrar periódicamente un "campeón verde", que demuestre el compromiso de la empresa con el medio ambiente.

Establecer una política ecológica de compras dar prioridad a la compra de productos ambientalmente correctos. Trabajar con proveedores de manera de despertar en ellos la disposición para atender a la política ambiental de su empresa. Si fuera necesario, buscar fuentes alternativas.

MINIMIZACIÓN DE RESIDUOS

Reciclar en la medida de lo posible residuo representa todo aquello que no se puede utilizar o vender, pero por lo cual se deberá pagar para librarse de ello. Transmitir ese concepto a sus empleados. Pedir sugerencias para la reducción del residuo mediante la reutilización y el reciclaje de materiales.

PREVENCIÓN DE LA CONTAMINACIÓN

Reducir el uso de productos tóxicos hacer una evaluación de todo el espacio físico de la empresa, instalaciones y procesos para identificar las posibilidades de reducción del uso de productos tóxicos. Informarse con proveedores sobre alternativas para la sustitución de solventes, tintas y otros productos tóxicos que su empresa esté utilizando.

Promover el descarte seguro de sustancias tóxicas realizar un plan que garantice el descarte seguro de todo lo que es tóxico, incluyendo lo que no aparenta ser perjudicial: pilas, cartuchos de tintas de impresoras y copiadoras, tintas, solventes, etc. Identificar en la municipalidad, en las proximidades de la

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

empresa, la existencia de áreas y/o dispositivos adecuados para el depósito de sustancias tóxicas o estudiar la posibilidad de crearlas en la empresa o en el complejo donde está ubicada la sede.

Reducir el consumo de papel el papel es la mayor fuente de basura.

Establecer en la empresa el uso de los dos lados del papel para fotocopias. El reverso del papel impreso puede ser empleado para apuntes de documentos. Usar el e-mail, en vez de imprimir copias.

Utilizar formularios viejos, que no tengan más uso, para memorándum internos y/o circulares. Los mensajes dirigidos a todos los empleados pueden ser colocados en lugares centrales de la empresa, en vez de ser distribuidos a todos. Introduzca la práctica de guardar documentos, siempre que sea posible, en sustitución del papel.

Usar en lo posible, productos de papel reciclado escoger papel con el mayor índice de material reciclado. Más allá de papel para impresión, existen otros productos hechos con material reciclado: carpetas para archivos, tapas para informes, etiquetas, etc.

Comprar otros productos reciclados identificar la posibilidad de comprar productos reciclados, reformados y reacondicionados, verificando si compiten favorablemente en precio, desempeño y calidad con el producto nuevo. Ejemplo: cartuchos de tinta para impresoras y fotocopiadoras reacondicionadas y otros equipamientos, como muebles y accesorios.

Evitar productos que generen residuos al realizar compras de la empresa, buscar productos que sean más durables, de mejor calidad, reciclables o que puedan ser reutilizados. Evitar productos descartables como vasos de papel y de plástico.

Usar productos de limpieza no tóxicos hay una gran variedad de productos de limpieza en el mercado que son considerados menos perjudiciales al medio ambiente y a la salud. Verificar con la compañía de servicios de limpieza o con los proveedores las especificaciones de los productos que están siendo utilizados en la empresa y compárelas con los atributos y componentes de opciones alternativas que



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

el mercado ofrece. Informarse también sobre descarte, seguridad, PH, inflamabilidad, índice de abrasión y otros factores.

USO EFICAZ DE ENERGÍA Y AGUA

Realizar una auditoria en el área de energía realizar una auditoría para identificar eventuales usos inadecuados que representen desperdicio de energía y tomar las medidas necesarias. Se trata de una acción que cuesta relativamente poco y puede contribuir a una sustancial economía en la cuenta de energía.

Utilizar iluminación inteligente hay muchos productos alternativos en el mercado que proporcionan mejor iluminación y significativa economía en el consumo de energía eléctrica. Algunos ejemplos: sensores de ocupación para locales frecuentemente desocupados, reflectores, instalaciones con modelos fluorescentes y lámparas fluorescentes compactas, en el lugar de incandescentes.

La mayor parte de esos productos tiene precios compensadores, en función de la mayor durabilidad.

Administrar con eficiencia el uso de energía incentivar a los empleados a apagar las luces y desconectar fotocopiadoras y otros dispositivos cuando no estén siendo utilizados, especialmente después del horario de trabajo y en fines de semana. Estudiar la viabilidad de instalar temporizadores y certificar que los dispositivos estén funcionando adecuadamente.

Otras formas de reducir el consumo de energía buscar el sello de economía de energía al comprar computadoras, acondicionadores, equipos de aire acondicionado y otros equipamientos. Cuando y donde sea posible, considerar fuentes alternativas de energía, como colectores de energía solar para la provisión de agua caliente o células fotovoltaicas para iluminación externa.

Analizar la posibilidad de ampliar el área de teletrabajo (funcionando en estos momentos con solo un 10% aprox de operadores) cuando sea conveniente, analizar la posibilidad que mayor cantidad de personal en especial de operadores trabajen en sus casas. Ya que en estos momentos posee un grupo reducido en esta modalidad y ya se ha introducido tecnología para las tareas laborales a distancia como el correo electrónico, líneas de teléfono a través de internet y otras tecnologías de bajo costo para que ellos se



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

comuniquen desde su casa con los usuarios del servicio, intentar con el tiempo que el plantel que trabaja sábados, domingos, feriados y/o horarios nocturnos sea personal de teletrabajo. Entre otros beneficios, esa medida contribuye para reducir la emisión de gases contaminantes por medios de transporte, también se verá reflejada en el ahorro de consumo de electricidad, agua, telefonía entre otros.

Mantenimiento del sistema de climatización los sistemas de ventilación, aire acondicionado y calefacción, deben estar en condiciones óptimas de uso y la limpieza de los filtros debe ser realizada regularmente. Más allá de purificar el aire, el buen mantenimiento proporciona mayor durabilidad a los equipos.

Los vehículos con los cuales se trabaja, en lo posible elegir los "verdes" utilizar los vehículos que presentan mayores índices de economía de combustible. Considerar la compra de automóviles de combustible alternativo, como gas o biodiesel. Realizar control del motor periódicamente y mantener la presión de los neumáticos en los niveles recomendados. Son medidas que reducen el consumo de combustible.

Acabar con las pérdidas de agua inspeccionar periódicamente el sistema hidráulico para detectar pérdidas en canillas e inodoros. Reparándolos inmediatamente.

Instalar accesorios para la economía de agua al construir o reformar, optar por equipamientos y accesorios con dispositivos de bajo flujo de agua para canillas e inodoros.

Reducir el consumo de agua en las áreas externas adoptar prácticas de economía de agua en el jardín y patio. Por ejemplo, el uso de materia vegetal alrededor de las plantas reduce la evaporación. Así, el jardín podrá ser irrigado con menor frecuencia. Utilizar formas alternativas de irrigación, que reduzcan el consumo de agua. Considerar la plantación de follajes y césped resistentes a la sequía, que demandan poca agua.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

PROYECTO ECOLÓGICO

Utilizar técnicas de construcción ecológicamente correctas proyectos de construcción ambientalmente correctos puede reducir el costo total del ciclo de vida de la edificación (construcción, operación y manutención de la estructura).

La técnica comienza por la elección del lugar de la edificación –su relación con la posición del sol, árboles y otros temas-pudiendo incluir aún el propio material utilizado en la construcción. Existen innumerables temas que son ambientalmente preferibles, desde productos confeccionados con material reciclado hasta pisos realizados con material no tóxico.

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

Entre los clientes, investigar lo que podría ser realizado por su empresa para tornar su servicio más eficiente y con menor índice residual. También es importante dar asistencia post-venta a sus servicios. Por ejemplo, entregar a través del personal mecánico folletos sobre el uso y mantenimiento de los vehículos, combustibles que son recomendables por ser menos contaminantes y a reducir residuos, en la asistencia del hogar informar sobre el ahorro de energía, el uso racional del agua, entre otros consejos que se pueden realizar.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

META	ACTIVIDADES	INDICADOR	FRECUENCIA	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
90% de personal capacitado en sede Córdoba sobre residuos sólidos	Realización de talleres de capacitación sobre manejo adecuado de los residuos sólidos dictado a todo el personal de Cba.	Nº de personas capacitadas	Trimestral	Coordinador del sistema de gestión ambiental	Cada tres meses se escogerá una institución ambientalista adecuada donde se capacitara al personal
Instalación de puntos ecológicos	Instalación de punto ecológico o punto de acopio, inicialmente en sede Cba., 1 punto en cada nave	Nº de puntos de acopios	Mensual	Coordinador del sistema de gestión ambiental	
Realización de dos (2) programas	Realización un programa de educación ambiental y eficiencia energética en el cual se incluirá sensibilización, capacitación y participación, estará dirigida a los empleados, sus flías, proveedores, contratistas, clientes y comunidad. Esta campaña estará encaminada principalmente a la explicación detallada y diferenciada de conceptos como eficiencia energética, residuos sólidos, basura, reciclaje, reutilización, aprovechables, y otra serie de conceptos que se puedan derivar de las anteriores.	Nº de programas realizados	se harán modificaciones necesarias cuando así lo amerite	coordinador del sistema de gestión ambiental	Se elaboraran los programas, con su respectivo plan de acción.
o de esp acio		o de plaz as o esp acio	nua I	RH H	Se escogerá una plaza o algún sitio de



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

	Jornada de recolección de basura y limpieza de una plaza o un espacio público cercano a la sede Cba.				recreamiento público para llevar a cabo la jornada, puede entregarse folletería a la comunidad sobre beneficios del reciclaje, reutilización y
Instalación de residuos de costos diferenciales (reciclables) en áreas públicas (logo SOS)	Instalación de punto ecológico o punto de acopio, en lugares públicos para fomentar el reciclaje, la reutilización (ejemplo en CPC, Centro barrial, en colegios, etc.	Nº de cestos	1 sola vez	coordinador del sistema de gestión ambiental	Se observara zonas de impacto ambiental y se instalara los cestos promoviendo en la ciudadanía hábitos de reciclaje y protección del medio ambiente
2 avisos o publicaciones	Elaboración de carteleras, publicaciones en intranet alusivas al medio ambiente, esta información será clara, se colocara en sitios visibles. Y se incorpora en el sitio web oficial	Nº de avisos	mensual	área sistemas - coordinador del sistema de gestión ambiental	Se elaborara mensualmente carteleras, avisos o publicaciones en el sitio web alusivas al medio ambiente
personal capacitado	Implementación de un programa de educación ambiental el cual incluirá sensibilización capacitación y participación	Nº de personas capacitadas	mensual	coordinador del sistema de gestión ambiental	Después de capacitado el personal anualmente se realizara talleres educativos de refuerzo a todas las personas involucradas en este proceso
diagnóstico		º de diagnósticos	Anual	coordinador del sistema de gestión	Se hará un diagnóstico para determinar en qué condiciones se encuentran las



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

	Realización de diagnóstico energético de la calidad de la potencia para evaluar parámetros eléctricos básicos			ambiental - jefe de Mantenimiento	instalaciones internas, equipos, entre otros
Reducir el consumo de energía del aire acondicionado	Controlar el periodo y calidad del mantenimiento de las unidades de aire acondicionado	N° de revisiones por mes	mensual	Jefe de mantenimiento	
	Instalación del contador en la sala de máquina del piso de la empresa			Jefe de mantenimiento	Técnico
	Controlar el cierre de las puertas de cada una de las alas	KW/HR	diario	Jefe de mantenimiento	Aplica a todo el personal
Reducir el 37% del consumo de energía por iluminación	Marcar los interruptores de acuerdo a las áreas de uso	N° de interruptores	semestral	Jefe de mantenimiento	
	Controlar las horas de utilización de las lámparas en la áreas de la oficina	% de ahorro	diario	todo el personal	
Reducir el consumo de energía de equipos informáticos	Controlar las horas de utilización de las computadoras, en las horas de descanso y al finalizar la jornada	% de ahorro	diario	todo el personal	
	control sobre las horas de utilización de las impresoras	% de ahorro	diario	todo el personal	
	controlar sobre las horas de utilización de las fotocopiadoras	% de ahorro	diario	todo el personal	

Conclusiones:



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

La información debe estar relacionada con los esfuerzos de la empresa para proteger el medio ambiente,

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

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

CONSUMIDORES/CLIENTES

CLIENTES

En este apartado se informara de cómo la empresa puede integrar el espíritu empresarial responsable. Se hablará de ética en la publicidad y el marketing. Inclusión de información en los servicios ofrecidos. Esfuerzos de la empresa para mejorar el apoyo de los proveedores locales.

Se pueden utilizar hojas publicitarias, reuniones con clientes y distribuidores, guías de los productos y servicios, etc.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

POSIBLES ACCIONES A REALIZAR

Suministrar servicios de buena calidad que sean ambiental y socialmente responsables y a buen precio.

Proteger Clientes y Consumidores los procedimientos de responsabilidad social en el trato con los consumidores y clientes son esenciales.

- Desarrollar servicios confiables en términos de calidad y seguridad, proveer información sobre sus correctos usos son acciones muy importantes, ya que la empresa produce cultura e influye en el comportamiento de todos.
- La empresa socialmente responsable ofrece calidad no solamente durante el proceso de venta, sino en toda su rutina de trabajo. Forma parte de sus atribuciones promover acciones que mejoren la credibilidad, la eficiencia y la seguridad de los servicios, observando la legislación respectiva y los derechos de los consumidores.

Productos y Servicios ofrecer informaciones específicas, correctas y justas. Hacer más de lo que la ley obliga, asegurando, con la documentación correcta, informaciones que deben constar en los servicios de la empresa en relación a seguridad, desempeño y eficacia.

Prohibir el uso de técnicas comerciales no éticas más allá de los actos ilegales previstos por la ley, prácticas comerciales no éticas incluir exageraciones sobre la potencialidad de los servicios y su desempeño para atender a la demanda del cliente. Dejar en claro a empleados y clientes que tales prácticas no son toleradas por su empresa.

Evitar la publicidad "tóxica" buscar formas de anuncios que transmitan un modelo positivo y hábitos saludables. Establecer una directriz clara sobre el tipo de información.

Anunciar solamente en lugares permitidos. No aceptar las sugerencias que glorifican la satisfacción inmediata, la violencia, la agresión, la falta de respeto, la mistificación y el sexismo.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Escuchar las opiniones escuchar las opiniones de los clientes/consumidores en el sentido de mejorar la atención, los servicios ofrecidos por su empresa. Más que eso, incentivar sugerencias y críticas. Realizar periódicamente investigaciones de opinión entre los clientes. Es un material valioso para la evaluación del desempeño de la empresa.

Buscar oportunidades comerciales alternativas sondear las oportunidades de crear y ofrecer servicios que satisfagan necesidades de grupos sociales específicos, como ancianos, personas con necesidades especiales y grupos minoritarios

PROVEEDORES

POSIBLES ACCIONES A REALIZAR

Fomentar relaciones a largo plazo con proveedores que compartan similares valores en RSE.

Involucre a Socios y Proveedores todo emprendimiento socialmente responsable debe establecer un diálogo con los proveedores, siendo transparente en sus acciones, cumpliendo los contratos establecidos, contribuyendo para su desarrollo e incentivando a los proveedores para que también asuman compromisos de responsabilidad social.

Es importante divulgar los valores por la cadena de proveedores, empresas asociadas y servicios tercerizados. Como criterio de selección de proveedores, como primera exigencia será que los empleados de servicios tercerizados tengan condiciones de trabajo semejantes a las de los propios empleados. En fin, la empresa debe evitar tercerizar servicios para organizaciones en las cuales exista degradación de las condiciones de trabajo. Controlar en forma continua que las empresas tercerizadas cumplan con las leyes laborales y también por las impuestas por nuestra organización. No solo consultar con la empresa sino también con las personas con las cuales prestan servicios.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

PROMOVER LAS ASOCIACIONES

Comunicar claramente las expectativas la empresa tiene mayores oportunidades de alcanzar los objetivos propuestos si éstos son claramente comunicados a los proveedores, por medio de mail o de visitas. Es muy útil informar a los proveedores los modelos adoptados por su empresa, antes de firmar alianzas.

Formalizar un compromiso respecto a las prácticas laborales solicitar a los proveedores la firma de un contrato que incluya una declaración de compromiso con modelos laborales predeterminados, con esto se estará reforzando la preocupación de la empresa con las prácticas laborales y la convicción de que su cumplimiento es fundamental.

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

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

El clima de colaboración favorece los cambios la asociatividad con proveedores tiende a mejorar si se incentiva un ambiente de colaboración. Ofrecer sugerencias sobre posibles ajustes para la mejora en las prácticas vigentes. Intentar crear un clima de confianza, comenzando a debatir inicialmente temas menos sensibles como salud y seguridad de los empleados.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

GOBIERNO Y SOCIEDAD

La comunicación de los resultados, tanto interna como externa sobre los avances y los logros (página web, carta, tableros de anuncios, prensa, etc.) se podrá realizar mediante reuniones con los dirigentes de la comunidad, presencia en actos sociales, guías informativas de empresa, sitios web, etc. Apoyando a la educación en la comunidad, calidad de vida (deporte, cultura).

La participación en el desarrollo de su área y del país, que contribuya al progreso de las políticas públicas, a la lucha contra la corrupción y a la formación de un capital social comprometido con el bien común.

• Prácticas anticorrupción

La corrupción es un grave problema social, político, legal, económico y ético que afecta tanto a instituciones públicas como a empresas privadas. Los costes de corrupción repercuten en las empresas en la pérdida de oportunidades comerciales y multas o sanciones. Además, una vez dentro del terreno de la corrupción, es muy difícil poder salir.

La empresa debe establecer los criterios (técnicos, económicos, jurídicos y éticos) para prevenir actos ilícitos. Las donaciones a instituciones caritativas, culturales, benéficas, etc. deben ser siempre una exteriorización de responsabilidad ciudadana, y no con la esperanza de recibir favores a cambio, y deben ser siempre registradas en la contabilidad, lo más transparente posible (transferencia bancaria, cheque, etc.). La financiación de campañas a partidos políticos, muchas veces se ve salpicada por situaciones de corrupción. Las empresas deben cumplir la legislación sobre este tema, estableciendo reglas de actuación claras en su código ético, documentando y contabilizando sus donativos, sometiéndolos a los auditores y dándoles la publicidad adecuada, formando a sus empleados y directivos para que sepan hacer frente a estos

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

problemas, y cooperando con los jueces y fiscales en la lucha contra la corrupción política. • Participación en proyectos sociales gubernamentales

• Construcción de la ciudadanía

Por ejemplo, asociaciones con escuelas públicas, a fin de mejorar la calidad de la enseñanza, la asistencia social, la salud o la infraestructura educativa; erradicar el trabajo infantil y el trabajo forzado, incentivar la rentabilidad o el empleo, promover la seguridad alimenticia y otros diversos propósitos afines.

Contribuir con la ciudadanía con charlas abiertas a jóvenes, sobre de seguridad vial, el manejo responsable, asesoramiento de mecánica ligera para la seguridad vial, información de normas de tránsito para los ciudadanos que necesiten tramitar el carnet de conducir.

Información actualizada del tránsito desde la página web, donde los ciudadanos podrán consultar a la hora de viajar, etc.

