

Universidad Siglo 21



Carrera Contador Público

Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

La generación de información para la gestión bajo la mirada de la RSE

“Marco simplificado de gestión con metodología GRI para pymes proveedoras mineras”

“Simplified management framework with GRI methodology for sMEs mining suppliers”

Autor: SALOMÉ LILIANA JUSTINIANO

Director de TFG: FERNANDO ORTIZ BERGIA

Argentina, JUNIO 2020

Índice

Introducción	3
Métodos	15
Resultados	18
Discusión	23
Referencias	31
Anexo 1: Procedimiento definición grupos de interés	32

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue la realización de una guía de gestión de Responsabilidad Social empresarial con la utilización de indicadores del Global Reporting Initiative, para el caso particular de pymes proveedoras de la minería del Litio, en el Salar de Olaroz en la provincia de Jujuy. Se analizaron las características de estas pymes a los fines de determinar el alcance que tenían dichos indicadores en el marco de la RT 36, se seleccionaron un conjunto de indicadores que se consideraron adecuados y de fácil aplicación; y en base a esto se propusieron objetivos de RSE que las empresas en cuestión podrían implementar como acciones primarias. Finalmente, con toda la información analizada, se elaboró un marco de gestión simplificado de responsabilidad social empresarial, el cual servirá de guía para que las empresas puedan introducirse en el campo de la sostenibilidad y tener una base simple de indicadores que podrían aplicar, cuantificar y gestionar.

Palabras clave: Pymes, minería, indicadores, RSE

Abstract

The objective of the current research was the making of a new guide about social responsibility management with utilization of global reporting initiative for the particular case of small size companies' suppliers of lithium mining, in Salar de Olaroz in Jujuy Province. It was analysed the characteristics of this small size companies for the purpose of scope that these ratios have in the frame of RT36, it was selected a group of ratios that were considered appropriate and easy for implementation. This was the base for RSE objectives proposal that companies studied can implement in its primaries actions. Finally, with all information analysed it was made a simplified management frame of Companies 'Social responsibility which will be useful as guide for companies to introduce in the field of sustainability and have a simple base of ratios that could be applicable, measurable and manageable.

Key words: Small companies, mining, ratios, Social responsibility.

Introducción

En los últimos años, el concepto de sustentabilidad ha surgido con gran fuerza, generando pautas de acción en todos los sectores productivos, en especial, en aquellos que basan sus negocios en recursos naturales, renovables y no renovables.

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) es un tema actual muy importante instalado en todas las compañías que desean producir en la sociedad, teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente y de las personas.

En este sentido, el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) a través de su publicación de Indicadores para Pymes (2008) señala que:

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) es un tema que está presente no sólo en la agenda de las empresas de Argentina, sino también en el resto del mundo. Hoy vivimos en una economía muy compleja, en la cual las empresas se están reorganizando, revisando sus conceptos y sus prácticas, para que puedan enfrentar con ética y transparencia los desafíos de un mercado cada vez más competitivo y, al mismo tiempo, atender a las crecientes demandas de la sociedad. (P.8)

Por ello, las empresas que actúan con responsabilidad social empresaria se colocan en una mejor situación frente a aquellas que no lo hacen, ya que les permite obtener mejores resultados y, por tanto, tener una posición competitiva superior en el mercado.

Para el caso particular del sector minero, independientemente de la gran importancia económica que genera para el país, la evaluación de la sostenibilidad se discute sólo para un corto número de grandes empresas mineras, el reto es entonces, analizar este sector y sus proveedores considerando diferencias entre grandes y pequeñas empresas.

Las Pymes al estar sujetas a un conjunto de características propias y específicas que las hacen muy diferentes de las empresas grandes, requieren una visión distinta a la que normalmente se utiliza para el análisis de la sustentabilidad.

Con el fin de lograr una mejor comprensión de la sostenibilidad, en la presente investigación fueron considerados diferentes autores que se refieren a ella, quienes concuerdan en que debe ser analizada de acuerdo con el tamaño, la región y los objetivos de la empresa.

Tal como lo define el IARSE (2008), “Las empresas, independientemente del tamaño y del sector, deben invertir en la calidad de las relaciones cotidianas que establecen con sus diversos públicos y participar de un esfuerzo conjunto de desarrollo social y ambiental, aliado con el económico.” (P.8)

La aplicación de la RSE en las pymes podría señalarse como la que se da de manera más natural, ya que al tener mayor relación con su entorno y con los grupos de interés, tanto empleados como proveedores y clientes, hace que tengan comportamientos y acciones de RSE sin que éstas sepan identificarlas como tales. De hecho, muchas pymes aplican prácticas de RSE de forma habitual y relacionadas a sus actividades diarias como, por ejemplo: flexibilidad de horarios, capacitación de empleados, seguridad y prevención, satisfacción del cliente, creación de empleo, reducción del consumo de combustibles, energía o papel, entre otros.

Las empresas que realizan sus operaciones de forma sustentable contribuyendo así al bienestar social y al medio ambiente, en la medida de sus posibilidades, muestran a la sociedad el resultado obtenido a través de informes de sustentabilidad presentados hoy en nuestro país de forma voluntaria.