Conclusiones:

Es importante que la empresa tenga claro, que el crecimiento económico y la productividad se relacionan directamente con las mejoras en la calidad de vida de las personas y la eficacia del Estado Social de Derecho, Constituyéndose en agente de transformación social. La contribución social de la empresa no tiene que limitarse únicamente al pago de impuestos; Es necesario que colabore ocasionalmente con el poder público en la realización de eventos y actividades puntuales o apoya financieramente programas y proyectos del poder público, en respuesta a solicitudes previamente formuladas por las autoridades;

Contribuir con recursos humanos, técnicos o financieros para la realización de proyectos específicos y localizados, los cuales son llevados a cabo por entidades gubernamentales

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

COMUNIDAD

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

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

Identificar los problemas y buscar soluciones conjuntas comenzar por un breve diagnóstico de los problemas con los que la sociedad convive e investigar cuáles son prioritarios para ella. Analizar los medios que puede disponer para participar, de una forma o de otra, en la solución de esos problemas.

Se Puede hacer una lista de posibilidades de ayuda a una comunidad carenciada, con ejemplos como los que se mencionan a continuación:

- estimular la formación de algún tipo de organización o asociación barrial, en el caso que aún no haya ninguno, para tener voz en las reivindicaciones;
- directamente, se pueden hacer donaciones o apoyar de alguna forma a instituciones sociales (educativas, de complementación alimenticia, de micro crédito) y ONG's que estén actuando en el área (o atraerlas para trabajar en la zona);
- Ante la compra de una nueva computadora, se puede donar la antigua, de preferencia para el uso colectivo, en escuelas de la zona.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Invertir en la comunidad considerar la posibilidad de contratación de servicios ofrecidos por organizaciones comunitarias/barriales o proveedores de la zona.

De esa forma, la empresa podrá ayudar en la revitalización del barrio. Considerar, también, el destino de impuestos y crédito fiscal que puedan ser aplicados a programas de formación laboral, educación y/o asistencia social.

Reclutar empleados de zonas pobres o carenciadas hay varias organizaciones sin fines de lucro que se pueden identificar y tienen contacto con áreas carenciadas o de bajos recursos y pueden identificar individuos que estén entrenados y capacitados a ejercer las funciones pretendidas, o que tengan interés en capacitación laboral.

Formar conciencia de participación y movilizar a los empleados usar todas las oportunidades para comunicar a los empleados que el soporte a la sociedad y la participación es importante para la empresa. Siempre que sea posible, recompensar a quienes ya se han involucrado y estimular a los empleados a participar de proyectos comunitarios.

Adoptar un proyecto específico estudiar la posibilidad de que la empresa participe de un proyecto o causa que incluya a varios voluntarios y cuyo objetivo, de preferencia y se aproxime a la declaración de misión. Por ejemplo, se puede incorporar a campañas para la prevención de accidente viales o de estímulos para prácticas de uso de combustibles ecológicos, u organizar talleres mecánicos para detectar problemas en los vehículos para evitar desperfectos o emisión de gases contaminantes, o preparar a jóvenes sin oficio para que se desempeñen como mecánicos.

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

Realizar alianzas con otras empresas se puede realizar alianzas con otras empresas del sector, ya sean de pequeño o gran tamaño, para desarrollar proyectos que la empresa no podría emprender



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

individualmente. Por ejemplo, la organización de un programa de reciclaje en la ciudad (ej: cuidado de una plaza) o la limpieza y/o reforma de una escuela o comedor.

FILANTROPIA

Hacer donaciones de servicios si fuera posible, contribuir directamente con organizaciones de la comunidad que puedan dar buen uso de los servicios. Por ejemplo, dar servicios de grúas y reparación a ambulancias de hospitales o centro de salud de zonas carenciadas. Incentivar a los empleados a donar libros, alimentos, ropas y muebles usados.

Realizar intercambio con una escuela muchas escuelas procuran que las empresas locales ofrezcan pasantías, remuneradas o no, a sus alumnos. Intentar crear una verdadera oportunidad de aprendizaje para el pasante, tanto como para la propia empresa.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

META	ACTIVIDADES	INDICADOR	FRECUENCIA	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
proyectos en RSE	Participación en proyectos de Responsabilidad Social Empresarial	N° de participantes en proyectos de Responsabilidad Social Empresarial		Toda la sede Cba.	La sede colaborara para la realización de estudios y formulación en proyectos sociales
Realización de convenios	Presentación de propuestas para la realización de convenios con entidades y fundaciones de acción social	N° de convenios firmados		área RRHH y legales	Se presentara propuestas a distintas instituciones de acción social, y firma de convenios con distintas fundaciones
Entrega de juguetes en fiestas navideñas, día del niño, etc.	Campanas "regala un juguete" , se escogerá un sector vulnerable del sector, hospital de niños, orfanato, centro vecinal, y se hará una colecta entre empleados, proveedores, socios, de juguetes para repartir en fecha donde se realizan presentes a los niños	N° de niños beneficiados	2 a 3 veces por año	RRHH	Se puede realizar actividades donde se compartirá con los niños y se le hará entrega de los juguetes
Formar comité de acciones sociales	Crear dentro de la empresa un comité de voluntarios para desarrollar acciones sociales o ayuda a la comunidad (ej.: ayuda a damnificados por catástrofes, cataclismos, etc.)	N° de acciones que realizaron	Las veces que ocurren	Coordinador del sistema de gestión ambiental	Colaboración en proyectos con el tiempo de los empleados para desarrollar acciones sociales conjuntas
	Programa de patrocinios o donaciones	N° de donaciones o patrocinios	Anual	RRHH	Se realizaran patrocinios en efectivos o en activos usados a organizaciones sin ánimo de lucro y que la empresa considere



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Convenio con ONG's	Realización de alianzas o convenios con entidades sin ánimo de lucro de carácter social con el objetivo de desarrollar proyectos orientados al mejoramiento de la calidad de vida de personas bajos recursos o con discapacidad	Nº de convenios firmados	dos años	Área de proyectos	Se realizara convenios con una fundación que genere asesorías, empleo y apoyo entre otras actividades a personas con discapacidad, desplazadas y/o bajos recursos económicos
Participación en foros o congresos de RSE	Promover activamente la acción empresarial y la RSE a través de foros y asociaciones, colaborar con el IARSE.	Nº de participaciones en foros	anual	RRHH	Ser ponentes en foros o participar en actividades relacionadas con RSE
% personas vinculadas que es su primer trabajo	Programas de inserción laboral, incorporando a la empresa a jóvenes que no tienen experiencia o sin terminación de estudios, personas mayores sin experiencia laboral, con la posibilidad de vinculación permanente	Nº de personas ingresadas	semestral	RRHH	Posibilitar el ingreso al mercado laboral a personas que no posee experiencia o debido a su edad queda excluido, así como estudiantes con poca disponibilidad de horarios.
15 actividades	Realización de actividades de integración de los empleados y sus familias en fechas especiales promoviendo el fortalecimiento de los valores de amistad y el compartir.	Nº de actividades realizadas	mensual	RRHH	Se puede organizar reuniones o actividades destinadas a determinado sector por actividad, a todos los empleados de una sede, o incluir a la familia en fechas especiales ej: día de la familia, día del niño, día del amigo, etc.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

CONCLUSIONES

1. De la encuesta de indicadores de RSE realizada a la empresa se derivan datos que evidencian el nivel de madurez de la empresa en cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial, esto refuerza la necesidad de implementar un plan estratégico y su implementación para mejorar la competitividad y su crecimiento interno.
2. Los temas de RSE con menor porcentaje de compromiso, según el cuestionario, son Público Interno, Ambiental y Comunidades.
3. Todos los temas del cuestionario presentan un bajo porcentaje de compromiso, menos del 40%.
4. El Plan estratégico evidencia los objetivos a seguir, se evidencia una relación entre los objetivos y la visión, misión y necesidades inmediatas de la empresa.
5. Para todos los planes se establece el proceso como una propuesta. La decisión de implementarlo o ahondar en más detalles dependerá de la empresa al momento de aplicarlos.
6. La implementación de los planes de RSE propuestos aporta un valor agregado a las estrategias que se desean implementar en la empresa.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

CAPÍTULO V: "SEGUIMIENTO DE EJECUCION DE RSE"

Para contribuir al desarrollo eficiente de las acciones propuestas para la implementación de la RSE en SOS, utilizaremos herramientas para cada uno de los indicadores planteados en el que se evalúan, tanto los resultados obtenidos como la utilización de los medios, con el fin de estimular la mejora continua en la ejecución de todos los procesos que integren RSE.

INDICADORES		HERRAMIENTAS DE GESTION
Valores y Transparencia		Políticas de la empresa /Línea de Ética
Público Interno		Código de conducta /Evaluación de desempeño
Medio Ambiente		Evaluación de desempeño/ Encuesta de clima
Consumidores/Clientes		Encuesta de satisfacción
Proveedores		Encuesta de servicio / Auditorias
Gobierno y Sociedad		Balance Social
Comunidad		Planificación Anual de programas



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

POLITICAS DE LA EMPRESA:

Estas políticas son definidas por los líderes e inmediatamente se vuelven mandatorias. Estas reglas son establecidas como un producto de creencias, valores y experiencias, relacionadas con el sueño de S.O.S.

Todos los empleados de todos los niveles deben cumplir totalmente con todas las políticas, en todo momento. Así las políticas aseguran la consistencia en el comportamiento.

LINEA DE ETICA:

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

- desarrollar relaciones sólidas con proveedores, clientes y otros socios;
- reducir el número de procesos legales;
- negociar conflictos de interés; y
- asegurar el cumplimiento de las leyes.

La Línea Ética es el medio de denuncia, para que los colaboradores de la empresa o las personas externas a la misma puedan informar a la organización la ocurrencia de conductas irregulares evidenciadas en el ejercicio de las actividades propias del objeto social, siempre que las mismas estén en contra de los principios, deberes y valores relacionados con la ética corporativa que deben ser observados por los empleados de la organización o por las personas que presten servicios para la misma, en el marco del código de conducta y ética y el código de buen gobierno corporativo.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

La Línea Ética puede ser por correo electrónico, mediante el cual los clientes internos (a través de la intranet) y externos (a través de la página web) de la organización podrán denunciar virtualmente, de manera libre y respetuosa, las conductas que consideren que van en contra de la ética organizacional. Las denuncias quedan guardadas y registradas para que la compañía efectúe su análisis e inicie las investigaciones administrativas que sean del caso.

¿QUIENES PUEDEN UTILIZARLO?

Empleados de S.O.S. S.A.

Accionistas, afiliados, clientes, consumidores, proveedores, o cualquier persona que evidencie conductas fraudulentas o en contra de la ética corporativa.

Los usuarios de la Línea Ética podrán identificarse o permanecer en el anonimato y, si lo desean, tendrán la opción dejar sus datos personales en el correo electrónico, en caso de que deseen ampliar las denuncias efectuadas por los mismos. La identidad de las personas que suministran la información se mantendrá bajo absoluta reserva.

Los usuarios de la Línea Ética deberán procurar entregar la mayor información posible, pues así se facilita la investigación administrativa interna y la conclusión satisfactoria de la misma.

¿QUE CONDUCTAS SE PUEDEN DENUNCIAR POR ESTA LÍNEA?

Cualquier conducta irregular o fraudulenta que pueda atentar de manera grave contra la organización y que pueda afectar la ética corporativa.

Conductas contrarias a los valores que deben guiar las actividades de los empleados de la organización

Conductas que desconozcan los valores corporativos de coherencia, compromiso, respeto, lealtad, solidaridad, humildad, empoderamiento y flexibilidad.

Actividades sospechosas de lavado de activos y financiación del terrorismo



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Deben ser denunciadas las actividades tanto de los empleados de Protección S.A. como de cualquier otro tipo de persona vinculada de alguna forma a la compañía.

Omisión al deber de prevención y control de lavado de activos y financiación del terrorismo

Incumplimiento al deber de los empleados de S.O.S. S.A. de estar siempre comprometidos en la detección, prevención y control del lavado de activos y financiación del terrorismo, aplicando siempre las medidas adoptadas a través del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Violación al deber de velar por una competencia libre y leal

Inobservancia por parte de los empleados de S.O.S. S.A. del deber de abstenerse de realizar o participar en cualquier acto que sea calificado como competencia desleal.

Incumplimiento del deber de confidencialidad

Conductas contrarias al deber de los empleados de guardar reserva y discreción con la información de la administradora y con la de los afiliados, salvo que estos autoricen revelar o que medie un requerimiento de autoridad competente bajo el cumplimiento de las formalidades legales.

Inobservancia del deber de evitar conflicto de intereses

Incumplimiento de los empleados del deber de observar los preceptos que sobre conflicto de interés tiene establecido la compañía y de abstenerse de tomar decisiones que puedan afectar la objetividad de las mismas. Los intereses personales deberán mantenerse en todo momento ajeno al uso de la información confidencial.

Fraude al interior de los procesos organizacionales

Toda conducta fraudulenta realizada dentro de las actividades propias del negocio y en el marco de los procesos organizacionales.

Irregularidad en la destinación de los activos de la compañía

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Conductas que puedan menoscabar los activos de la compañía, bien sea por acción o por omisión.

Incumplimiento de los empleados frente a las obligaciones y prohibiciones del marco de actuación.

Violación de las normas que regulan la relación laboral con la compañía, tales como el Contrato de Trabajo, Reglamento Interno de Trabajo, Código de Conducta y Ética y los procedimientos asociados a su cargo.

Irregularidades en el desarrollo de la relación laboral

Son las conductas que al interior de la compañía vayan en contra las políticas de relaciones laborales (las de carácter legal y organizacional), las políticas de calidad de vida del empleado, el clima organizacional en los diferentes grupos de trabajo, las políticas de salud ocupacional y todas las conductas constitutivas de acoso laboral.

Irregularidades en la selección de empleados

Cualquier falta de ética que afecte la transparencia y objetividad en los procesos de selección de los empleados de S.O.S. S.A.

En general se podrán denunciar todas las conductas que falten a la ética corporativa y que se encuentren asociadas a procedimientos organizacionales, los cuales están establecidos para regular y controlar las actividades propias del objeto social de S.O.S. S.A.

EVALUACION DE DESEMPEÑO

El análisis de desempeño o de la gestión de la persona es un instrumento para dirigir y supervisar al personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de los resultados de la organización, y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Por otra parte tiende un puente entre los responsables y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado dialogo, en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados.

Todos los jefes y colaboradores deberían tener un dialogo abierto sobre las necesidades de desarrollo y performance. Un plan de desarrollo que destaque las oportunidades de mejora para la posición en la que esta o posición futura. Una correcta metodología de evaluación de desempeño es beneficiosa para ambas partes, aunque tienen que ser construidos por los colaboradores y soportados por sus jefes.

Por este motivo, es importante utilizar esta herramienta de medición en diferentes aspectos y en relación a la responsabilidad social empresarial como se vive y el compromiso que demuestran los empleados, utilizando preguntas de autoevaluación:

¿Actúa con integridad y demuestra comportamientos éticos de acuerdo a estándares internos y externos?

¿Sostiene un ambiente seguro y saludable de acuerdo a estándares internos y externos?

ENCUESTA DE SATISFACCION DE CLIENTES

Los sondeos del servicio al cliente permiten conocer en qué situación se está en un momento concreto y lo que desean los clientes. Las encuestas de opinión tienen dos objetivos primordiales: - Conocer el servicio que SOS presta. Teóricamente ésta es la cuestión más fácil de conocer. Pero no se suelen tener datos exactos por varias causas tales como valorar excesivamente los hechos anecdóticos, la escasa representatividad de las reclamaciones, la indiferencia de los clientes o que éstos tengan una idea del servicio preconcebida y equivocada. Se necesitan datos objetivos de cada área con el fin de poder establecer con exactitud el grado de calidad del servicio, información obtenible con las encuestas de satisfacción de los usuarios. - Conocer qué servicio quieren los clientes actuales y los potenciales. El estudio puede estar



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

dirigido desde la Administración, con el objeto de tener un conocimiento global, para saber qué espera de él la población asignada o un segmento de la misma. Utilizadas en la mayoría de los países como investigación sociológica y política, como termómetro de percepción social sobre cuestiones de interés general.

La organización que quiera entender qué piensan sus clientes sobre su producto, su servicio o su marca necesita hacer una encuesta de satisfacción. Esta encuesta tiene que servir para tomar decisiones a corto, medio y largo plazo; por tal motivo debemos aprovechar no solo para entender las necesidades de los clientes sino también para obtener información necesaria y detectar si los clientes se sienten parte de este nuevo proceso de mejora continua (RSE) que nos ayuda a establecer una cultura organizacional en la que el trabajo de todos los integrantes, está enfocado en satisfacer al cliente con una nueva forma de pensar.

ENCUESTAS DE SERVICIOS Y AUDITORIAS A PROVEEDORES



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

CUMPLIMIENTO DE PLANIFICACIÓN DE PROGRAMAS:

a. Definir las actividades: según se establecieron en la identificación de las acciones por objetivo:

- ✓ Programa de capacitación sobre educación ambiental
- ✓ Programa de reutilización de los residuos orgánicos.
- ✓ Programa de charlas mensuales para los colaboradores sobre temas de interés
- ✓ Documento que incluya la descripción de las principales actividades a realizar en la empresa.
- ✓ Programa de actividades mensuales que involucren el concepto de "team building" dentro de la empresa.
- ✓ Plan de alianzas con empresas de la zona y cooperativas el cual busca mejorar las condiciones laborales de los colaboradores.
- ✓ Fomento de actividades conjuntas con los comités de la zona.

b. Ordenar las actividades: esta secuencia se evidencia en el cronograma

c. Estimar los recursos de las actividades: incluidos en un cronograma, esta información se utilizará posteriormente para el plan de recursos humanos.

d. Estimar la duración de las actividades

e. Desarrollar el cronograma.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

ANEXO 1

¿QUÉ ES EL INSTITUTO ETHOS?

El Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social, en Brasil, es una organización no gubernamental creada en 1998, con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a administrar sus negocios en forma socialmente responsable, volviéndolas aliadas en la construcción de una sociedad sostenible y justa.

El Instituto Ethos trabaja con cinco áreas de actuación:

1. Sensibilización y compromiso de empresas en todo Brasil.
2. Profundización de prácticas en RSE por medio de publicaciones, herramientas de gestión y seminarios.
3. Influencia sobre mercados y sus actores más importantes en el sentido de crear un ambiente favorable para la práctica de RSE.
4. Articulación del movimiento de RSE con políticas públicas.
5. Producción de información sobre RSE.

El instituto está reconocido ampliamente como un núcleo para el intercambio de conocimiento y experiencia en el campo de responsabilidad social corporativa y en el desarrollo de nuevas herramientas para ayudar al sector privado a analizar sus prácticas y administración. Tiene el propósito de profundizar en su compromiso hacia la responsabilidad social y el desarrollo sostenible. Es también una referencia internacional en estos temas, desarrollando proyectos en alianza con varias entidades a nivel mundial. La membresía del instituto incluye más de 1.000 compañías y organizaciones de negocios.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

¿QUÉ ES EL INSTITUTO IARSE?

El Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) es una organización que trabaja para constituirse en un centro de referencia nacional en materia de responsabilidad social y gestión sustentable de las empresas.

Fue fundado a mediados del año 2002 con la misión de “promover y difundir el concepto y la práctica de la Responsabilidad Social Empresaria, para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina”

Se trata de una organización privada, sin fines de lucro, con sede en la ciudad de Córdoba que opera en toda la Argentina. Hoy posee un destacado y creciente grupo de más de 125 empresas que hoy lo apoyan en el cumplimiento de su misión institucional.

Cuenta además con un sólido equipo de especialistas provenientes del mundo de la empresa y de la sociedad civil quienes han logrado hacer que se constituya en uno de los principales centros de referencia nacional y regional en materia de RSE.

El Instituto crea valor para las empresas y la sociedad trabajando junto al mundo de los negocios, generando herramientas de gestión, redes y mecanismos de información e intercambio de experiencias. Promueve además la colaboración mutua entre las compañías que han decidido hacer de su conducta responsable un valor a partir del cual contribuyen a la construcción de una sociedad más justa y sustentable.

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

Generando información y conocimiento, divulgando buenas prácticas en materia de RSE y Gestión Responsable Orientada a la Sustentabilidad – GROS, estableciendo alianzas con entidades similares de toda América Latina y el mundo, promoviendo un compromiso gradual y creciente por parte de las empresas así como el ejercicio de una práctica profesional de la Responsabilidad Social Empresaria, aspiramos a incidir –

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

de una manera concreta- en el cambio estructural que el tránsito hacia una economía más verde, equitativa e inclusiva requiere.

El IARSE trabaja en red con organizaciones comprometidas con la instalación de la RSE y Sustentabilidad en Argentina. Esta red está conformada por núcleos empresarios que funcionan en distintas ciudades del país. Autónomos e independientes, los núcleos cuentan con programas propios de trabajo para contribuir a que las empresas que los conforman puedan llevar adelante una gestión ética, social y ambientalmente responsable.

¿QUÉ ES ISO 26000 ?

ISO 26000 es una Norma internacional ISO que ofrece guía en RS. Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma les ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más.

ISO 26000 contiene guías voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE ISO 26000 ?

Para las organizaciones la sostenibilidad de los negocios significa no sólo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, haciéndolo sin poner en peligro el medio ambiente, sino también operar de una manera socialmente responsable.

La presión para hacerlo proviene de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general. Al mismo tiempo, líderes organizacionales con visión de futuro reconocen que el éxito duradero debe basarse en prácticas de negocio creíbles y en la prevención de actividades, tales como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

El desafío es cómo poner en práctica los principios y cómo implementar la RS efectiva y eficazmente incluso cuando la comprensión sobre lo que significa “responsabilidad social” puede variar de un programa a otro. Además, iniciativas anteriores han tendido a centrarse en “responsabilidad social corporativa”, mientras que la ISO 26000 proporciona una guía en RS no sólo para las organizaciones empresariales, sino también para las organizaciones del sector público de todo tipo.

La experiencia de ISO está en el desarrollo armonizado de acuerdos internacionales basados en dobles niveles de consenso: entre las principales categorías de las partes interesadas y entre los países (ISO es una red de organismos nacionales de normalización de 163 países).

De ISO 26000 se desprende una comprensión global relevante de lo que es la responsabilidad social y lo que las organizaciones tienen que hacer para operar de una manera socialmente responsable.

¿CÓMO AYUDARÁ ISO 26000 A LAS ORGANIZACIONES?

ISO 26000 ayudará a todo tipo de organización - independientemente de su tamaño, actividad o ubicación - a operar de una manera socialmente responsable, al proporcionar una guía sobre:

- Conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social
- Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social
- Principios y prácticas relativas a la responsabilidad social
- Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social
- Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable a través de toda la organización y a través de sus políticas y prácticas, dentro de su esfera de influencia
- Identificación y compromiso con las partes interesadas
- Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

¿CÓMO SE RELACIONA ISO 26000 CON EL BUEN TRABAJO EXISTENTE?

La guía provista en ISO 26000 se basa en las mejores prácticas desarrolladas por las iniciativas de RS existentes en los sectores público y privado. Es coherente y complementa a las declaraciones y convenciones pertinentes de las Naciones Unidas y sus mandantes, en particular la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con quien ISO ha establecido un Memorando de Entendimiento (MoU) para garantizar la coherencia con las normas laborales de la OIT. ISO también ha firmado memorandos de entendimiento con la Oficina del Pacto Global de Naciones Unidas (UNGCO) y con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) para mejorar su cooperación en el desarrollo de ISO 26000.

http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

ANEXO II

ORGANIGRAMA S.O.S S.A

ESTRUCTURA FORMAL

A continuación se detalla el organigrama estructural de la organización y los respectivos organigramas de las áreas comercial, administrativa, estructura y sistemas, recursos humanos, comunicaciones, operaciones y legales.