Tal como lo definen las Guías de Elaboración de memorias de sustentabilidad del Global Reporting Initiative, la confección de este informe ayuda a las organizaciones a marcarse objetivos, medir su desempeño y gestionar algún tipo de cambio con el propósito de que sus operaciones sean más sostenibles. (GRI,s.f)

Este documento contiene información de las acciones de la empresa, ya sea positiva o negativa, en el medio ambiente, la sociedad y la economía medidos a través de indicadores. De acuerdo a Sánchez y Povedano (2013):

Los indicadores (también denominados medidas) son el medio que permite comprobar si estamos cumpliendo o no los objetivos estratégicos definidos por la organización y nos dan información del avance logrado en cada uno de ellos. Los indicadores son la mejor herramienta para dar concreción a los objetivos y reducen las posibilidades de emitir interpretaciones erróneas. (P.47)

Estas medidas permiten controlar los procesos de las empresas y reflejan su desempeño, la clave está entonces en encontrar indicadores que sean apropiados para el sector y tipo de organizaciones analizadas, el riesgo de caer en la medición de todo lo que existe en la empresa, solo genera ineficiencia, eleva los costos y no agrega valor.

Por esa razón es importante realizar una cuidadosa y selectiva selección previa de los indicadores que realmente represente el comportamiento de las actividades más significativas y sobre las cuales se pueda actuar en forma efectiva y segura para mejorar su desempeño.

Tomando en cuenta esto durante el presente trabajo, se consultó literatura pertinente relacionada con la evaluación de la sostenibilidad y se intentó en una primera

instancia lograr un entendimiento sobre los indicadores adecuados para las pymes proveedoras de la minería del litio.

Al consultar bibliografía, artículos científicos y revistas, encontramos diferentes trabajos relacionados con el tema planteado que sirvieron de base para poder desarrollar la presente investigación, entre los más significativos podemos mencionar a autores como Sánchez y Povedano (2013) quienes desarrollaron un trabajo de investigación basado en la medición de la gestión de responsabilidad social, y cómo las empresas miden los resultados y dificultades que presentan medir los objetivos de RSE; Arraigada (2017) quien exploró la realidad percibida en las Pymes de Mar del Plata respecto de la generación de información social de gestión; y Calleja y Gallardo (2017) quienes diseñaron un modelo de aplicación de la RT 36, con descripción de las ventajas, beneficios, y requisitos para su utilización en Pymes de Argentina.

Según datos de la Secretaría de Minería de la Nación, se comprueba un crecimiento exponencial de la cantidad de emprendimientos mineros, pasando de 18 proyectos en el año 2002 a 614 en el 2011, incluyendo los de tipo tradicional como a los de mega-minería, dicha expansión se debe principalmente a las beneficios otorgados al sector, las inversiones extranjeras, el desarrollo de nuevas tecnologías, el alza internacional del precio de los metales, y un contexto de expansión de la actividad en la región, entre otros aspectos.

La actividad minera se desarrolla por etapas y abarca fundamentalmente dos fases: una primaria de búsqueda y extracción de minerales y otra de transformación de los recursos extraídos. Es por esto precisamente que, durante el desarrollo de las diferentes etapas, se crean diversas empresas que sirven de soporte a la firma principal, estas constituyen un conjunto de proveedores de bienes y servicios, como firmas

constructoras de obras civiles y sus subcontratistas locales aquellas dedicadas al movimiento de suelos, construcción y alquiler de módulos para campamentos, transporte, lavandería, alimentación, además de Pymes especializadas (o juniors) encargadas de tareas de exploración, las cuales suelen vender los proyectos viables a las grandes compañías mineras, debido a la gran inversión que requiere la etapa de explotación.

Podemos decir entonces que estas empresas surgieron por necesidad o por oportunidad de negocio, caracterizadas por su limitación de capacidades y recursos, y que se clasifican de acuerdo al número de trabajadores, patrimonio e ingresos.

Cabe destacar que debido a la situación económica por la que atraviesa el país, se llevaron a cabo diversos programas por parte del estado, a los fines de disminuir los efectos de la realidad financiera, como ser generar nuevas líneas de crédito con condiciones preferenciales y actualizar la categorización, permitiendo de esta manera, que más compañías puedan ser consideradas “pyme”, ya que se ha registrado un porcentaje importante de cierre de firmas.

Según datos del último Censo Nacional a la actividad minera (CENAM 2017) el sector Pyme es responsable de aproximadamente el 46% del valor total producido, el universo empresarial minero está compuesto por 1.070 empresas activas de las cuales el 85% corresponde a Pymes productivas, el 9% a empresas de exploración, 1% a grandes empresas y el 9% a empresas de servicios.

El sector Pyme minero genera alrededor de unos 20.000 puestos de trabajo los cuales se distribuyen en: 75% en empresas micro, 17% en empresas pequeñas y 6% en medianas empresas.

En los últimos años el litio ha crecido significativamente en su contribución al valor de producción del sector minero, Argentina goza de importantes reservas de este

mineral ya que forma parte del denominado “triángulo de litio” (Argentina, Chile y Bolivia), y se ubica como uno de los países con mayor potencialidad en este mercado.

En la provincia de Jujuy, según datos de la Secretaria de Minería e hidrocarburos, los principales reservorios de litio son los salares de Olaroz, Cauchari, Salinas Grandes, Guayatayoc y Jama, los mismos están ubicados a más de 3.900 m.s.n.m.

Actualmente la zona de Olaroz-Cauchari es la que está siendo explotada por grandes empresas que funcionan con capitales extranjeros mediante la conformación de asociaciones estratégicas temporales (Joint Venture), por lo que esta zona constituye un punto estratégico para el desarrollo de pymes proveedoras de la actividad.