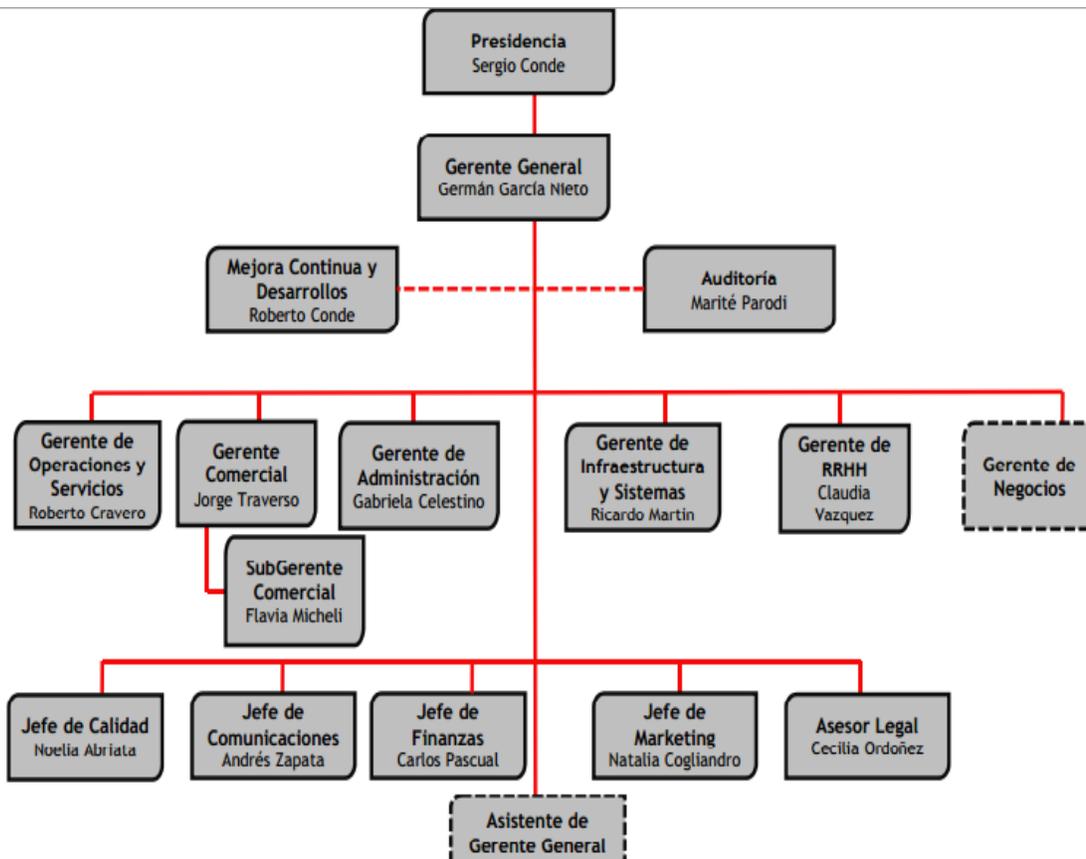


Figura 8: Organigrama Estructural

Fuente: Provisto por la empresa

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

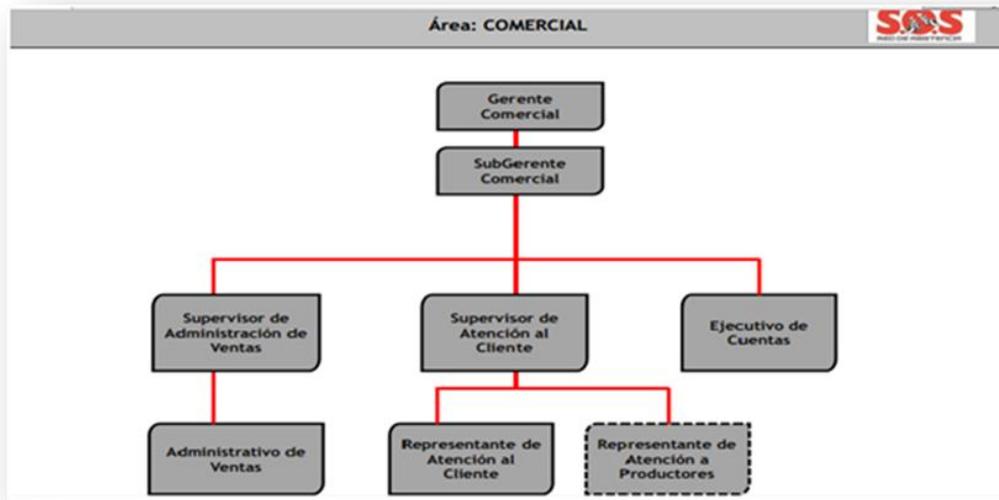


Figura 9: Organigrama Área Comercial

Fuente: Provisto por la empresa

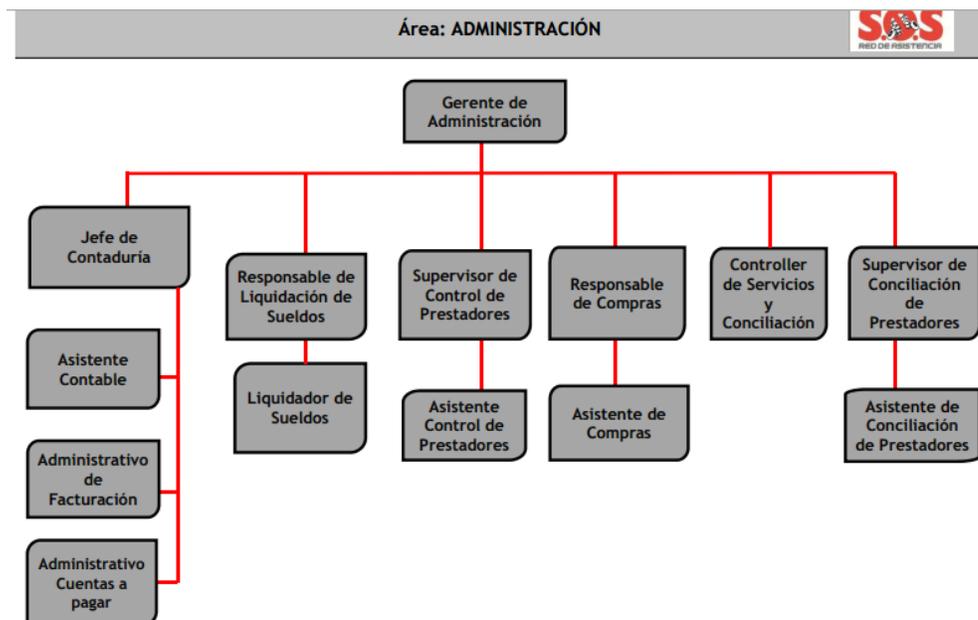


Figura 10: Organigrama Área Administración

Fuente: Provisto por la empresa



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

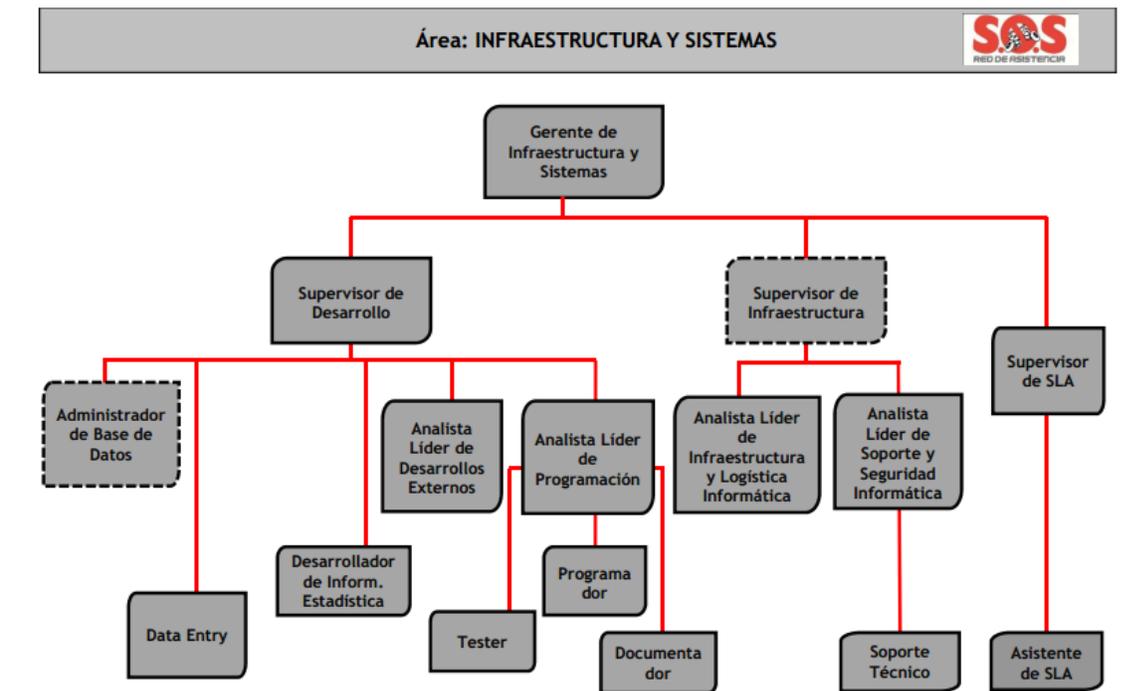


Figura 11: Organigrama Área Infraestructura y Sistemas

Fuente: Provisto por la empresa



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

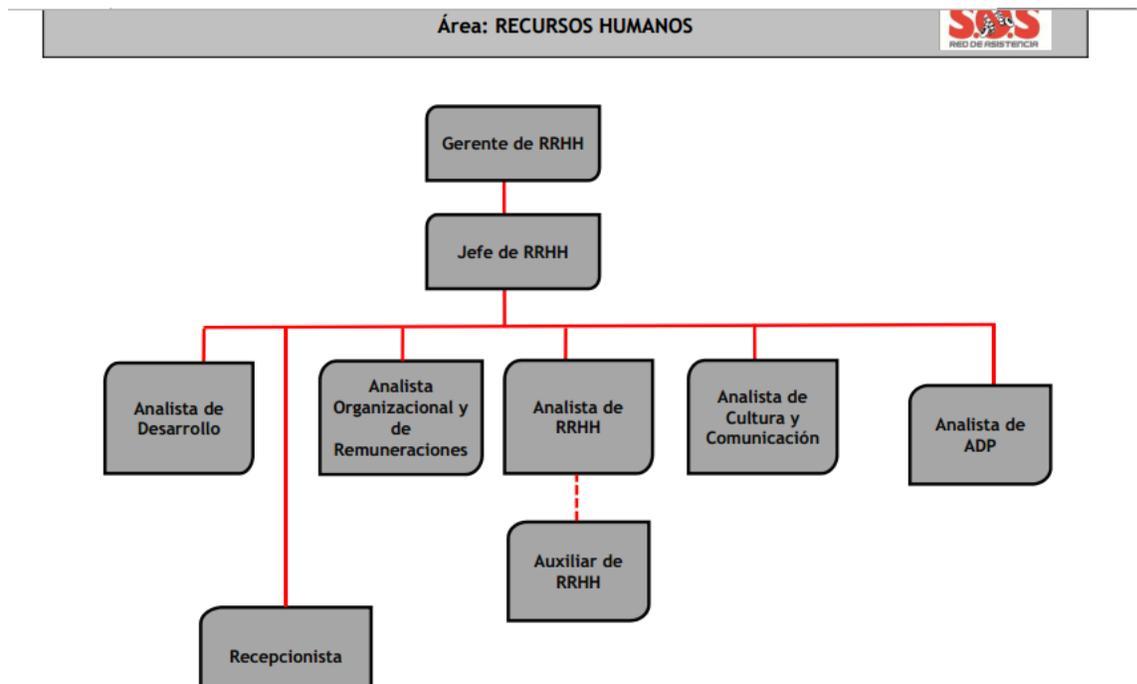


Figura 12: Organigrama Área Recursos Humanos

Fuente: Provisto por la empresa

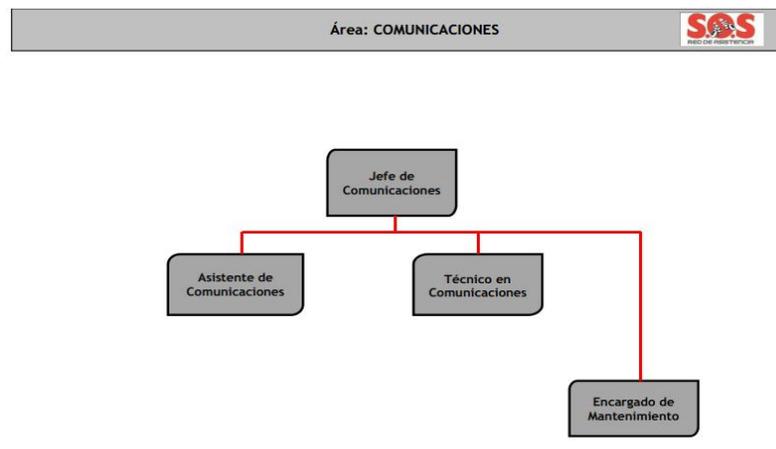


Figura 13: Organigrama Área Comunicaciones

Fuente: Provisto por la empresa



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

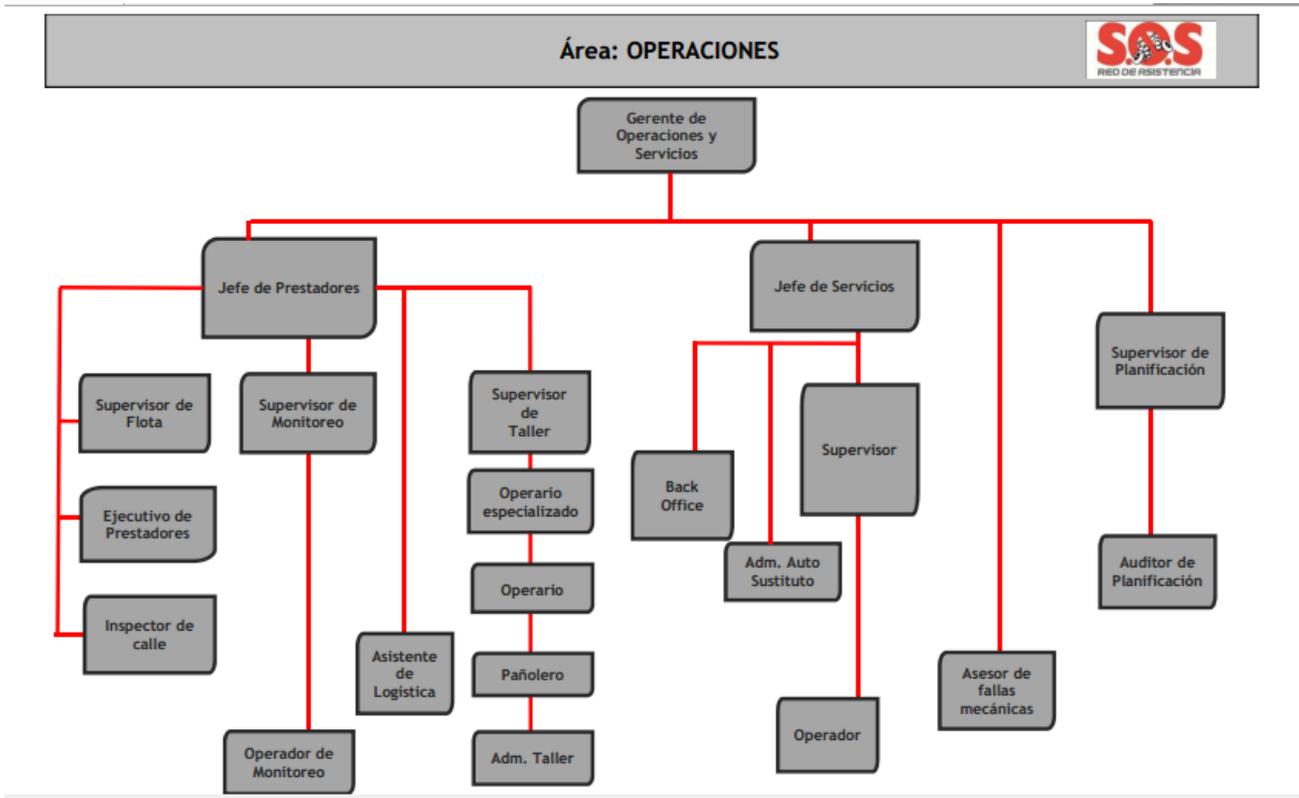


Figura 14: Organigrama Área Operaciones

Fuente: Provisto por la empresa



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

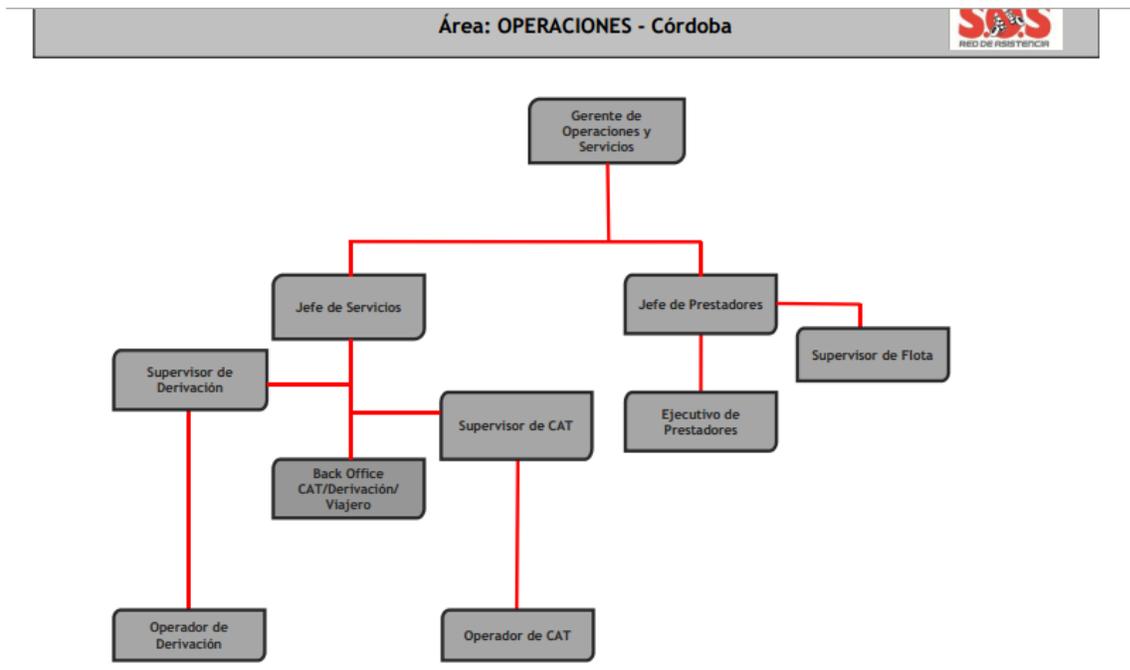


Figura 15: Organigrama Área Operaciones Córdoba

Fuente: Provisto por la empresa



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

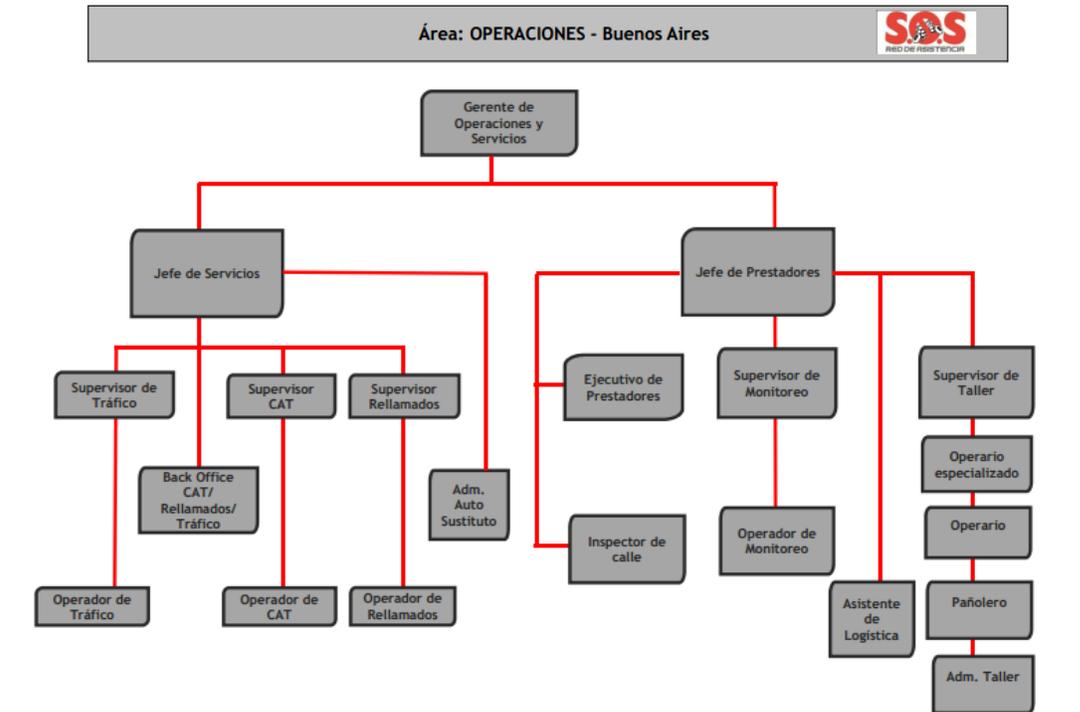


Figura 16: Organigrama Área Operaciones Buenos Aires

Fuente: Provisto por la empresa



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

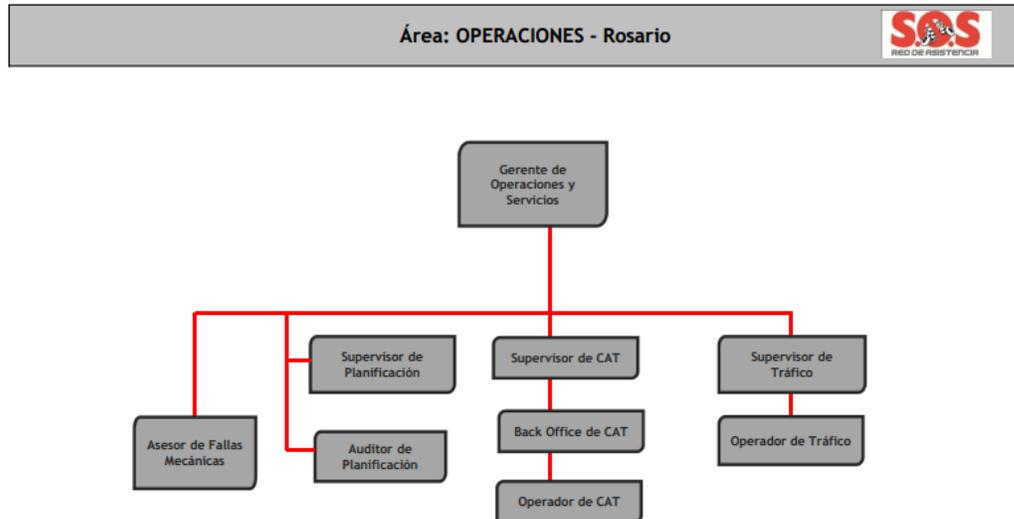


Figura 17: Organigrama Área Operaciones Rosario

Fuente: Provisto por la empresa

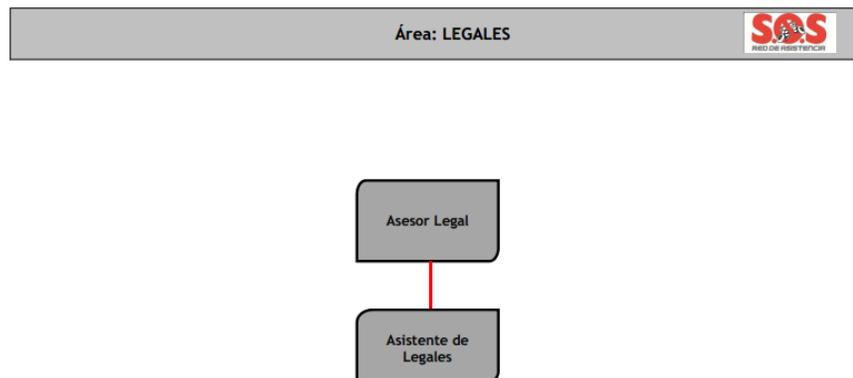


Figura 18: Organigrama Área Legales

Fuente: Provisto por la empresa

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

ANEXO III

CUESTIONARIO "RELEVAR INFORMACION: ¿COMO ESTA FUNCIONANDO ACTUALEMTE LA EMPRESA EN RSE?"

Este Cuestionario es un acercamiento previo a la empresa; para determinar el nivel de conocimiento y de actuación en RSE; el mismo es una adaptación propia del cuestionario publicado por el IARSE con la previa autorización del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social y el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (Sebrae); "Herramienta de Auto-Evaluación y Planeamiento – Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para PyMES"; y Responsabilidad Social Empresaria para Pequeñas y Medianas Empresas – Paso a Paso.

En el cuestionario se ve reflejado las opiniones y el accionar que mantiene la empresa: en la TRANSPARENCIA con que ella afronta sus obligaciones; en la forma como trata a sus empleados, o sea, su PÚBLICO INTERNO; en el modo en que cuida al planeta, nuestro MEDIO AMBIENTE; en el tipo de relación que tiene con sus PROVEEDORES y CLIENTES; en la clase de vínculo que busca establecer con sus vecinos, su ciudad, o sea, con la COMUNIDAD a la cual pertenece; y, finalmente, en el tipo de contribución que brinda para organizar la sociedad e influir en el GOBIERNO y en la SOCIEDAD.

1) Que sabe sobre responsabilidad social empresaria:

a) Es el primer contacto que tengo con ese tema.

b) Tengo pocos conocimientos.

c) Estoy buscando ampliar los conocimientos que tengo.

Observaciones: Nos interesa este tema, aunque reconocemos que no tenemos muchos conocimientos ni forma de implementarlo en nuestra empresa

2) Respecto a las obligaciones legales, mi empresa:



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

a) Encuentra imposible cumplir con las normas y obligaciones legales.

b) Cumple la mayoría de las normas y obligaciones legales.

c) Tiene las normas y obligaciones legales como prioridad.

Observaciones: Si tratamos en la medida de lo posible de cumplir con las disposiciones legales y normativas pero debemos reconocer que muchas veces hemos incumplido no por voluntad propia sino por tiempos administrativos tanto nuestros como de reparticiones públicas.

3) Ética, para mí, es:

a) Un concepto aún abstracto.

b) Fácil de ser entendida, sin embargo difícil de ser aplicada.

c) La base de la fundamentación de las relaciones humanas.

Observaciones: Si tenemos la fuerte convicción de que es la base de las relaciones, ya que de allí podemos hablar de respeto, integración, solidaridad, etc. todas las conductas que regulan la armonía en todos los ámbitos donde las personas se desarrollan

4) Con relación a la forma de lidiar con las personas en mi empresa:

a) Trato a cada una como merece ser tratada.

b) Busco tratar a todas de manera similar para no generar conflictos.

c) Busco identificar las necesidades de cada empleado y atenderlas siempre que sean posibles.

Observaciones: tratamos de dar a todas las mismas condiciones laborales para que no haya personas que se sientan discriminadas, por ejemplo: en la marcación de horarios lo hemos hecho extensivo a personas que antes no marcaban (supervisores, personal administrativo), seguimos excluyendo a jefes/gerentes ya que manejan horarios diversos (difíciles de controlar).

5) Sobre el medio ambiente:



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

a) Dificilmente pienso sobre eso.

b) Me preocupo por ello, pero no he realizado nada al respecto.

c) Procuero respetar el medio ambiente e incentivo a otros a realizar lo mismo, con soluciones prácticas.

Observaciones: si estamos consiente de los problemas ambientales, los cambios climáticos, la contaminación de ríos, deforestación indiscriminada, la polución del aire y muchísimos efectos nocivos que está ocasionando el hombre al planeta, pero actualmente no tenemos ningún programa o plan que incluya prácticas que colaboren para la conservación del medio ambiente.

6) Cuando me relaciono con mis proveedores:

a) Constantemente tengo conflictos y siempre me siento perjudicado.

b) Tengo una relación amigable.

c) Busco que los proveedores que sean mis socios, tengan principios similares a los míos y contribuyan para mis negocios.

Observaciones: Tratamos de mantener una relación afable con nuestros proveedores en la medida que también se cuiden nuestros intereses, obviamente respetando los de ellos también.

7) Con relación a mis clientes o consumidores:

a) Los clientes son importantes, pero es imposible agradecerles.

b) Trato de considerar los clientes al tomar mis decisiones.

c) Trato a mis clientes como me gustaría ser tratado por mis proveedores.

Observaciones: cuidamos a nuestros clientes ya que sabemos que son ellos el motor que hace funcionar nuestra empresa, sin ellos no estaríamos donde estamos.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

8) Si yo pudiera escuchar lo que las personas de la comunidad dicen respecto de mi empresa, ciertamente sería una de estas frases:

a) "¡Ruego para que ellos progresen mucho y se muden hacia otro lugar!"

b) "¡Sr.! Si van a contratar a alguien en la empresa en que trabaja, ¿usted me avisaría?"

c) "¡Las cosas mejoraron mucho después que el personal de la empresa "XX" llegó por aquí!"

Observaciones: consideramos que somos una empresa donde la gente quiere venir a trabajar por el ambiente laboral, por las políticas que hemos estado implementando en estos últimos años para mejorar las condiciones laborales.

9) En época de elecciones, en mi empresa:

a) Está prohibido discutir sobre política... ¡Ya alcanzan con las complicaciones por causa del fútbol!

b) Las personas tienen libertad para divulgar las "virtudes" que quieren de los candidatos.

c) Intento concientizar a los empleados y a la comunidad de la importancia del voto, y cuando es posible organizamos debates sobre el asunto.

Observaciones: tratamos de mantenernos al margen de estos debates, en nuestra empresa hay distintas opiniones, queremos evitar conflictos, discrepancias que pueden entorpecer las relaciones laborales.

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

No en parte en gran parte si



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Observaciones: hemos erradicado el humo en el lugar de trabajo, evitamos que no se fume en las instalaciones pero tenemos muchos fumadores y proveemos un lugar fuera de las áreas cerradas por ejemplo: patio/ área de ingreso, en cuanto a deportes no se ha evaluado ni considerado esta temática

- 6 La empresa posee un documento, de amplio conocimiento de empleados, clientes y proveedores, que esclarece cuáles son los comportamientos incentivados por ella en lo que se refiere a las relaciones personales y comerciales (por ejemplo: una lista de "Valores y Principios" que explicita los valores de la empresa o un "Código de Ética" que especifique la conducta esperada, a partir de la cual ella espera establecer su relación con empleados, clientes, comunidad, proveedores y socios).

No en parte en gran parte si

Observaciones: Poseemos un documento "reglamento interno", pero allí no se ha vertido ningún tipo de indicación moral ni de valores, solo es un instructivo de cómo se regula la vida laboral como por ejemplo: horarios a respetar, vestimenta adecuada, aplicación de sanciones, uso de instalaciones etc.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: como lo comentáramos en respuesta anterior no se ha mencionado nada con respecto a valores éticos, ni que tengan que ver con corrupción, extorsión.

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



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

No en parte en gran parte si

Observaciones: tampoco se mencionada esto en nuestro reglamento interno.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: estamos elaborando un balance social, ya que la empresas que tienen más 300 empleados están obligados a realizarlo, aunque todavía no tenemos un área ni sector, y la mayoría de las acciones sobre este tema son donaciones.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: hemos incorporado una serie de programas para asistir al empleado en caso enfermedad o de momentos difíciles como por ejemplo la ayuda económica en caso de fallecimiento de un fliar. directo, pero no realizamos campañas preventivas de enfermedades ni divulgación de ningún tipo

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: cuando publicamos ofertas de trabajo, tratamos de que se entienda el perfil de persona que busca la empresa, explicitando el nivel de estudios, el nivel etario de la búsqueda, las



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

capacidades etc. también tenemos desarrollado planes para priorizar la búsqueda interna, para cubrir puestos de baja y media jerarquía.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: hemos requerido para puesto específicos determinados requisitos como por ejemplo sexo masculino, porque consideramos que el puesto requiere un personal masculino para desarrollar la tarea, nunca hemos tenido ánimo de discriminar a nadie.

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

Porcentajes en relación al total de colaboradores:

Mujeres 62%

Pasantes y aprendices 0%

Colaboradores con más de 45 años 6%

Personas con discapacidades 1% aprox.

No en parte en gran parte si

Observaciones: Vemos observados que nuestra empresa ocupa una gran fuerza laboral femenina (supera más de la mitad), ósea que al momento del ingreso no se discrimina por género, tenemos un bajo índice en personal con discapacidad pero recién estamos empezando a incluir a personas con distintas capacidades a nuestra empresa, en cuanto a aprendices no tenemos ni tampoco hemos planeado incorporar, ya que no solicitamos como requisito excepcional la experiencia laboral, y por



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

esto tenemos un alto índice de colaboradores en el call el cual este sería su primer trabajo, sería su primera experiencia y aprendizaje en el terreno laboral.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: no poseemos rampas, ni señalización sonora, hemos adecuado un baño para personas discapacitadas, tal vez más adelante se evalué adecuar las instalaciones, en este momento no hay personas discapacitadas que asistan a la empresa a trabajar, para que sea un tema urgente.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: preferimos que todo tema sindical sea trata fuera de las instalaciones y fuera del horario laboral, respetamos el convenio de trabajo al cual estamos adheridos que es el de empleados de comercio, pero hasta ahora en la sede Cba. Nadie se ha identificado como delegado del sindicato.

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

No en parte en gran parte si



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Observaciones: Estamos capacitando a nuestros empleados constantemente para que las tareas que realizan sea cada vez sean más especializada y mejor desempeñada, tenemos un plan anual de capacitaciones donde a cada jefe de área se le propone una temática de capacitación, también él puede sugerir temas de competencia de su área para desarrollar entre sus colaboradores

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: revistas o panfletos no tenemos, si tratamos de mantener ciertos temas de interés en conocimiento para ello tenemos en distintos sectores una pizarra de comunicación donde se exponen noticias de índole laboral.