Un aspecto a destacar en este desarrollo de proveedores que la industria minera viene consolidando, es que varias de las empresas están radicadas en las distintas zonas de la puna jujeña, aledañas a los emprendimientos mineros. Se trata de un detalle no menor ya que esto se traduce en la generación de empleos para habitantes de distintas localidades de la puna, que encuentran una posibilidad laboral sin tener que sufrir el desarraigo que a veces exige la búsqueda de nuevas oportunidades laborales.

La provincia de Jujuy es la única que ha regulado la extracción del litio de manera especial, a través de distintos decretos, que han declarado el litio como recurso natural estratégico generador del desarrollo socioeconómico de la provincia, sumado a la creación de JEMSE (Jujuy, Energía y Minería Sociedad del Estado)

Como toda actividad minera, la explotación de litio no deja afuera la preocupación por el impacto ambiental y social de exploración y de extracción; al respecto, la minería goza de una ley ambiental específica para el sector, la cual prevé la presentación de informes de impacto ambiental por parte de todas las empresas que se encuentran en explotación y aquellas que estén por entrar en actividad. Este informe debe ser realizado

por un profesional competente y aprobado por miembros de las comunidades aborígenes de la zona y por la autoridad de aplicación que la constituye la Unidad provincial de Gestión Ambiental. (UGAMP).

Hoy en día las grandes empresas instaladas, realizan dentro de un marco de sustentabilidad proyectos de formación de proveedores locales, con el fin de tener un fuerte compromiso con la provincia y particularmente con las comunidades. El desarrollo de proveedores contempla entre otros aspectos, el financiamiento, la asistencia técnica, la formación, el asesoramiento y auditorías de control.

Las pymes, ubicadas dentro de la cadena de valor como proveedoras de las grandes empresas, se ven cada vez más requeridas a responder a las necesidades y exigencias del mercado en cuanto al desarrollo de políticas y prácticas de RSE, y tratan de alinearse al accionar de sus clientes, a los fines de resultar más competitivas y colaborar a generar valor en la zona.

En cuanto a los requisitos que pide el estado, estas empresas deben formar parte del Registro Fiscal de Empresas Mineras; el Registro Fiscal de Proveedores de Empresas Mineras y el Registro de titulares de permisos de exploración o cateo, según corresponda el tipo de actividad que lleven a cabo.

La inscripción, es un requisito para tramitar ante la AFIP los beneficios establecidos en la ley de inversiones mineras y para realizar el cómputo en las declaraciones juradas, los proveedores inscriptos en el régimen de la Ley de Inversión Minera, deben acreditar la inscripción en el Registro de Proveedores de Empresas Mineras cuando hagan uso de los beneficios establecidos allí.

El concepto de la Responsabilidad Social empresaria se encuentra en constante redefinición y encierra significados diversos, el IARSE (2018) la puntualiza de la siguiente manera:

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

(P.10)

Actualmente, se han logrado avances palpables en temas de Responsabilidad Social empresaria en el sector minero, los proveedores de bienes y servicios participan de esa filosofía de trabajo y día a día van mejorando su productividad, potenciando oportunidades y proyectos renovables.

Para informar sobre la sostenibilidad de una forma clara y sencilla, se necesita un marco de trabajo común a nivel mundial, con un lenguaje uniforme y parámetros comunes que sirvan para comunicar de una forma clara y transparente las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad, y que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación.

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización cuyo fin es impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones, brinda un marco completo para la elaboración de las mismas, cuyo uso está muy extendido en todo el mundo. Define a los indicadores como:

Los Estándares GRI representan las mejores prácticas a nivel global para informar públicamente los impactos económicos, ambientales y sociales de una organización. La elaboración de informes de sostenibilidad a partir de estos estándares proporciona información acerca de las contribuciones positivas y negativas de las organizaciones al desarrollo sostenible. (GRI,s.f)

Son 36 estándares agrupados en seis bloques: tres universales: 101, 102 y 103, que se denominan respectivamente Foundation, General Disclosure y Management Approach y que deberán ser usados por cualquier organización que quiera reportar según GRI; y otros tres más específicos: 200, 300 y 400, que abordan de forma respectiva, los temas económicos, ambientales y sociales y de los que solo deberán responderse aquellos aspectos materiales para cada organización.

Los tres elementos de sostenibilidad son: Económico: productividad laboral, creación de empleo, gastos en servicios externos, gastos de investigación y desarrollo, inversiones en formación y otras formas de capital humano. Medioambiental: impacto de los procesos, productos y servicios sobre el aire, tierra, agua, biodiversidad y salud humana. Social: salud y seguridad en el lugar de trabajo, estabilidad de los empleados, derechos laborales, derechos humanos, salarios y condiciones laborales en operaciones externas.

La memoria de sostenibilidad es un informe publicado por las empresas sobre los impactos económicos, ambientales y sociales causados por sus actividades cotidianas, también presenta los valores y el modelo de gobierno de la organización y muestra su compromiso con una economía sostenible, preparado usualmente para la comunidad entera y no solo para los usuarios internos.

El modelo GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad abarca tres tipos de documentos que constituyen un marco para evaluar y comunicar la sostenibilidad económica, ambiental y social de una organización.