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

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

No en parte en gran parte si



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Observaciones: no hemos diseñado ningún plan ni programa que incluya el medio ambiente, somos una empresa que hace muy poco desarrollo el área de RRHH (aprox.3 años) y hasta ahora nos hemos enfocado en organizar, y estructurar el área, tratar de ordenar tareas y dar forma, hemos avanzado mucho pero no hemos abordado ningún tema ambiental

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: no tenemos nada al respecto.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: no reiteramos no hemos visto nada de este tema

21. Cuando inicia una relación con un nuevo proveedor, la empresa se interesa en conocer sus principios, su política de responsabilidad social y se informa si el proveedor cumple con la legislación laboral, previsional y fiscal.

No en parte en gran parte si



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Observaciones: cuando se evalúa un prestador se analizan varios aspectos, en este momento son más relevantes el tema de precios, financiación, disponibilidad, también el área de compras es nueva, estamos aprendiendo sobre la marcha. Pedimos informes a los proveedores sobre régimen laboral, previsional y fiscal, aunque no es un control riguroso y debemos reconocer que al inicio de la relación comercial se controla y luego esto ya no se realiza en forma habitual (por tiempo y por cantidad de prestadores)

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: si en la medida que podemos identificar situaciones irregulares en las condiciones de funcionamiento del proveedor, evitamos volver a tener contacto con este.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: en realidad como no tenemos políticas implementadas en RSE tampoco exigimos que nuestros prestadores la tengan

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

No en parte en gran parte si



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Observaciones: en ocasiones realizamos visitas principalmente a los prestadores del servicio de auxilio mecánico, generalmente nos envían fotos de sus instalaciones y vehículos que disponen para prestar el servicio.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: particularmente no hemos tenido oportunidad de contratar con este tipo de proveedores, pero si en algún momento se nos presenta la oportunidad y consideramos que nos puede ser útil seguro se tendrá en cuenta la contratación

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: en nuestra empresa se busca como primera medida la satisfacción del cliente, prestamos un servicio de excelencia, tratamos de estar en todos los detalles, tenemos varios departamentos que analizan la calidad del servicio, para mejorarlo continuamente, le ofrecemos al consumidor un amplia gama de posibilidades para acceder a nuestro servicio, y como manejamos una cartera de clientes amplia nuestra política es ofrecer un servicio claro, preciso, seguro y confiable.

27. Como forma de mejorar sus productos o servicios y la relación con sus clientes, la empresa analiza las dudas, sugerencias y reclamos recibidos y los utiliza como instrumento para perfeccionar sus actividades (por ejemplo: crea formularios para documentar las informaciones, analiza las mejoras que puedan ser





TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

implementadas, se preocupa en responder y/o esclarecer a los clientes sobre las dudas encaminadas, estipula metas y plazos para solucionar los problemas apuntados).

No en parte en gran parte si

Observaciones: en esto podemos afirmar que estamos en el camino correcto, hemos creado distintas áreas para el control de calidad del servicio, tenemos un departamento específico que es telemarketing, donde se realiza una encuesta de calidad del servicio ofrecido, además de ello cada área afectada al servicio puede detectar errores y elevar no conformidades para que sean analizadas y se pueda actuar no solo correctivamente sino también preventivamente.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: nuestro servicio es muy específico no necesitamos realizar publicidades engañosas, tampoco atacamos a ningún grupo, es un servicio que se ofrece a nivel general, sin menospreciar a nada ni nadie.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: nuestros servicios colaboran para ayudar en situaciones difíciles como siniestros, perdidas, roturas, robos, es por esto que estamos concentrados en el respeto a nuestros consumidores y por brindarle un servicio cada día mejor.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

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

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: no poseemos contacto directo con organismos ambientales, creemos que nuestra actividad no ocasionamos problemas ambientales de gravedad, nunca se realizó un impacto ambiental de nuestra actividad.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: Para abastecer a nuestra línea de servicios tanto en materia de bienes y servicios, se realiza una convocatoria de precios y seleccionamos por precio, calidad, financiación, plazos de entrega, que mejor se ajuste a nuestras necesidades, no se analiza si el proveedor es un pequeño o mediano emprendedor.

En cuanto a necesidades de personal, la selección se efectúa a través de diarios de tiraje masivo y sitios de internet especializados en la búsqueda de personal acorde a las necesidades del cliente.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: hemos colaborado con agrupaciones solidarias, no es una práctica habitual sino algo esporádica, pero nunca hemos incentivado a nuestros empleados para que ellos también se unan a estas acciones.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: hemos contratado con una asociación civil de ayuda al discapitado para que en colaboración con ellos demos trabajo a personas con capacidades diferentes. Ellos nos han aportado como una bolsa de trabajo donde sus asociados pueden presentar CV para que nosotros hagamos una selección para cubrir vacantes, esto solo se ha realizado para los puestos de operadores telefónicos.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: No tenemos planes ni proyectos de acción solidaria, ni alianza con alguna organización (solo una pequeña colaboración con una entidad civil de discapacidad) hoy en nuestra compañía, pero si surgiera o se planeara algo seguro invitaríamos a participar voluntariamente a nuestros colaboradores



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: Entre la organización con la cual tenemos vinculo, no hay interacción, en la primera etapa la asociación solicitaba información sobre las personas seleccionadas para saber el desempeño, y consultas a la persona para saber características del trabajo, si les gustaba, si sentían cómodos en la empresa, etc. Pero no había más interacción que estas pequeñas encuestas.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: es una prioridad que nuestras objetivos estén alineados con las acciones ya se en materia lucrativa o de responsabilidad social, es por eso que nuestra meta será siempre buscar lo más beneficioso para nuestra organización, por ejemplo encararemos campañas solidarias que también se oriente a los objetivos de la empresa, no hemos incursionado en trabajo de acción social (ayuda a escuelas, comedores, centros culturales o barriales etc.) por esto no tenemos documentación sobre este tipo de actividades, nuestra colaboración con escuelas, parroquias, fundaciones, siempre fue algo



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

esporádico y los únicos que pueden autorizar este tipo de gastos son los socios-directivos de la empresa.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: si es muy posible que mostrar una empresa con fuerte responsabilidad social reditúa en beneficios, ya que la imagen será positiva ante el consumidor y público en general, se podría decir que se traduciría en mayores ventas, mejoría la relación con proveedores, personal, pero es difícil de medir el impacto en el corto tiempo, no veremos las consecuencias en los próximos meses, para ello se deberá analizar a través del tiempo, tal vez debemos esperar años para ver resultados, y tampoco podremos estar seguro si la empresa crece a causa de este tipo de acciones.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: integramos cámaras de comercio, participando no en forma activa, pero acompañando al sector para mejorar la productividad, las ventas, interiorizándonos sobre nuevas prácticas comerciales, laborales, etc

39. La empresa tiene una postura crítica frente a las campañas políticas. Promueve el debate, estimula el voto consciente y, en caso de que apoye a candidatos, es transparente.

No en parte en gran parte si



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Observaciones: No apoyamos a ningún candidato y en nuestra organización no se promueve ningún partido político, ni hacemos campaña por nadie, tampoco nos gusta que se discuta en nuestros sectores laborales temas políticos, consideramos que son temas del índole privado del empleado, y el lugar de trabajo no es el ambiente para este tipo de debate.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: Nos mantenemos al margen de la política y la participación en ella.

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

No en parte en gran parte si

Observaciones: Hemos colaborado con instituciones educativas, religiosas donando PC y mobiliario que en nuestra empresa ya son obsoletas.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

AUTOEVALUACIÓN "INDICADORES DE GESTION ETHIOS BASADOS EN RSE"

El Cuestionario está dividido en siete secciones (una por cada eje), y en cada una de ellas una serie de indicadores. Los indicadores tienen a su vez sub indicadores que se plantean como afirmaciones respecto a las acciones y políticas implementadas por la empresa. Para cada afirmación existen 3 alternativas posibles de respuesta. Se señalará la que mejor describe la acción de su empresa.

Los puntos asignados varían de 0 a 2, donde:

"NO" = 0 punto

"EN PARTE" = 1 punto

"SI" = 2 puntos

Recomendación importante: La mejor forma de completar el cuestionario es reunir un número representativo de personas vinculadas con la empresa, en los diversos temas: administración, recursos humanos, comercial, etc.

Los resultados de la evaluación con las respuestas del cuestionario deberán ser documentados para servir de referencia en cualquier momento del planeamiento.

VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO

Compromisos Éticos

1. La empresa tiene explicitada su Misión, Visión y Valores.

SI	EN PARTE	NO
2		



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

2. En la Misión y Visión se incluyen consideraciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. En la redacción de la Misión y Visión participan distintos niveles de la empresa.

SI	EN PARTE	NO
		0

4. En la redacción de la Misión y Visión se hacen consultas externas a la empresa (Proveedores, clientes, comunidad, etc.).

SI	EN PARTE	NO
		0

5. La Misión y Visión de la empresa son revisadas periódicamente.

SI	EN PARTE	NO
	1	

6. La Misión y Visión es difundida públicamente a nivel interno y externo (cartelería, sitio web, publicaciones, etc.).

SI	EN PARTE	NO
		0

7. La empresa dispone de un Código de Ética o Conducta formal.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
2		

8. El Código de Ética o Conducta es refrendado por todos los trabajadores de la empresa.

SI	EN PARTE	NO
		0

9. El Código de Ética o Conducta contempla las siguientes partes interesadas: empleados, proveedores, medioambiente, clientes, comunidad, gobierno y accionistas.

SI	EN PARTE	NO
		0

10. La empresa estimula la coherencia entre los valores y principios de la organización y la actitud individual de los colaboradores.

SI	EN PARTE	NO
	1	

11. En las distintas instancias del reclutamiento y selección de personal, se consideran aspectos relacionados con la ética.

SI	EN PARTE	NO
		0

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Sub total: 6 pts.

CULTURA ORGANIZACIONAL

1. La empresa difunde y educa en Valores y en el Código de Ética regularmente.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. En los diagnósticos de Clima Laboral se evalúan cuestiones éticas (Evaluación 360°, etc.).

SI	EN PARTE	NO
		0

3. La empresa ha cancelado o cancelaría contratos con proveedores por conductas no éticas de éstos.

SI	EN PARTE	NO
	1	

4. La empresa cancelaría contratos por considerar que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectos.

SI	EN PARTE	NO
	1	

5. Posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles prácticas corruptas.

SI	EN PARTE	NO

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

	1	
--	---	--

6. Existe la Política de informar a los superiores sobre toda comisión, obsequio, etc. Recibido u ofrecido por parte de terceros en relación a la actividad empresarial.

SI	EN PARTE	NO
		0

7. La empresa posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles situaciones de acoso ya sea sexual o de otra índole.

SI	EN PARTE	NO
		0

8. La empresa dispone de normas que explícitamente prohíben prácticas discriminatorias en la empresa, ya sea por raza, sexo, religión, etc.

Subtotal: 3 ptos

GOBIERNO CORPORATIVO

1. La empresa cumple con la legislación impositiva y de seguridad social vigente.

SI	EN PARTE	NO
2		

2. La empresa redacta anualmente una Memoria.

SI	EN PARTE	NO



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

2		
---	--	--

3. En la Memoria, se hace mención a actividades de Responsabilidad Social de la empresa (apoyo comunitario, protección medio ambiente, etc.).

SI	EN PARTE	NO
		0

4. Se incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y adquisición.

SI	EN PARTE	NO
		0

5. La empresa posee documentación que respalda lo respondido en el presente cuestionario.

SI	EN PARTE	NO
2		

Sub total: 6 pts.

RELACIONES CON LA COMPETENCIA

1. Se establecen principios relacionados a la competencia en el Código de Conducta ó en la declaración de valores de la empresa.

SI	EN PARTE	NO



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

		0
--	--	---

2. Se posee una política de no utilización de los defectos ó debilidades de los productos o servicios de la empresa.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pts

BALANCE SOCIAL

1. Elabora un Balance Social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. Las informaciones sobre la situación económica-financiera de las actividades de la empresa son auditadas en forma externa.

SI	EN PARTE	NO
2		

3. La empresa pública en Internet datos sobre aspectos económicos, financieros, sociales y ambientales de sus actividades.

SI	EN PARTE	NO



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

		0
--	--	---

Sub total: 2 pts.

Total Puntaje Eje: 17 pts

PROVEEDORES

Criterios de selección y evaluación de Proveedores

1. Cuando inicia una relación con un nuevo proveedor, la empresa se interesa en conocer sus principios, su política de responsabilidad social y se informa si el proveedor cumple con la legislación laboral, previsional y fiscal.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. En la selección de proveedores se toma en cuenta los compromisos de éstos con la Responsabilidad Social, el cumplimiento con la legislación y el respeto por los derechos humanos.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Posee una política específica o un programa de responsabilidad social en la cadena de proveedores.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pts.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Trabajo infantil en la cadena de proveedores

1. La empresa posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo infantil. Discute el tema con los proveedores y los estimula a cumplir con las leyes.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. tiene como practica regular la verificación de existencia de mano de obra infantil en su cadena productiva.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pts.

Relaciones en las cadenas de proveedores

1. La empresa intenta orientar a los proveedores a seguir sus principios de responsabilidad social y se dispone a ayudarlos en su implementación.

SI	EN PARTE	NO
	1	

2. Verifica constantemente las condiciones laborales que sus proveedores proporcionan a sus empleados en cuanto a cantidad de horas trabajadas/pagadas, condiciones de higiene, salarios, descansos, etc.

SI	EN PARTE	NO

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

	1	
--	---	--

3. Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.

SI	EN PARTE	NO
	1	

4. Incluye entre sus proveedores a individuos o grupos de la comunidad (cooperativas de pequeños productores, iniciativas solidarias, asociaciones barriales, etc.).

SI	EN PARTE	NO
	1	

5. negocia con transparencia y establece relaciones contractuales solo en base a criterios comerciales.

SI	EN PARTE	NO
2		

Sub total: 6 pts

Total Puntaje Eje: 6 pts

PÚBLICO INTERNO

Salud, Seguridad y condiciones laborales

1. La empresa posee un programa de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

SI	EN PARTE	NO

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

	1	
--	---	--

2. Se capacita anualmente en Salud y Seguridad.

SI	EN PARTE	NO
	1	

3. Existen beneficios adicionales en el área de la salud para los colaboradores y/o sus familiares.

SI	EN PARTE	NO
	1	

4. La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.

SI	EN PARTE	NO
		0

5. En el presupuesto anual se prevé un monto destinado a la prevención de salud y seguridad.

SI	EN PARTE	NO
	1	

6. Existe preocupación por mejorar las condiciones de trabajo de los empleados más allá de las exigencias legales.

SI	EN PARTE	NO
		0



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

7. Se promueven programas de combate al stress para los colaboradores, especialmente para los que desarrollan funciones más estresantes.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 4 ptos.

Valoración de la diversidad

1. Existe una política de valoración de la diversidad y no discriminación.

SI	EN PARTE	NO
	1	

2. La política de valoración de la diversidad y no discriminación consta en el Código de Conducta y/o declaración de Valores de la empresa.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Existe una política de dar oportunidades a discapacitados.

SI	EN PARTE	NO
	1	

4. Existe una política de dar oportunidades a jóvenes.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
	1	

5. Existe una política de dar oportunidades a mujeres.

SI	EN PARTE	NO
	1	

6. Se promueve la ocupación de cargos gerenciales por mujeres.

SI	EN PARTE	NO
	1	

Sub total: 5 ptos.

Compromiso con el desarrollo profesional

1. La empresa prevé en el presupuesto anual un monto destinado a la capacitación de sus empleados.

SI	EN PARTE	NO
2		

2. Apoya económicamente y/o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas relacionadas a la empresa.

SI	EN PARTE	NO
	1	



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

3. Apoya económicamente y /o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas no relacionadas a la empresa.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 3 ptos.

Gestión participativa

1. Se brinda a los trabajadores información financiera.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. Se brinda a los trabajadores información de producción.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Se brinda a los trabajadores información sobre objetivos estratégicos.

SI	EN PARTE	NO
		0

4. Al ser admitidos, se realiza con los nuevos colaboradores actividades de integración y entrenamiento sobre los productos y servicios.

SI	EN PARTE	NO

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

2		
---	--	--

Sub total: 2 ptos.

Relaciones con Sindicatos

1. La libertad de asociación o sindicalización es efectivamente ejercida por los empleados.

SI	EN PARTE	NO
	1	

2. Se prevén mecanismos de expresión de los trabajadores.

SI	EN PARTE	NO
	1	

Sub total: 2 ptos.

Política de remuneración y beneficios

1. Existe un componente de participación en los resultados.

SI	EN PARTE	NO
	1	

2. Existen incentivos por desempeño.

SI	EN PARTE	NO
	1	

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

3. En los últimos dos años se aumentó el salario de la empresa en relación al salario al convenio laboral vigente.

SI	EN PARTE	NO
	1	

4. La empresa cuenta con un Manual de Cargos, Funciones y Salarios.

SI	EN PARTE	NO
2		

5. La remuneración variable de la empresa representa menos del 20% del monto total de salarios.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total 5 ptos.

Compromiso con el desarrollo infantil

1. Se apoya a los padres que estén esperando familia a tener información sobre embarazo, cuidados especiales para los bebés, cursos prenatales, servicios médicos y sociales.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa dispone de un Centro de Recursos para la familia, por ejemplo: una biblioteca con libros de texto y videos escolares que están a disposición de los hijos de colaboradores, así como otros materiales informativos sobre los más variados temas que puedan contribuir al bienestar de la familia.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, amamantamiento y guardería, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas.

SI	EN PARTE	NO
	1	

Sub total: 1 pto.

Clima Laboral

1. La empresa desarrolla actividades sociales en las cuales participan los trabajadores y sus familias.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa realiza evaluaciones sobre la percepción de la misma por parte de los trabajadores.

SI	EN PARTE	NO
2		

3. La empresa realiza evaluaciones de satisfacción sobre el ambiente laboral entre los trabajadores.

SI	EN PARTE	NO
2		



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

4. La empresa realiza evaluaciones de desempeño en las cuales los superiores son evaluados por sus subordinados.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 4 pts.

Compromiso con el futuro de los niños

1. Se discute con otras empresas o se presentan propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector de actividad empresarial, o de manera general.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa posee un programa de contratación de pasantes.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. La empresa cuenta con proyectos que contribuyen al desarrollo de los hijos de sus empleados, estimulando sus competencias técnicas y psicosociales.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pto.

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Comportamiento en los despidos

1. La situación social del empleado es considerada al momento de su despido.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa acompaña y evalúa periódicamente la rotación de los empleados y tiene una política de mejorar este indicador.

SI	EN PARTE	NO
	1	

3. Ante la necesidad de reducción de personal se prevé una comunicación dirigida a los colaboradores que permanecen, sobre las razones que avalan la decisión tomada.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 1 pto.

Plan de retiro

1. Existe un plan de apoyo para el momento del retiro de los trabajadores.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa participa en la elaboración de políticas públicas relacionadas a jubilados.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pto.

Relaciones con colaboradores tercerizados

1. Se integra a los colaboradores tercerizados en los programas de entrenamiento y desarrollo profesional.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa posee una cantidad de colaboradores tercerizados inferior al 20% del total de contratados.