Dichos documentos son: Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI (Guía GRI), todas las organizaciones que deseen elaborar informes utilizando el modelo GRI deben utilizar esta Guía como base de su memoria, con el apoyo de los demás documentos cuando resulten aplicables; Suplementos Sectoriales que incluyen los aspectos fundamentales para la elaboración de memorias de sostenibilidad en un sector concreto, pero que no aparecen en la Guía GRI por ser relevantes únicamente para un tipo concreto de organizaciones informantes o sectores determinados; y Protocolos técnicos los cuales ofrecen orientación específica sobre diversos aspectos técnicos de la memoria dentro del marco GRI, incluyendo algunos relacionados con la medición de indicadores específicos. (GRI,s.f)

Además de ser los más empleados, los estándares GRI permiten una aplicación progresiva, es decir que inicialmente se pueden abordar solo algunos aspectos o indicadores, hasta llegar a elaborar un informe completo que incluya todas las características recomendadas. Por esto, es un modelo accesible para las empresas más pequeñas ya que pueden adoptar una aplicación gradual de reporte para su primera memoria.

En lo que respecta a la Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas (FACPCE) la misma incluye dentro de su conjunto de resoluciones a la Resolución Técnica N° 36, que introduce el balance social como elemento opcional a incluir, para las empresas que emitan balances a partir del año 2013.

Este informe se compone de los siguientes elementos: memoria de sustentabilidad según normas GRI, estado de valor económico generado y distribuido (EVEGyD), y anexo de gastos e inversiones medioambientales.

Durante la presente investigación nos enfocamos a analizar los indicadores GRI aplicables a las pymes proveedoras mineras de la provincia de Jujuy, es decir aquellas enfocadas a la provisión de bienes y servicios mineros, en la zona del Salar Olaroz.

El problema planteado surge por la falta de implementación de informes de sostenibilidad con la aplicación de indicadores adecuados, en las políticas de responsabilidad social empresaria en las Pymes locales.

Si bien existen investigaciones al respecto las mismas solo cuentan con algunos aspectos parciales y mayormente dirigidas a las grandes empresas, por lo que se parte del siguiente interrogante ¿Es posible diseñar un marco simplificado de gestión, apoyado en un conjunto reducido de indicadores GRI, para la evaluación de la sostenibilidad de pymes proveedoras mineras del Salar de Olaroz en la provincia de Jujuy?

En base a este contexto, se propone analizar la diferencia que existe en la aplicación de la RSE en las Pymes en comparación con su aplicación en las grandes empresas, así como los conocimientos y acciones de la RSE influyen en el transcurso de las operaciones de las pequeñas y los beneficios que le aportarían si las adoptan.

Por lo expuesto es de gran importancia que las empresas en cuestión puedan medir, comprender y comunicar su desempeño económico, ambiental, social y de gobierno, para establecer objetivos y gestionar cambios de manera más efectiva, ya que el contar con este tipo de informes es la plataforma clave para comunicar el desempeño y los impactos de la sostenibilidad ya sean positivos o negativos.

Las Pymes que buscan ser sustentables en su forma de hacer negocios tienen que empezar por generar una cultura empresarial sustentable, basada en estrategias de responsabilidad adoptadas para cada uno de sus procesos, por lo que establecer objetivos relacionados con la RSE susceptibles de ser incorporados a un tablero de gestión mediante indicadores GRI, es de suma importancia y es la base del presente estudio.

La investigación apunta a caracterizar algunas de las iniciativas más importantes para la gestión, la producción de información sobre RSE y evaluar los argumentos sobre las limitaciones y posibilidades de su implementación en las Pymes proveedoras mineras, por lo que se plantean los siguientes objetivos:

Objetivo General

- ✓ Realizar una guía de gestión simplificada de RSE, con la aplicación de indicadores GRI en pymes proveedoras de empresas mineras ubicadas en el Salar de Olaroz - Provincia de Jujuy, en el año 2019.

Objetivos Específicos

- ✓ Analizar las particularidades de tres pymes proveedoras de empresas mineras ubicadas en el Salar de Olaroz - Provincia de Jujuy en el año 2019.
- ✓ Seleccionar de todas las categorías de indicadores GRI aquellas que sean aplicables en el contexto de las empresas pymes proveedoras mineras.
- ✓ Determinar objetivos relacionados a la RSE vinculados con los indicadores GRI seleccionados, susceptibles de ser incorporados a una guía de gestión simplificada.

Métodos

Diseño

El alcance de la presente investigación fue del tipo descriptivo, se basó principalmente en el análisis bibliográfico sobre indicadores GRI para la evaluación de la sostenibilidad, enfatizando la importancia de entender las condiciones, valores y necesidades de las pymes que brindan servicios mineros locales para establecer metas y prioridades.

Es importante mencionar que el trabajo se encuentra limitado al reporte y características de indicadores no así al cálculo de los mismos, por lo que el enfoque es cualitativo lo que permitió alcanzar un análisis sistemático de información subjetivo.

Se definió un diseño no experimental, aplicando un tipo de investigación transversal o transeccional, es decir los datos se recopilaron en un solo momento o punto en el tiempo.

Participantes

Para la realización del estudio se definió como *población* a investigar:

- ✓ Todas las empresas proveedoras de bienes y servicios mineros de la Provincia de Jujuy. El tipo de muestreo fue no probabilístico ya que la elección de los elementos no dependió de la probabilidad, sino de las características comunes de las empresas analizadas, e intencional seleccionando aquellas empresas que se encuadran en la categoría de pyme que cuenten con una estructura organizacional definida. Se seleccionaron:
- ✓ Tres pymes proveedoras de la minería de litio en el salar de Olaroz de la provincia de Jujuy.

Existe una importante presencia de empresas instaladas en la fase de preproducción, que implica estudios de factibilidad y exploración, lo que genera un gran movimiento económico, y generación de pymes proveedoras, sobre todo a nivel local. Al desarrollarse la minería por etapas, existen muchas empresas de diversas características algunas con más experiencia que otras, pero creadas bajo el mismo concepto y con el mismo fin.

Instrumentos

Para el relevamiento de datos, se profundizó la investigación bibliográfica para entender cómo aplicar las normas GRI en la evaluación de la sostenibilidad y la RT 36 al sector seleccionado. Se consultó literatura diversa y se visitaron organismos gubernamentales y no gubernamentales del ámbito minero provincial, para obtener una visión clara de las prácticas sostenibles desde las perspectivas de las Pymes.

Se analizó la información obtenida para entender cómo es compatible con la generación de informes de RSE.

Análisis de datos

Se realizó un sondeo cualitativo del sector para entender la situación actual del mismo, conocer si las pymes en cuestión actualmente realizan acciones de RSE o generan información en este sentido y de qué tipo.

Para la selección de indicadores se consideraron los siguientes pasos:

✓ Selección del primer conjunto de indicadores

El primer paso consistió en el estudio de indicadores, que se llevó a cabo a partir de una extensa revisión bibliográfica donde se consultaron informes, documentos y proyectos científicos relacionados con la actividad. En particular, se estudiaron informes de diferentes organizaciones, entre ellas GRI (Global

Reports Initiative), Reporte de Sustentabilidad de Pymes de servicios, y empresas mineras, dichos datos se utilizaron para analizar qué indicadores de sostenibilidad han sido sugeridos por estas organizaciones.

✓ *Selección de un conjunto restringido de indicadores*

Esta etapa se centró en la reducción del número de indicadores. Para este informe se consultaron y se consideraron criterios para seleccionar indicadores de sostenibilidad definidos en la literatura actual, basándonos en las guías GRI.

Estos se analizaron y filtraron individualmente de acuerdo con criterios teóricos basados en la rentabilidad, investigación y desarrollo, y tomando en cuenta la capacidad que poseen las pymes para poder realizar la medición de dichos parámetros. Este paso permitió reducir el número de indicadores, los cuales se agruparon en función de las tres dimensiones de sostenibilidad.

Se obtuvo un conjunto de indicadores significativos que se consideran pertinentes, comprensibles y fáciles de medir, lo que debería contribuir a su aceptación y reconocimiento entre las pymes y partes interesadas.

✓ *Determinación de objetivos de RSE*

Una vez seleccionados los indicadores, se propusieron objetivos de RSE que las empresas podrían aplicar, relacionados con sus actividades principales.

Finalmente, con toda la información recopilada, los indicadores seleccionados, y los objetivos planteados, se procedió a diseñar una guía simplificada de gestión de RSE aplicable a pymes proveedoras mineras, se valoraron los objetivos a través un tablero de control con semaforización considerando la frecuencia de medición y las metas, con el objetivo de identificar el cumplimiento o no de dichos objetivos, para que luego las empresas puedan tomar las acciones pertinentes.

Resultados

Las pymes que se seleccionaron para realizar la presente investigación fueron aquellas que tuvieron un gran crecimiento desde su creación y cuyas operaciones se encuentran en el Salar de Olaroz, cuentan con una estructura organizacional definida y transitan una etapa de relación fluida con las comunidades aborígenes del lugar.

En la Tabla 1 puede observarse un resumen de sus características.

Tabla 1
Características de las pymes seleccionadas

Nombre	Lugar de procedencia	Actividad	N° de empleados	Principales Clientes
Empresa 1	Olaroz Chico – Jujuy	Servicio de Hotelería, limpieza y Catering.	42	Empresas mega mineras, Comunidad Olaroz Chico.
Empresa 2	Olaroz Chico – Jujuy	Servicios de movimiento de suelos y preparación de terrenos para obras.	69	Empresas mineras de perforación y explotación, Comunidad Olaroz Chico.
Empresa 3	Olaroz Chico – Jujuy	Servicios mineros, construcción y movimiento de suelos, transporte de cargas.	65	Empresas mega mineras, Comunidad Olaroz chico.

Fuente: Elaboración propia, basada en datos de la Sec. de Minería e Hidrocarburos de Jujuy.

Así mismo se pueden citar las siguientes particularidades:

- 1- Son empresas creadas para proveer servicios a la minería de litio desarrollándose actualmente en la zona. Atienden las demandas de su zona de influencia regional o local, siendo generalizado el hecho de que sus principales clientes se ubican en su propia área de localización.
- 2- Son nuevas, por lo general, nacidas pequeñas en inversión y en ocupación, creadas por personas habitantes del lugar.