SI	EN PARTE	NO
	1	

3. La empresa posee una política de integración de los trabajadores tercerizados con la cultura, valores y principios de la empresa.

SI	EN PARTE	NO
	1	

Sub total: 2 ptos.

Total Puntaje Eje:

MEDIO AMBIENTE

El medio ambiente como compromiso empresarial

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

1. La empresa dispone de procesos de capacitación en temas medioambientales.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa dispone de procesos orientados a la preservación medioambiental.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. La empresa genera o participa en alianzas con otras organizaciones desarrollando acciones en favor del cuidado del medio ambiente.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Se consideran aspectos ambientales al seleccionar proveedores.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pts.

Prácticas de cuidado del Medio Ambiente

1. Se promueve el reciclado de insumos y otros productos.

SI	EN PARTE	NO

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

	1	
--	---	--

2. Se tiene establecido un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc., generados por la propia empresa.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Se procura disminuir al máximo la utilización de productos tóxicos en la empresa.

SI	EN PARTE	NO
	1	

4. Se promueve la reducción en el consumo de energía y agua.

SI	EN PARTE	NO
		0

5. Se implementan procesos para el destino adecuado de los residuos generados por la actividad específica de la empresa.

SI	EN PARTE	NO
		0

6. Se implementan procesos para el destino de "otros" residuos generados en la empresa (Vasos, cartuchos, papel, envases plásticos, etc.).

SI	EN PARTE	NO



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

		0
--	--	---

7. Se dispone de una política tendiente al uso de combustibles/energías menos contaminantes.

SI	EN PARTE	NO
	1	

8. Se busca minimizar la liberación a la atmósfera de gases nocivos para la capa de ozono.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 3 pts.

Impacto Medioambiental

1. Se dispone de controles del impacto ambiental generado por sus actividades.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. Provee a los consumidores y clientes informaciones detalladas sobre el impacto ambiental resultante del uso y del destino final de sus productos.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. La empresa discute con sus colaboradores, consumidores, clientes y con la comunidad sobre el impacto ambiental causado por sus productos o servicios.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
		0

4. Se posee un programa de gerenciamiento de residuos con la participación de clientes, así como para la recolección o reciclaje de materiales tóxicos.

SI	EN PARTE	NO
		0

5. Es política de la empresa atender quejas y/o denuncias referidas a la agresión al medio ambiente.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pts.

Minimización de residuos

1. La empresa posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. Realiza acciones de control de la polución causada por vehículos propios y de terceros a su servicio.

SI	EN PARTE	NO
		0



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

3. La empresa posee un sistema de monitoreo para el aumento de eficiencia energética, la reducción del consumo del agua, la reducción de residuos sólidos y la reducción de emisión de Co2 u otros gases de efecto invernadero a la atmósfera.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pts.

Total Puntaje Eje: 3 pts.

CONSUMIDORES/CLIENTES

Consideración de la opinión del cliente

1. La empresa tiene implementado un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.

SI	EN PARTE	NO
2		

2. La empresa capacita a sus colaboradores en forma regular en "Atención al Cliente".

SI	EN PARTE	NO
2		

3. En la empresa existe un departamento de "Atención al Cliente" o una persona responsable de la atención a los clientes.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
2		

4. Se comparte con los trabajadores de la empresa la opinión de los clientes.

SI	EN PARTE	NO
	1	

5. Considera la opinión de sus clientes en los servicios.

SI	EN PARTE	NO
2		

6. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.

SI	EN PARTE	NO
2		

7. Posee una política de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor o cliente.

SI	EN PARTE	NO
	1	

Sub total: 12 ptos.

Proceso de Reclamaciones



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

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

SI	EN PARTE	NO
2		

Sub total: 2 ptos.

Marketing y comunicación

1. Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo, etc.).

SI	EN PARTE	NO
	1	

2. Las especificaciones, precios y condiciones de comercialización están claras y coinciden con el producto o servicio que se ofrece.

SI	EN PARTE	NO
2		

3. La empresa promueve prácticas de ventas con criterios éticos.

SI	EN PARTE	NO
2		

4. Existen políticas de comunicación externa alineadas a valores y principios éticos (propaganda que coloque a los niños, adolescentes, mujeres o minorías en situación de prejuicios, humillación o riesgos).



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
	1	

5. Se examinan previamente las campañas publicitarias verificando que las mismas estén alineadas con los valores de la empresa.

SI	EN PARTE	NO
2		

Sub total: 8 pts.

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

1. La empresa realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre los daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores y clientes.

SI	EN PARTE	NO
	1	

2. La empresa tiene un programa especial enfocado a la salud y seguridad del cliente y consumidor de sus productos y servicios.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. La empresa se preocupa de no utilizar productos y servicios prohibidos en otros países.

SI	EN PARTE	NO

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

		0
--	--	---

Sub total: 1 ptos.

Total Puntaje Eje: 23 ptos.

COMUNIDAD

Política de Apoyo a la Comunidad

1. Dentro de la planificación, la empresa establece una política de apoyo a la comunidad.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. Se consulta a los trabajadores para las acciones y/o programas de apoyo a la comunidad que realiza la empresa.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. La empresa genera y/o participa de alianzas con otras empresas u organizaciones para desarrollar acciones de apoyo a la comunidad.

SI	EN PARTE	NO
		0

4. Se prevé de espacios para desarrollar pasantías en la empresa destinadas a jóvenes como apoyo a la formación laboral de los mismos.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
		0

5. Se promueve la integración de personas con "discapacidad" en la empresa.

SI	EN PARTE	NO
2		

6. Se ofrece apoyo a instituciones educativas locales, impulsando y sosteniendo procesos de transferencia tecnológica a escuelas primarias y secundarias y se colabora con su equipamiento.

SI	EN PARTE	NO
	1	

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

SI	EN PARTE	NO
		0

8. Se desarrollan o apoyan proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad.

SI	EN PARTE	NO
		0

9. La empresa participa activamente de discusiones sobre problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
		0

10. Se tienen prácticas de compra y de inversiones orientadas a favorecer el desarrollo socioeconómico de la comunidad en la que se encuentra.

SI	EN PARTE	NO
		0

11. La empresa mejora los impactos de la misma en la comunidad próxima más allá de las regulaciones existentes (ruidos, olores, movimientos de vehículos, etc.).

SI	EN PARTE	NO
		0

12. Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad en la que se encuentra.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 3 pts.

Voluntariado y participación

1. Se posee un programa de voluntariado empresarial.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa genera oportunidades para que los trabajadores desarrollen actividades de apoyo comunitario.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Los directivos y gerentes de la empresa participan en actividades de apoyo a organizaciones sociales y/o comunitarias.

SI	EN PARTE	NO
	1	

Sub total: 1 pts

Financiamiento de Acciones sociales

1. En el presupuesto anual se prevén fondos para apoyar programas comunitarios y/u onG's.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa destina recursos (no económicos) para programas de apoyo comunitario.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Se evalúan los resultados de los programas y/o apoyos destinados al desarrollo de la comunidad.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
		0

4. La empresa autoriza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los colaboradores.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pts.

Relaciones con organizaciones locales

1. La empresa realiza un levantamiento de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. Realiza en la comunidad, en forma conjunta con organizaciones locales, campañas educativas y de interés público.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Apoya a varias entidades con donaciones, financiamiento e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas.

SI	EN PARTE	NO
	1	



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Sub total: 1 pto

Total Puntaje Eje: 5 ptos

GOBIERNO Y SOCIEDAD

Participación Política

1. La empresa tiene una postura crítica frente a las campañas políticas. Promueve el debate, estimula el voto consciente y, en caso de que apoye a candidatos, es transparente.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa informa a sus empleados sobre la importancia de participar en las administraciones gubernamentales y fiscalizarlas.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. La empresa procura participar de organizaciones que integren empresarios y utiliza ese espacio para actualizarse y discutir con otras empresas sus dificultades, necesidades y formas de movilización en buscar de mejores condiciones para los negocios y también de mejores condiciones para la comunidad.

SI	EN PARTE	NO
	1	

Sub total: 1 pto.

Contribución para Campañas Políticas

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

1. Cuando la empresa financia una campaña política, se basa en criterios y reglas definidos internamente y permite a sus colaboradores acceder a informaciones sobre la decisión tomada.

SI	EN PARTE	NO
		0

2. La empresa tiene normas explícitas relacionadas a la no utilización del poder económico para influir en contribuciones de otras empresas, proveedores o distribuidores.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. Los colaboradores desarrollan acciones de apoyo a la comunidad por iniciativa propia.

SI	EN PARTE	NO
	1	

4. La empresa comunica internamente a todo el personal sobre las actividades de apoyo comunitario en las que participa o apoya.

SI	EN PARTE	NO
		0

5. La empresa procura involucrar a sus proveedores en programas y/o acciones de apoyo comunitario.

SI	EN PARTE	NO
		0

TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Sub total: 1 pto.

Practicas Anticorrupción

1. Existen políticas que sancionan a los colaboradores por estar involucrados en sobornos a funcionarios públicos.

SI	EN PARTE	NO
	1	

2. Posee una política explícita de no participar en procesos de licitación en los que se compruebe que existe manipulación de las ofertas.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 1 pto.

Participación en proyectos sociales gubernamentales

1. Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura, así como para la erradicación del trabajo infantil o el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pto.

Construcción de la Ciudadanía

1. Estimula a los colaboradores a evaluar la actuación de las autoridades del gobierno.



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

SI	EN PARTE	NO
		0

2. Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura, así como para la erradicación del trabajo infantil ó el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc.

SI	EN PARTE	NO
		0

3. La empresa desarrolla actividades eventuales con foco en la educación cívica, abordando derechos y deberes.

SI	EN PARTE	NO
		0

Sub total: 0 pto.

Total Puntaje Eje: 3 ptos



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

MATRIZ DE PUNTAJE DE LA EMPRESA

En la siguiente planilla se transcribirá los puntajes alcanzados por la empresa en cada uno de los indicadores, a partir de la suma de los subindicadores evaluados con 0 (NO), 1 (EN PARTE), o 2 (SI). Para establecer el valor del total de ítems deberá sumar la cantidad de ítems respondidos. Recuerde, sólo los ítems respondidos con 0, 1 o 2 deberán ser considerados. La fórmula para la definición de la puntuación es como sigue:

$$\text{Puntaje alcanzado} / \text{total de ítems} = \text{Puntuación}$$

EJE	INDICADOR	PUNTAJE ALCANZA DO	TOTAL IDEMS	PUNTUA CION
Valores, transparencia y Gobierno Corporativo	Compromisos Éticos	6	11	1.83
	Cultura organizacional	3	8	0.38
	Gobierno Corporativo	6	5	1.2
	Relaciones con la competencia	0	2	0
	Balance Social	2	3	0.67
	Sub total	17	29	0.59
Proveedores	Criterios de selección y evaluación de proveedores	0	3	0
	trabajo infantil en la cadena de proveedores	0	2	0
	Relaciones en las cadenas de proveedores	6	5	1.2
	Sub total	6	10	0.6



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Público Interno	Salud, Seguridad y condiciones laborales	4	7	0.57
	Valoración de la diversidad	5	6	0.83
	Compromiso con el desarrollo profesional	3	3	1
	Gestión participativa	2	4	0.5
	Relaciones con sindicatos	2	2	1
	Política de remuneración y beneficios	5	5	1
	Compromiso con el desarrollo infantil	1	3	0.33
	Clima Laboral	4	4	1
	Compromiso con el futuro de los niños	0	3	0
	Comportamiento en los despidos	1	3	0.33
	Plan de retiro	0	2	0
	Relaciones con colaboradores tercerizados	2	3	0.67
	Sub total	25	45	0.56
Medio Ambiente	El medioambiente como compromiso empresarial	0	3	0
	Prácticas de cuidado del Medio Ambiente	3	8	0.38
	Impacto Medioambiental	0	5	0
	Minimización de residuos	0	3	0
	Sub total	3	19	0.16
Clientes/	Consideración de la opinión del cliente	12	7	1.71



TRABAJO FINAL: "PROPUESTA DE IMPLETENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Consumidores	Proceso de Reclamaciones	2	1	2
	Marketing y comunicación	8	5	1.6
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios	1	3	0.33
		23	16	1.44
	Sub total			
Comunidad	Política de Apoyo a la Comunidad	3	12	0.25
	Voluntariado y participación	1	3	0.33
	Financiamiento de Acciones sociales	0	4	0
	Relaciones con organizaciones locales	1	3	0.33
	Sub total	5	22	0.23
Gobierno y Sociedad	Participación Política	1	3	0.33
	Contribución para Campañas Políticas	1	5	0.2
	Prácticas anticorrupción	1	2	0.5
	Participación en proyectos sociales gubernamentales	0	1	0
	Construcción de la ciudadanía	0	3	0
	Sub total	3	14	0.21
PUNTUACION FINAL		82	155	0.53

Tabla 6: Matriz de puntaje de la empresa

Fuente: Autoevaluación "INDICADORES DE GESTION ETHIOS BASADOS EN RSE"



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Considerando que 2 es el puntaje máximo, se establece una escala del 1 al 5 para calificar el estado del desempeño en RSE; por tanto:

0.40 = 1

0.80 = 2

1.20 = 3

1.60 = 4

2 = 5

Hasta 0.80

La empresa tiene grandes oportunidades de mejorar, pues aún no posee una gestión orientada a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). La herramienta utilizada (en este caso el Cuestionario) va darle a planear una forma más estructurada para aumentar la calidad y la extensión de las acciones dirigidas hacia la RSE.

De 0.81 a 1.19

La empresa ya realiza acciones en el ámbito de la RSE. Realizar un análisis más detallado del cuestionario verificando en qué temas obtuvo una puntuación más alta y que contribuyó para ese resultado. Busque prácticas positivas de RSE e ideas sobre cómo desarrollar acciones creativas y formas de superar obstáculos.

De 1.20 a 1.69

Su empresa ya asimiló los conceptos de RSE y tiene claridad de los compromisos necesarios para una gestión socialmente responsable.

Esos compromisos están generando aspectos positivos en su negocio, por medio de una relación más próxima y productiva con las partes involucradas (gobierno y sociedad, comunidad, público interno, clientes, proveedores). En esta etapa, su empresa posee madurez para profundizar algunos aspectos de esa gestión.



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Analice los temas individualmente y busque la estrategia más adecuada para perfeccionarlos, laborando una planificación a mediano y largo plazo.

Profundice en los temas abordados asistiendo a conferencias, cursos, encuentros empresariales o consultando bibliografía y sitios web.

De 1.70 a 2

La empresa está bien informada de los temas emergentes de gestión y utiliza la RSE para alcanzar sus objetivos. En esta fase, se torna viable la búsqueda de socios y de alianzas intersectoriales como forma de potenciar el desempeño de la empresa y adquiere importancia la sistematización de conocimientos, como medio para colaborar con otras empresas. Difunda su caso.

TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

"CUESTIONARIO PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS"

ANÁLISIS DE LA OPINIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS: LOS CLIENTES

Encuesta realizada a clientes de SOS S.A, la recolección de datos se obtuvo de listado de servicios con datos de socios donde se seleccionaron al azar 60 personas, se realiza encuesta telefónica.

Pregunta 1:

¿HA ESCUCHADO HABLAR DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	38,33%
NO	37	61,67%
TOTAL	60	100,00%

Tabla 7: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Social Empresarial?

Fuente: Elaboración propia"

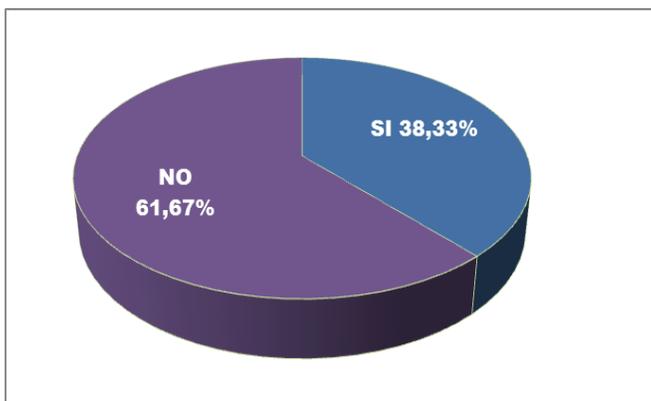


Gráfico 5: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Social Empresarial?



TRABAJO FINAL: "IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Fuente: Elaboración propia

De esta pregunta se deduce que de los 60 clientes de SOS elegidos al azahar, solo el 38% aprox. afirma haber escuchado sobre la RSE, teniendo cierta noción, pero no logran precisar con claridad de que se trata el tema. Mientras que el 62% aprox. desconoce del tema.

Pregunta 2:

¿CUAL DE LOS SIGUIENTES CONCEPTOS ASOCIA A RSE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mejoramamiento de imagen	17	28,33%
Ayuda a la comunidad	18	30,00%
Disminución de impuestos	2	3,33%
Calidad de vida laboral	10	16,67%
Hacerse cargo de los problemas de la sociedad	2	3,33%
cuidar el medio ambiente	11	18,33%
TOTAL	60	100,00%

Tabla 8 ¿Cuál de los siguientes conceptos asocia a RSE ??

Fuente: Elaboración propia

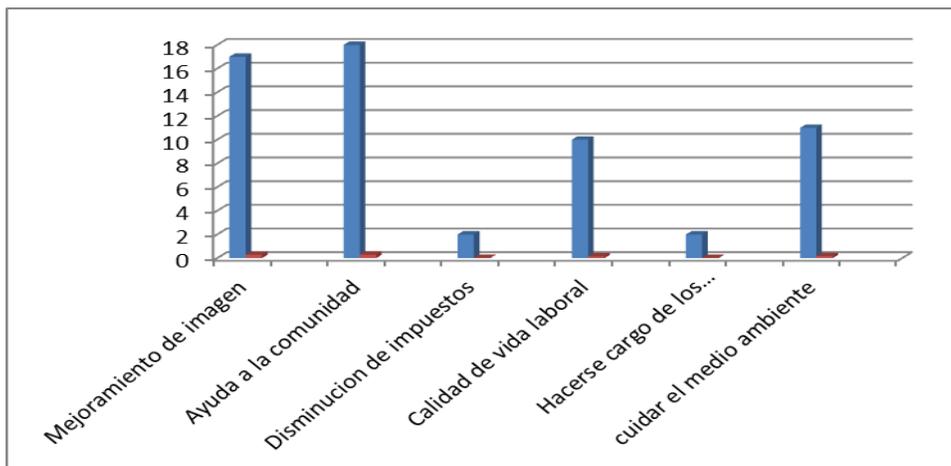


Gráfico 6: ¿Cuál de los siguientes conceptos asocia a RSE ?



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo que se observa en esta pregunta, si bien un alto porcentaje en la pregunta anterior dijo no tener idea de la RSE, el porcentaje de que podría llegar a incluir este bien orientado al medio ambiente, a la comunidad, y al personal que trabaja en la empresa.

El porcentaje de la imagen de la empresa también es alto ósea que las personas creen que la empresa podría ser beneficiada mejorando su imagen ante el mercado en el cual compete.