- 3- Tuvieron su pico de operación con la construcción de la primera planta de carbonato de Litio, lo que les permitió obtener el conocimiento y la experiencia necesarias para ampliar su cartera de clientes a otras empresas exploradoras y productoras, como así también licitar obras y servicios municipales.
- 4- Con el progreso de producción mantuvieron sus servicios, por lo que obtuvieron créditos que les permitieron aumentar su patrimonio y mejorar sus actividades comerciales.
- 5- Formaron parte de un programa de desarrollo de proveedores creado por empresas mineras conjuntamente con el Instituto Nacional de ciencia y tecnología (INTI), lo que les permitió obtener nuevos créditos, capacitaciones y mejorar sus contratos de servicios, duplicando de esta manera sus porcentajes de facturación.
- 6- Integran la principal red de proveedores de empresas mineras que actualmente se encuentran tanto en etapa de exploración como de explotación, por lo que interactúan de forma constante con las comunidades aborígenes del lugar, las cuales al observar el rápido crecimiento obtenido les han solicitado acciones de RSE a través de informes de sustentabilidad.
- 7- Realizan solamente acciones de ayuda y colaboración con las comunidades en eventos religiosos y/o culturales.
- 8- No confeccionan ningún tipo de documento respecto de acciones de RSE, tienden a relacionar las acciones sociales exclusivamente hacia afuera y orientadas hacia el trabajo con la comunidad.
- 9- No se registran otros usuarios de información como el gobierno, los proveedores, competidores e inclusive usuarios internos como los empleados.

Para el análisis y selección de los indicadores GRI se partió de la base de que algunos de ellos no necesitan de una cuantificación compleja, y son aplicables a bajo costo, por lo que se dio prioridad a los mismos, a su vez se establecieron objetivos de RSE que podrían ser aplicables por las empresas en cuestión tomando en cuenta su actividad principal y cómo esta impacta en el medio ambiente y en su entorno.

En la Tabla 2 pueden verse los indicadores económicos seleccionados basados en el impacto significativo del accionar de la empresa.

Tabla 2
Estándares económicos y objetivos de RSE

Indicadores GRI 200 – Estándares económicos		
Categoría	Sub categoría	Objetivo de RSE
GRI 203: Impactos económicos indirectos	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	Generar empleo en las áreas de influencia de los proyectos mineros, fortaleciendo la economía local.

Fuente: Elaboración propia – Basado en Global Reporting Initiative

Para la selección de los indicadores ambientales, la cual se ve reflejada en la Tabla 3, se analizaron las políticas que actualmente se realizan, pero de manera no formal, respecto del medio ambiente, el cuidado del agua, gestión de desechos sólidos y líquidos.

Tabla 3
Estándares Ambientales y Objetivos de RSE

Indicadores GRI 300 – Estándares ambientales		
Categoría	Sub categoría	Objetivo de RSE
GRI 306: Efluentes y residuos	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	Disminuir el peso total de residuos peligrosos, a través de diferentes métodos: reutilización, reciclaje, compostaje, recuperación, etc.
	306-3 Derrames	Disminuir el número de derrames de combustibles significativos.

Fuente: Elaboración propia – Basado en Global Reporting Initiative

Para los indicadores sociales, (Tabla 4), se consideraron los gastos en acciones, proyectos e inversiones que favorecen a la comunidad y a los trabajadores.

Tabla 4
Estándares Sociales y objetivos de RSE

Indicadores GRI 400 – Estándares sociales		
Categoría	Sub categoría	Objetivo de RSE
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo	403-2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes.	Cumplimiento por parte de los empleados de los criterios de seguridad e higiene a seguir en obra.
	403-5 Salud y seguridad en el trabajo.	Dictado de cursos de formación para trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo, formación general y específica sobre riesgos laborales, actividades peligrosas o situaciones de peligro en la actividad minera.
GRI 413: Comunidades locales	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo.	Monitoreos ambientales básicos con participación de las comunidades de la zona de influencia.

Fuente: Elaboración propia basado en Global Reporting Initiative

Por último, se propone una guía para la gestión de RSE basada en indicadores GRI, que permitirán a la empresa establecer una estrategia concreta y analizar sus resultados, la misma cuenta con los siguientes pasos:

- 1- *Análisis del entorno*: En esta etapa se desea saber cómo está la organización en los diferentes ámbitos, materias y aspectos que abarca la RSE. Se parte del análisis del entorno con el fin de identificar los factores estratégicos y diferenciar oportunidades y amenazas.
- 2- *Definición de los grupos de interés*: Es decir a quienes deberá rendir cuentas de su comportamiento social y ambiental, según el procedimiento que se detalla en el Anexo 1, a los fines de determinar diferentes estrategias para cada uno de ellos.
- 3- *Análisis de indicadores y selección de indicadores específicos*: Aplicación de los indicadores GRI propuestos, e integración de los mismos a los objetivos de las áreas de la empresa que correspondan.

- 4- *Valoración de los datos obtenidos por los indicadores:* Se utilizará un cuadro de gestión detallado en la Tabla 5, el que permitirá conocer cuáles son los resultados obtenidos y, sobre esta base, modificar la estrategia seguida.

Tabla 5
Tablero de control con semaforización

Categoría	Objetivo de RSE	Frecuencia de medición	Meta	Bien	Regular	Malo
Económicos	Generar empleo en las áreas de influencia de los proyectos mineros, fortaleciendo la economía local.	anual	2	2	1	0
Ambientales	Disminuir el peso total de residuos peligrosos, a través de diferentes métodos: reutilización, reciclaje, compostaje, recuperación, etc.	semestral	2	>=2	1	0
	Disminuir el número de derrames de combustible significativos.	mensual	0	0	1	>1
Sociales	Cumplimiento por parte de los empleados de los criterios de seguridad e higiene a seguir en obra.	anual	>80%	>80%	50%-79%	<50%
	Dictado de cursos de formación para trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo, formación general y específica sobre riesgos laborales, actividades peligrosas o situaciones de peligro en la actividad minera.	anual	2	2	1	0
	Monitoreos ambientales básicos con participación de las comunidades de la zona de influencia como veedores.	anual	2	2	1	0

Fuente: elaboración propia

- 5- *Mejoramiento:* Se identificarán los respectivos ajustes con el objeto de disminuir las debilidades y permitir el perfeccionamiento del modelo. Se establecerán los objetivos de RSE para el año siguiente.

Discusión

El objetivo del presente trabajo fue diseñar una guía simplificada de gestión de RSE, basado en el análisis de indicadores GRI, para pymes proveedoras mineras, el cual pudo alcanzarse satisfactoriamente. Cabe recalcar que, si bien existen diversas investigaciones basadas en el mismo objetivo, los indicadores propuestos por ellos no fueron del tipo GRI, muchos fueron modelos con estándares propios o dejaron pendiente la selección de indicadores.

En cuanto a las características analizadas de las tres pymes seleccionadas es posible señalar que estas empresas juegan un papel importante de carácter social, ya que son creadoras de empleo, brindan oportunidades laborales a personal semi o escasamente calificados, con nivel de educación medio/bajo, por lo que podemos afirmar que ejercen un papel fundamental en la ocupación de la población.

Con respecto a la diferencia entre la aplicación del concepto de RSE de las pymes y de las grandes empresas, en la actualidad es notablemente inferior al que se presenta en las grandes entidades mineras, esto se debe principalmente a que existe en ellas una menor necesidad, ya que generalmente al ser la mega minería una actividad vista como contaminante se les exige con más énfasis informar sobre sus acciones, y por tanto las pymes proveedoras no han sufrido la misma presión social, ni han tenido que realizar el mismo esfuerzo para ganar confianza de inversores, clientes y comunidades. Además de una menor necesidad, estas empresas se encuentran con la existencia de ciertas barreras en cuanto al concepto de RSE, que dificultan su implementación como la falta de conocimiento específico, carencia de personal preparado, limitación de recursos para invertir, etc. Existiendo estas diferencias en el desarrollo y en las posibilidades de implantación, las políticas de RSE de las pymes se asientan en los mismos valores,

principios y actividades que en las grandes empresas, de manera que lo cierto es que no existen importantes diferencias cualitativas entre ellas. Al respecto se coincide con lo definido por el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (2008) quien expresa:

Las pequeñas y medianas empresas han demostrado que pueden responder con acciones efectivas a las nuevas exigencias y necesidades del mercado. Al mismo tiempo, va creciendo cada vez más, entre estos emprendedores, la conciencia de que la gestión socialmente responsable es la nueva manera de orientar los negocios y de tomar decisiones, lo que contribuirá a la diseminación de nuevos valores en la sociedad, la promoción de la inclusión social y la construcción de un país mejor. (P.8)

Al revisar en que alcance son aplicables los indicadores GRI en las empresas analizadas, se puede concluir que los mismos pueden emplearse tomando en cuenta ciertas características y la selección va a depender de la actividad que desarrollen, es importante mencionar que algunos de los indicadores principales propuestos por GRI, son fácilmente explicables, sin necesidad de efectuar una formalización o una cuantificación, esto es un aspecto importante ya que fue precisamente esta característica la que se utilizó para la selección, evitando de esta manera el costo de designación de personal capacitado para la recolección de datos y cuantificaciones.

Los indicadores que se han decidido integrar en el cuadro son aquellos que tienen una especial relevancia en relación a la actividad que desarrollan las empresas, y considerando el tema ambiental como principal factor, pero teniendo en cuenta también la perspectiva de que hayan sido considerados como principales por GRI, y que internamente se tengan indicios de que puedan ser de utilidad para uno o varios grupos

de interés. Se concluye que los indicadores deben ser claros, entendibles y fáciles de generar para que la toma de acciones correctivas sea oportuna y eficiente, pero sobre todo deben ser gestionables, es decir, deben estar al alcance de cada responsable, un indicador no se debe llevar solo por llevarlo, se debe llevar para ser gestionado.

Arraigada (2017) en su investigación afirma que, algunos de los factores de dificultad para la confección del balance social e informes relacionados, son el conocimiento sobre el concepto y la técnica de confección, recursos humanos, recursos económicos percepción de beneficios y por último, la obligatoriedad (P.7); en este sentido diferimos en cuanto al conocimiento del concepto y a la percepción de los beneficios, ya que las pymes proveedoras mineras al trabajar en conjunto y al mismo tiempo con las grandes empresas, conocen muy bien las actividades que estas realizan en función de la RSE, como así también los beneficios que conlleva efectuarlas, tienen noción de lo que implica el realizar un balance social y conocen que la RSE puede ser medida mediante indicadores.

En tal sentido concordamos con el IARSE (2008) quien señala que para el caso en que la empresa este comenzando a tomar contacto con los conceptos de RSE, los indicadores van a servir de base para poder implementar un gerenciamiento orientado a mejorar la calidad en las relaciones de la empresa con sus diversos públicos, como también reflexionar sobre los principales aspectos a ser considerados. (P.12)

Se pudieron determinar algunos objetivos relacionados a la RSE, basados en las actividades y con impacto en la zona, con el fin de que las empresas tengan una visión clara hacia el futuro, y puedan establecer metas a cumplir, definir sus grupos de interés, interpretar sus necesidades y resolver sus inquietudes, como primera medida.