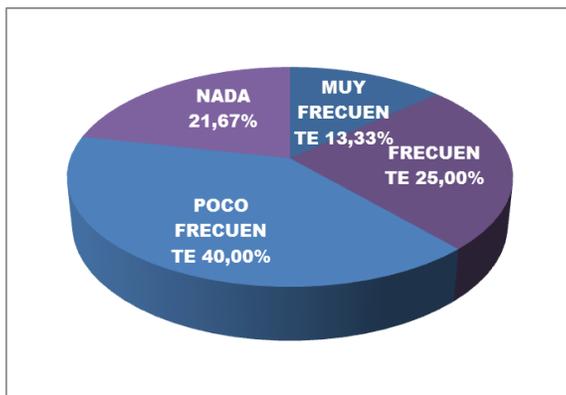
Pregunta 3:

¿CUAN FRECUENTEMENTE HA CONVERSADO CON AMIGOS Y FAMILIARES ACERCA DEL COMPORTAMIENTO SOCIAL O ETICO DE LAS EMPRESAS?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY FRECUENTE	8	13,33%
FRECUENTE	15	25,00%
POCO FRECUENTE	24	40,00%
NADA	13	21,67%
TOTAL	60	100,00%

Tabla 9: ¿Cuan frecuentemente ha conversado con amigos y familiares acerca del comportamiento social o ético de las empresas?

Fuente: Elaboración propia



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Gráfico 7: ¿Cuan frecuentemente ha conversado con amigos y familiares acerca del comportamiento social o ético de las empresas?

Fuente: Elaboración propia

Del grafico se desprende que un porcentaje del 62% aprox. habla entre poco y nada de temas de responsabilidad de las empresas ósea que podemos deducir que no les interesa o no responsabilizan a la empresas sobre la colaboración al bienestar de la comunidad o medio ambiente.

Mientras que un 38% considera la responsabilidad, pero la mayoría hace hincapié en el malestar del mercado por la inflación y el descuido que tienen muchas empresas al medio ambiente.

Pregunta 4:

¿HA CONSIDERADO CASTIGAR A UNA EMPRESA POR NO SER SOCIALMENTE RESPONSABLE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	47	78,33%
NO	13	21,67%
TOTAL	60	100,00%

Tabla 10: ¿Ha considerado castigar a una empresa por no ser socialmente responsable?

Fuente: Elaboración propia

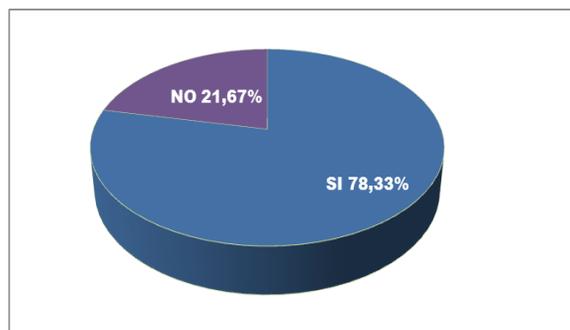


Gráfico 8: ¿Ha considerado castigar a una empresa por no ser socialmente responsable?



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Fuente: Elaboración propia

Dentro de esta encuesta de 60 personas (clientes) el 78% aprox. considera importante castigar a la empresa por no aplicar programas de RSE, ya que se beneficiaría la empresa, los clientes, el medio ambiente, la sociedad, etc.

El 22% aprox. no castigaría se cree que por desconocimiento o una idea bien acabada del tema, porque no ven los beneficios que redundarían sobre ellos.

Pregunta 5:

¿PREFERENCIARIA MAS ALGUNA EMPRESA O PRODUCTO/SERVICIO POR SER SOCIALMENTE RESPONSABLE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	46,67%
NO	32	53,33%

Tabla 11: ¿Preferenciaría mas alguna empresa o producto/servicio por ser socialmente responsable?

Fuente: Elaboración propia

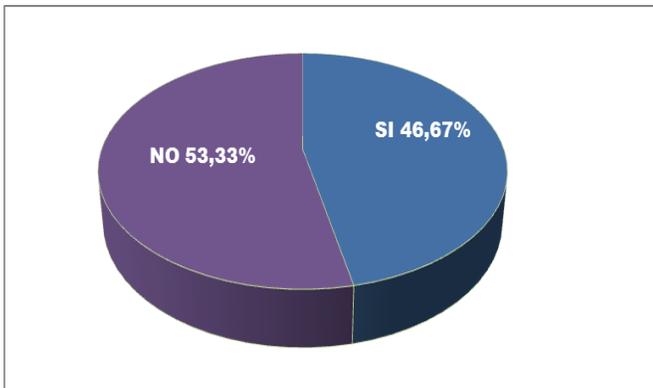


Gráfico 9: ¿Preferenciaría mas alguna empresa o producto/servicio por ser socialmente responsable?

Fuente: Elaboración propia

TRABAJO FINAL: "IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

El grafico indica que el 47% aprox. no se ven afectados en que si la empresa tiene o no RSE, y de igual manera seguiría comprando pero cabe aclarar que dijeron que si se beneficiaran o tuvieran más información sobre los programas que realizan las empresas las verían más comprometidas, y posiblemente optarían por ellas.

Pregunta 6:

¿HA CONSIDERADO CAMBIAR A LA COMPETENCIA SOLO PORQUE ES SOCIALMENTE RESPONSABLE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	43,33%
NO	34	56,67%
TOTAL	60	100,00%

Tabla 12: ¿Ha considerado cambiar a la competencia solo porque es socialmente responsable?

Fuente: Elaboración propia

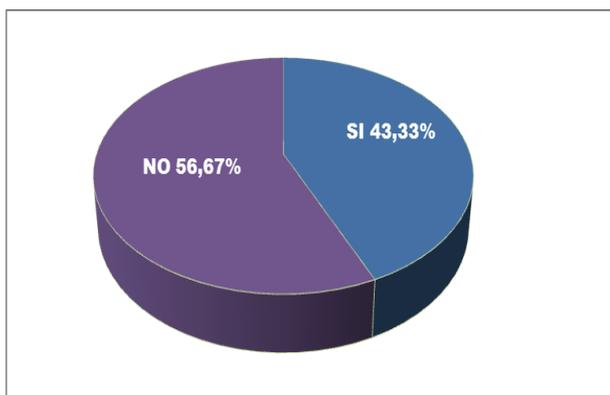


Gráfico 10: ¿Ha considerado cambiar a la competencia solo porque es socialmente responsable?

Fuente: Elaboración propia

En general los resultados muestran que 57% aprox. no le interesa cambiarse a la competencia ya que se considera que desconocen el tema, no teniendo claro la conceptualización de la RSE y los beneficios que trae, si tuvieran más información serían más conscientes y cambiarían sus expectativas sobre las empresas.

TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Pregunta 7:

¿EN CUAL DE LOS SIGUIENTES AMBITOS O GRUPOS DE PERSONAS DEBERIA ENFOCARSE LA RSE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comunidad	14	23,33%
Empleados	11	18,33%
Consumidor	15	25,00%
Proveedor	4	6,67%
El Medio Ambiente	16	26,67%
TOTAL	60	100,00%

Tabla 13: ¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse la RSE?

Fuente: Elaboración propia

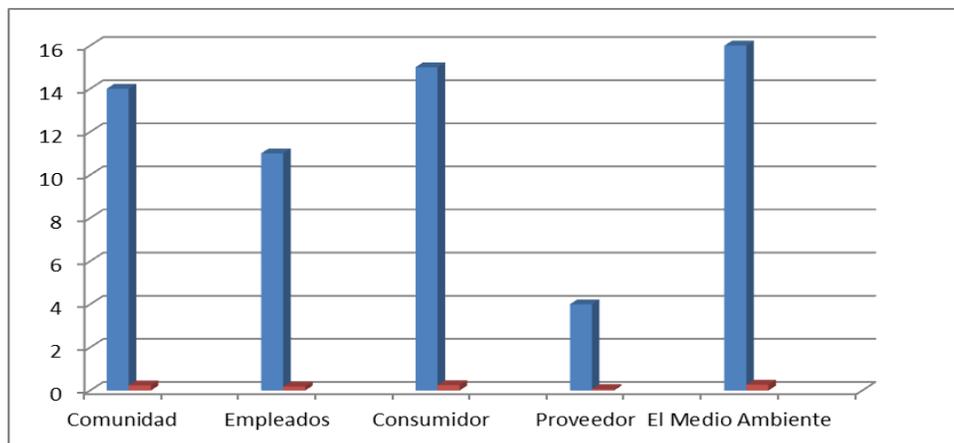


Gráfico 11: ¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse la RSE?

Fuente: Elaboración propia

Los clientes indican una tendencia del mas del 75% que las acciones de RSE deben enfocarse en la comunidad, clientes y medio ambiente; esto porque consideran una forma de retribuir por tomar recursos de la comunidad y del medio ambiente donde realizan sus operaciones.

Pregunta 8:



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

¿CREE UD. QUE PUEDE INFLUIR COMO CONSUMIDOR EN LA MANERA COMO UNA EMPRESA ES SOCIALMENTE RESPONSABLE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	43,33%
NO	34	56,67%
TOTAL	60	100,00%

Tabla 14: ¿Cree Ud. que puede influir como consumidor en la manera como una empresa es Socialmente Responsable?

Fuente: Elaboración propia

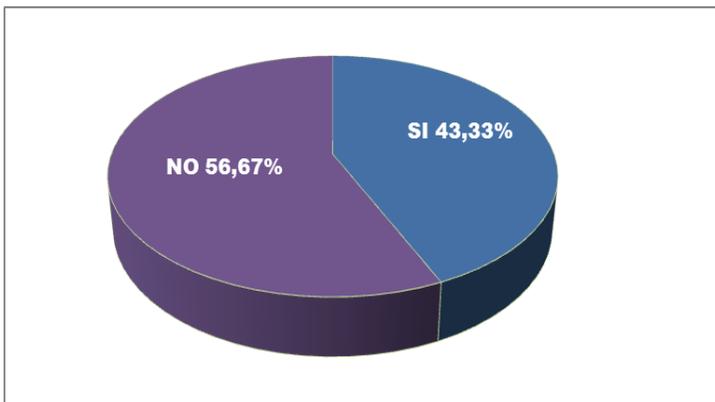


Gráfico 12: ¿Cree Ud. que puede influir como consumidor en la manera como una empresa es Socialmente Responsable?

Fuente: Elaboración propia

De Acuerdo a lo que se observa en el gráfico, es bastante parejo con respecto a la influencia que pueden tener sobre una empresa, lo que nos expresaron que no dicen que por lo general no tienen injerencia en este tipo de políticas de las empresas, mientras los que respondieron que si, informan que las empresas están poniendo cada vez más atención en las necesidades y satisfacciones de los clientes.

Pregunta 9:

TRABAJO FINAL: "IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

¿UNA EMPRESA CON PROGRAMAS DE RSE TIENE MAYOR REPUTACION QUE AQUELLAS QUE NO?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	70,00%
NO	18	30,00%
TOTAL	60	100,00%

Tabla 15: ¿Una empresa con programa de RSE tiene mayor reputación que aquellas que no?

Fuente: Elaboración propia

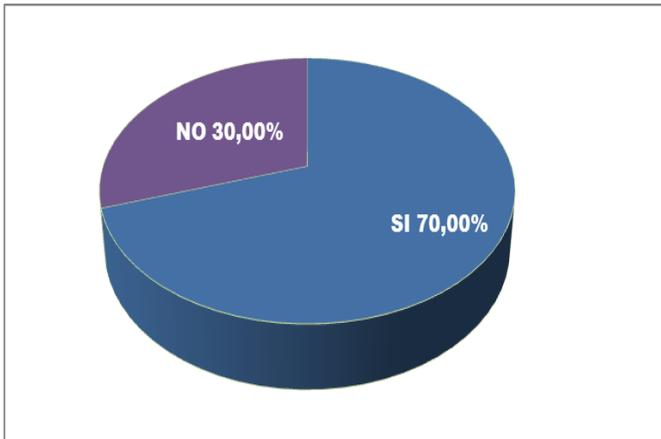


Gráfico 13: ¿Una empresa con programa de RSE tiene mayor reputación que aquellas que no?

Fuente: Elaboración propia

Muchos han considerado la mejoría de la reputación de las empresas si devolvieran a la sociedad o medio ambiente parte de sus ganancias, y atraerían a los clientes por este tipo de acciones.

ANÁLISIS DE LA OPINIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS: LOS EMPLEADOS

Encuesta realizada a personal de SOS S.A, la recolección de datos se obtuvo de la nómina de empleados que trabajan hoy para la firma, se selecciona una muestra de 30 personas, la entrevista fue en forma personal.



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Pregunta 1:

¿HA ESCUCHADO HABLAR DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	20,00%
NO	24	80,00%

Tabla 16: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Social Empresarial?

Fuente: Elaboración propia

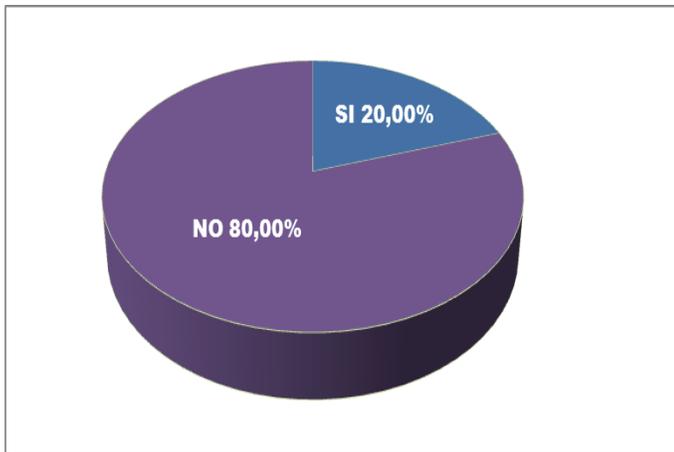


Gráfico 14: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Social Empresarial?

Fuente: Elaboración propia

Dentro de SOS se observa un alto porcentaje que no sabe lo que significa la RSE, o que conocen muy poco del tema, ya que no lo saben definir con claridad, según ellos informan la empresa no los ha instruido sobre este tema.

Pregunta 2:

¿CREE QUE LO BENEFICIARIA LA APLICACIÓN DE LA RSE EN SOS?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	76,67%



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

NO	7	23,33%

Tabla 17: ¿Cree que lo beneficiaría la aplicación de RSE en SOS?

Fuente: Elaboración propia

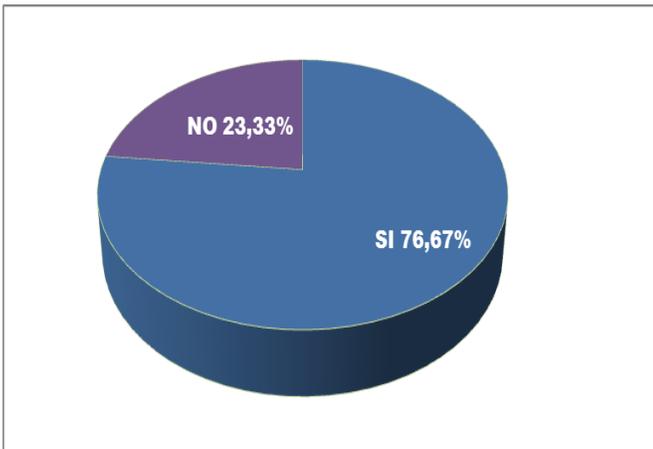


Gráfico 15: ¿Cree que lo beneficiaría la aplicación de RSE en SOS?

Fuente: Elaboración propia

Con relación a la pregunta anterior los empleados a pesar de no tener una definición clara de RSE, no obstante creen que se verían beneficiados ya que captamos su atención por las palabras de Responsabilidad Social.

Pregunta 3:

¿QUE ENTIENDE UD. POR RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Generar una mejoría en las condiciones de los grupos de interés.	5	16,67%
Contribuir a la sociedad	25	83,33%

Tabla 18: ¿Qué entiende Ud. por Responsabilidad Social Empresarial?

TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Fuente: Elaboración propia

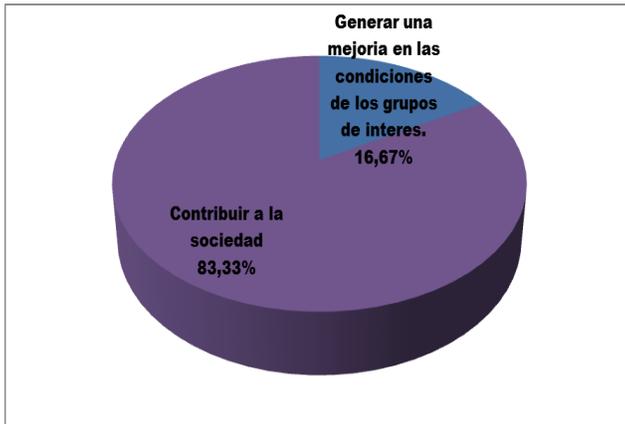


Gráfico 16: ¿Qué entiende Ud. por Responsabilidad Social Empresarial?

Fuente: Elaboración propia

Los empleados de la firma consideran que el 83% aprox. que la Responsabilidad Social es la retribución a la comunidad y que la mayoría de las políticas están encaradas en beneficencia.

Pregunta 4:

DE LAS SIGUIENTES AREAS ¿CUAL DE ELLAS LE INTERESA QUE SE APLICARIA LA RSE ?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Salud y Bienestar	4	13,33%
Educación y Capacitación	15	50,00%
Seguridad y Salud laboral	8	26,67%
Aportes económicos/éticos	3	10,00%
TOTAL	30	100,00%

TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Tabla 19: De las siguientes áreas ¿Cuál de ellas le interesa que se aplicaría la RSE?

Fuente: Elaboración propia

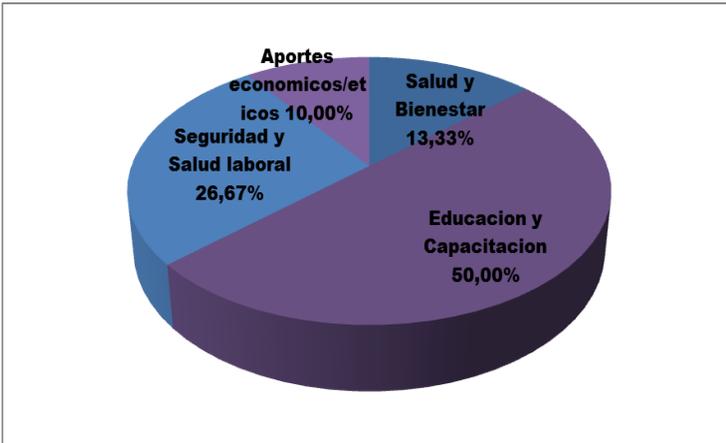


Gráfico 17: De las siguientes áreas ¿Cuál de ellas le interesa que se aplicaría la RSE?

Fuente: Elaboración propia

Se observa que a los empleados les interesa la “educación-capacitación” para poder alcanzar un mayor nivel de conocimiento y la “seguridad-salud laboral” ya que es importante la seguridad dentro del ámbito laboral, para poder tener una fuerza de trabajo a largo plazo capacitada y de más calidad.

Pregunta 5:

¿CUAN IMPORTANTE ES QUE LAS EMPRESAS REALICEN INICIATIVAS DE RSE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE	4	13,33%
IMPORTANTE	17	56,67%
POCO IMPORTANTE	8	26,67%
NO ES IMPORTANTE	1	3,33%

TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Tabla 20: ¿Cuán importante es que las realicen iniciativas de RSE?

Fuente: Elaboración propia



Gráfico 18: ¿Cuán importante es que las realicen iniciativas de RSE?

Fuente: Elaboración propia

El desconocimiento del tema en los empleados, como se mencionó en preguntas anteriores lo asocian con la retribución a la sociedad, y se ven en la situación de que la RSE es importante por el beneficio de todos.

Pregunta 6:

A SU JUICIO ¿CUAL ES LA PRINCIPAL RAZON PARA QUE UNA EMPRESA SEA SOCIALMENTE RESPONSABLE?.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
porque trae aparejado beneficios económicos a la empresa	5	16,67%
porque es un tema de principios, un deber ético	13	43,33%
Porque es la manera de responder a la demanda de la comunidad	12	40,00%
TOTAL	30	100,00%

TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F



Tabla 21: A su juicio ¿Cuál es la principal razón para que una empresa sea socialmente responsable?

Fuente: Elaboración propia

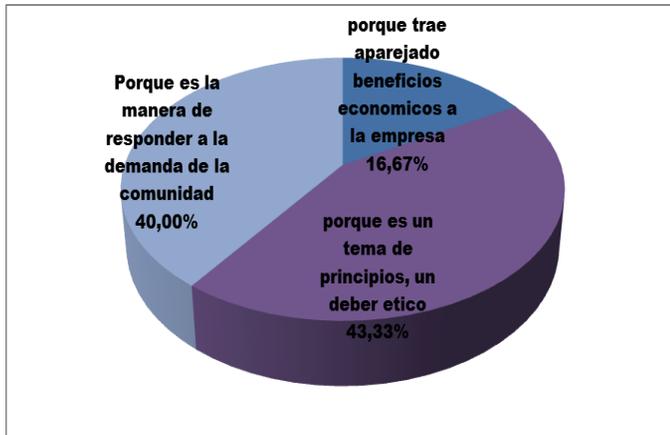


Gráfico 19: A su juicio ¿Cuál es la principal razón para que una empresa sea socialmente responsable?.

Fuente: Elaboración propia

Los empleados de SOS creen que la razón para aplicar la RSE es porque es un asunto de principios, un deber ético, la empresa debe tener valores de humanidad.

También el 40% señalan que es una manera de responder a las demandas de la comunidad, lo que la empresa tendría que realizar los programas de RSE, aportando a la sociedad siendo solidaria y respetando los derechos de los empleados.

ANÁLISIS DE LA OPINIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS: LOS PROVEEDORES

Encuesta realizada a proveedores de SOS S.A, la recolección de datos se obtuvo de listado de prestadores con datos de los mismos donde se seleccionaron al azar 15 proveedores (10 proveedores directos del servicio de SOS (grueros, mecánicos) y de los cuales son: 5 de la ciudad de Cba y 5 del interior del país y 5 proveedores de insumos que abastecen a SOS para su funcionamiento; las encuestas a proveedores se realizaron telefónicamente y personalmente. Se toma las mismas preguntas que las de clientes.

Pregunta 1:

TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

¿HA ESCUCHADO HABLAR DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	33,33%
NO	10	66,67%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 22: A su juicio ¿Cuál es la principal razón para que una empresa sea socialmente responsable?

Fuente: Elaboración propia

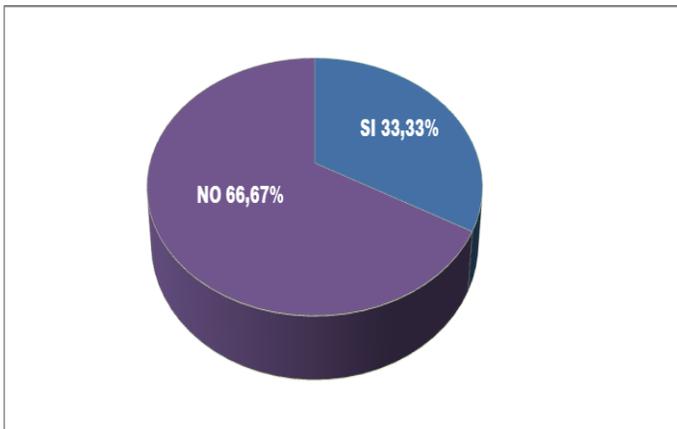


Gráfico 20: ¿Ha escuchado hablar de Responsabilidad Empresarial?.

Fuente: Elaboración propia

Después de realizar el censo mediante encuesta a las 15 empresas (proveedores/prestadores) de SOS, el 67% aprox. afirma desconocer de RSE, por lo general proveedores del servicio de asistencia grúa, mecánica ligera, desconocen absolutamente del tema mientras que las empresas prestadoras de insumos conocen en alguna medida porque algunos tienen clientes que aplican estas políticas y son informadas sobre las políticas de RSE, aunque reconocen que empresas chicas (pymes) no siempre están en condiciones ya que deben atender otras prioridades.

Pregunta 2:

¿CUAL DE LOS SIGUIENTES CONCEPTOS ASOCIA A RSE?

TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mejoramiento de imagen	3	20,00%
Ayuda a la comunidad	3	20,00%
Disminución de impuestos	0	0,00%
Calidad de vida laboral	1	6,67%
Hacerse cargo de los problemas de la sociedad	4	26,67%
cuidar el medio ambiente	4	26,67%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 23: ¿Cuál de los siguientes conceptos asocia a RSE?.

Fuente: Elaboración propia

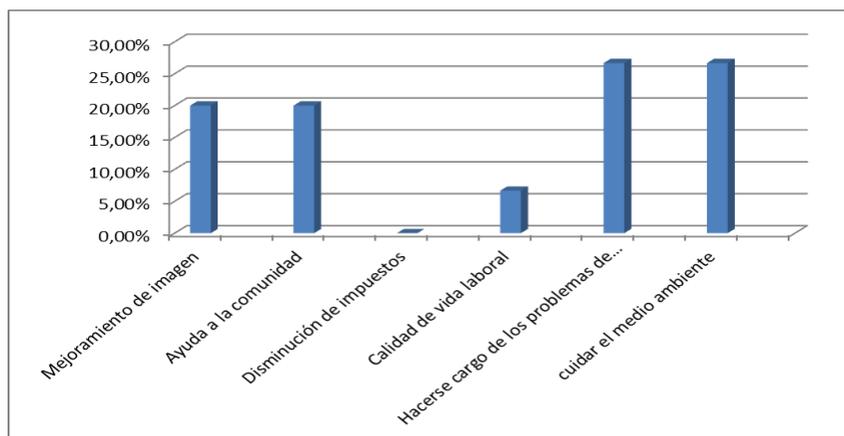


Gráfico 21: ¿Cuál de los siguientes conceptos asocia a RSE?.

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar gráficamente la mayoría de los proveedores asocia la RSE (por intuición) y los temas a tratar están encarados a temas sociales y cuidado del medio ambiente y del entorno.

Indicando que el interés en mejorar aspectos sociales es la prioridad al momento de destinar recursos para la realizar acciones de RSE, debido a que el empresario reconoce ser miembro de una sociedad.

Pregunta 3:



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

¿CUAN FRECUENTEMENTE HA CONVERSADO CON AMIGOS Y FAMILIARES ACERCA DEL COMPORTAMIENTO SOCIAL O ETICO DE LAS EMPRESAS?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY FRECUENTEMENTE	2	13,33%
FRECUENTEMENTE	3	20,00%
POCO FRECUENTE	4	26,67%
NADA FRECUENTE	6	40,00%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 24: ¿ Cuán frecuentemente ha conversado con amigos y familiares acerca del comportamiento social o ético de las empresas?.

Fuente: Elaboración propia

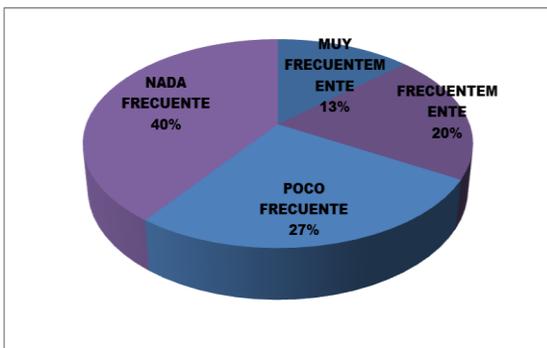


Gráfico 22: ¿Cuán frecuentemente ha conversado con amigos y familiares acerca del comportamiento social o ético de las empresas?.

Fuente: Elaboración propia

El grafico nos muestra que el 40% no habla nada del tema y el 27% pocas veces, esto se condice con la primera pregunta que este tema no es conversado ya sea por el desconocimiento o hace suponer que hay poco interés en el bienestar y salud del entorno de donde vivimos.

Pregunta 4:



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

¿HA CONSIDERADO CASTIGAR A UNA EMPRESA POR NO SER SOCIALMENTE RESPONSABLE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	46,67%
NO	8	53,33%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 25: ¿ Ha considerado castigar a una empresa por no ser socialmente responsable?.

Fuente: Elaboración propia

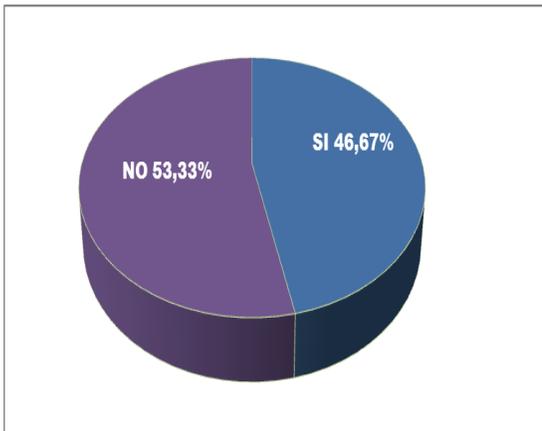


Gráfico 23: ¿ Ha considerado castigar a una empresa por no ser socialmente responsable?.

Fuente: Elaboración propia

Dentro de las 15 empresas, de acuerdo al grafico nos muestra una diferencia mayor de NO castigar a empresas solo el 6% aprox. con respecto al SI. Entre las empresas que opinan que si consideran importante castigar a las empresas por no aplicar programas de RSE, se generaliza la respuesta del beneficio que redundaría en sus propias compañías.



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Mientras que las empresas que dijeron que NO alcanzan el 53% aprox., ósea se vuelve hacer notorio el desconocimiento sobre el tema, no tomando conciencia de los beneficios que traería consigo la implementación de estos programas.

Pregunta 5:

¿PREFERENCIARIA MAS ALGUNA EMPRESA O PRODUCTO/SERVICIO POR SER SOCIALMENTE RESPONSABLE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	26,67%
NO	11	73,33%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 26: ¿ Preferenciaría mas alguna empresa o producto/servicio por ser socialmente responsable?.

Fuente: Elaboración propia

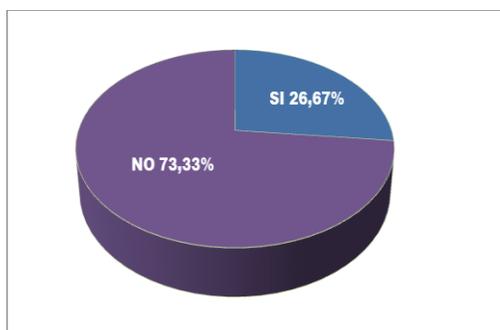


Gráfico 24: ¿Preferenciaría mas alguna empresa o producto/servicio por ser socialmente responsable?.

Fuente: Elaboración propia

A las empresas de acuerdo a los datos recolectados no les interesa en gran medida que otras empresas proveedoras apliquen programas de RSE, de igual manera le seguirían comprando a empresas que no tengan estas políticas ya que admitieron que hoy por hoy es más importante el precio y la financiación.



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

Pregunta 6:

¿EN CUAL DE LOS SIGUIENTES AMBITOS O GRUPOS DE PERSONAS DEBERIA ENFOCARSE LA RSE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comunidad	5	33,33%
Empleados	2	13,33%
Consumidor	2	13,33%
Proveedor	0	0,00%
El Medio Ambiente	6	40,00%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 27: ¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse la RSE?.

Fuente: Elaboración propia

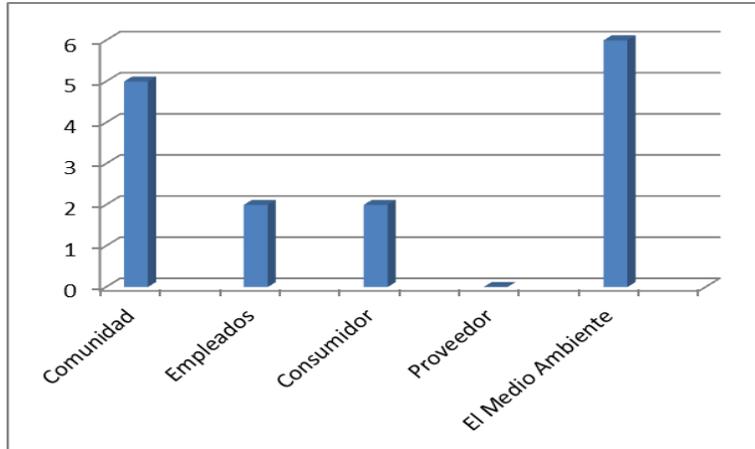


Gráfico 25: ¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse la RSE?.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que el tema del Medio Ambiente se considera como primer lugar que debe enfocarse la RSE, siendo la comunidad en segundo nivel de prioridad, y en menor medida a empleados y consumidores, y nada a los proveedores, esto indica que tal vez ellos no se sientan considerados en estos tipo de políticas,

Pregunta 7:



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

¿CREE UD. QUE PUEDE INFLUIR AL CONSUMIDOR EN LA MANERA COMO UNA EMPRESA ES SOCIALMENTE RESPONSABLE?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	40,00%
NO	9	60,00%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 28: ¿ Cree Ud. que puede influir al consumidor en la manera como una empresa es socialmente responsable?.

Fuente: Elaboración propia

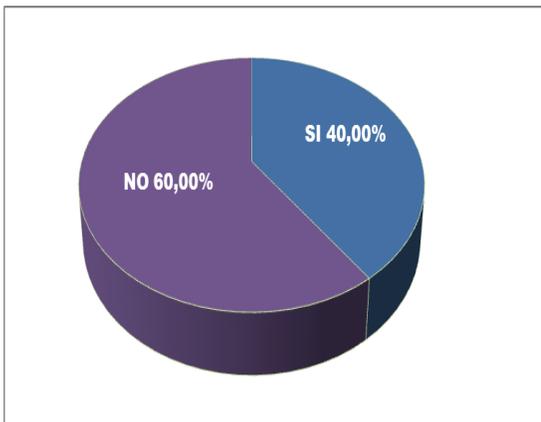


Gráfico 26: ¿Cree Ud. que puede influir al consumidor en la manera como una empresa es socialmente responsable?.

Fuente: Elaboración propia

Los empresarios mencionan que Si pueden influir solo es un 40% dentro del mercado, pero es muy alto los que creen que NO; indicando que ellos no lo aplicarían estas medidas por lo pronto, por falta de dinero, interés y no ven en el futuro próximo el beneficio directo.

Pregunta 8:

¿UNA EMPRESA CON PROGRAMAS DE RSE TIENE MAYOR REPUTACION QUE AQUELLAS QUE NO?

TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	46,67%
NO	8	53,33%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 29: ¿ Una empresa con programas de RSE tiene mayor reputación que aquellas que no?.

Fuente: Elaboración propia

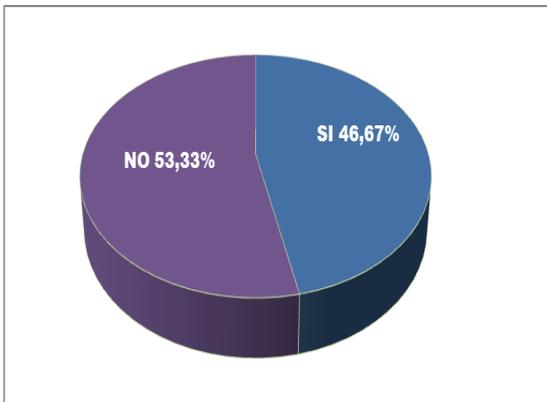


Gráfico 27: ¿Una empresa con programas de RSE tiene mayor reputación que aquellas que no?.

Fuente: Elaboración propia

Los microempresarios encuestados no le dieron importancia a este tema y no tienen en cuenta las políticas de RSE, no lo consideran importante como estrategia para promocionar sus negocios.

Los que respondieron afirmativamente saben o intuyen que las grandes empresas que realizan la RSE, ya sea cuidando el medio ambiente como la reforestación, cuidado de especies en peligro de extinción, saneamientos de aguas, o apoyo a grupos vulnerables y problemas de salud tienen mejor imagen generando así una fidelización de los clientes por mayor tiempo.

Ahora se realizarán preguntas propias de la organización SOS y como se relaciona con sus proveedores

Le mencionaremos una serie de aspectos relacionados con la responsabilidad social empresarial. Utilizando una escala de **1: nada importante, 2: poco importante; 3: importante y 4: muy importante**, nos gustaría que



TRABAJO FINAL: "IMPLETENCION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F

valorase cada uno de estos aspectos en función de la importancia que Ud. cree, conoce que debería darle la empresa SOS.

Estrategia, visión y políticas:

	Frecuencia				
	1	2	3	4	Total
Colaboración en la cadena de valor (p. ej., con los proveedores, los clientes, etc.).	0	2	5	8	15
Productos e I+D	0	5	7	3	15
Interés en los efectos de los productos en la sociedad.	0	1	7	7	15
Comunicación y diálogo	0	0	7	8	15
Diálogo con otros actores en la cadena de valor	0	0	7	8	15

Tabla 30: Estrategia, visión y políticas Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

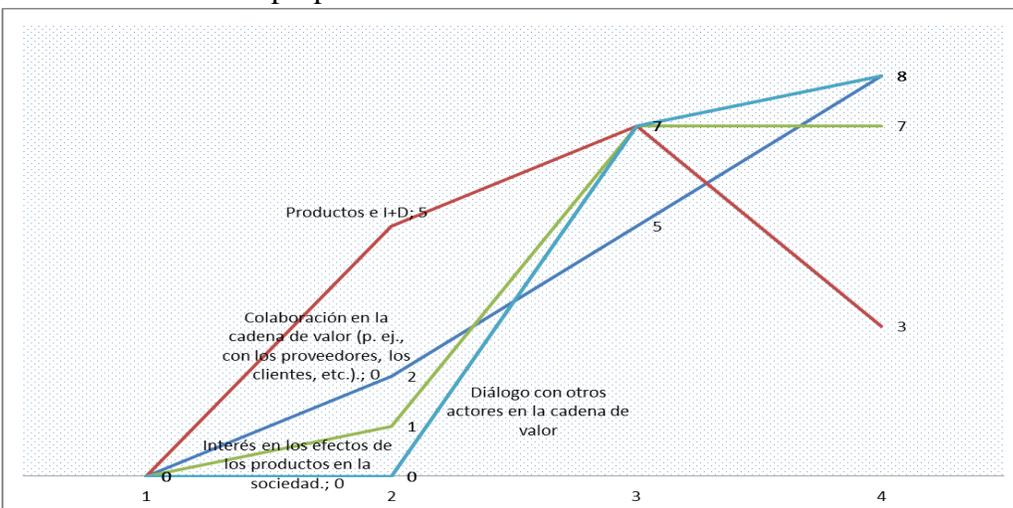


Gráfico 28: Estrategia, visión y políticas

Fuente: Elaboración propia



TRABAJO FINAL: "IMPLEMENTACION ESTRATEGICA DE RSE EN SOS S.A"

Bustos S/Merlino F