Se puede concluir entonces, que existe una necesidad por parte de las pymes, de presentarse como empresas socialmente responsables, con el fin de obtener una ventaja competitiva de gran importancia, que las hará acreedoras de la preferencia tanto de actuales como de futuros clientes, esto les permitirá adaptarse a los parámetros de comportamiento empresarial marcados por las grandes empresas.

Se pudo detectar que, actualmente los mercados tradicionales empiezan a exigir nuevos parámetros de comportamiento basados en los principios y valores de la RSE, como sucede hoy en día en el caso de las grandes empresas mineras instaladas en la zona analizada, estas incluyen entre los requisitos de sus sistemas de contratación, que las empresas que contratan o subcontratan cumplan con ciertos parámetros de responsabilidad social, agregado esto a las exigencias por parte de las comunidades aborígenes del lugar. Por ello, muchas de las pymes deciden actuar en el marco de la sostenibilidad, ejerciendo su responsabilidad social dentro de lo que permiten su tamaño y estructura administrativa. Se observa, sin embargo, que muy pocas exteriorizan esas acciones, ya que relacionan la confección de informes de sostenibilidad o balances sociales con un costo elevado que no les es posible afrontar.

Tal como los expresan Calleja y Gallardo (2017) los beneficios que obtienen las Pymes que deciden aplicar RSE y utilizar en forma responsable sus recursos, se interpretan como ventajas competitivas que fortalecen a la organización y mejoran su competitividad e imagen, para cada agente (proveedores, clientes, etc.) (P.45); también se refieren al respecto Sánchez y Povedano (2014) quienes al analizar los beneficios que las empresas han obtenido al involucrarse con la RSE, destacaron el obtener mejoras en la imagen corporativa, mayor compromiso y/o productividad de los trabajadores y mejora en sus relaciones con la comunidad. (P.56)

En cuanto a las limitaciones de la presente investigación podemos mencionar que, al encontrarse estas empresas en zonas alejadas a una determinada altura sobre el nivel del mar, y al no contar con el tiempo necesario para poder visitar el lugar, realizar entrevistas, conocer las comunidades aborígenes principales, etc., se optó por un análisis bibliográfico y sobre la base de información existente en organismos gubernamentales como la Secretaria de minería e hidrocarburos de la provincia, y Cámara minera de Jujuy, entre otros.

Por otro lado, se puede mencionar como limitación el cálculo de indicadores GRI seleccionados para las pymes proveedoras mineras, esto hubiera servido para mostrar a modo de ejemplo la manera de cuantificarlos y conocer con que información se debería contar para efectuarlo.

Es importante también, señalar como limitación de este estudio haber trabajado con una muestra pequeña de pymes proveedoras de la zona de Olaroz, lo que acota la posibilidad de generalizar los resultados a todas las empresas proveedoras de la minería de la provincia de Jujuy.

Con respecto a las fortalezas del presente trabajo, se puede mencionar que el contar con un diseño de investigación abierto, flexible y que se construyó durante la realización de un análisis bibliográfico, permite que puedan existir nuevas propuestas que se adecuen a esta investigación, por lo que el marco de estudio puede ser rápidamente revisada cuando surge nueva información.

Otra fortaleza que puede señalarse, es que la guía de gestión obtenida como resultado, al ser simplificada es adaptable para su uso pudiendo ser modificado con el agregado de otras pautas o secciones que se consideren necesarias. Los cuadros simplificados de indicadores GRI obtenidos, sirven de base para la iniciación de futuras

investigaciones para empresas similares, los cuales podrán adaptarse de acuerdo a las actividades realizadas por las mismas.

Con todo lo hasta aquí señalado, se puede concluir que resulta necesario extender en un futuro los parámetros de comportamiento y los valores de la Responsabilidad Social a las pequeñas y medianas empresas, las grandes empresas pese a su indudable peso en nuestra economía y en nuestra sociedad, son comparativamente con las pymes, una minoría.

Con los resultados obtenidos podemos señalar que se pretende que los mismos sean una herramienta optativa para aquellas organizaciones que deseen aplicarla para promover acciones de gestión de RSE en armonía con el ambiente y la sociedad; y han sido elaborados tomando como base a modelos existentes, pero buscando una estructura accesible en su confección para las pymes. El modelo no se pondría en práctica aisladamente en cada ejercicio, sino que formaría parte de un proceso de mejora continua.

Se concluye también que siempre que sea posible, es conveniente abrir un diálogo con cada uno de los grupos de interés, para conocer qué aspectos de la sostenibilidad les son más importantes, cuáles son sus preocupaciones y que resultados le interesan más de la organización. La identificación de los grupos de interés y el diagnóstico de la Pyme son fases indispensables, para conocer las expectativas y relevar la situación antes de enfrentarse a la preparación del Balance Social en sí mismo.

Para llevar a cabo el diagnóstico, se propone realizar un cuestionario adaptado a las exigencias sociales y ambientales, que contenga preguntas para realizar un análisis sobre la situación actual de la organización frente a variables económicas, de gobernabilidad, ambientales, y sociales.

Con respecto a la selección de indicadores vemos que quizás puede presentarse un problema en términos de esfuerzo, tiempos y, por consiguiente, en costo, por ello, puede ser recomendable iniciar el diseño del cuadro de indicadores sobre la base de los indicadores principales propuestos por GRI, para luego ir incorporando otros más específicos. Esto agilizará la estrategia de configuración del cuadro de indicadores y establecerá la base para la información del desempeño sostenible mediante una memoria de sostenibilidad, donde se integren de manera debidamente justificada, los indicadores que se han decidido incorporar.

Sería de gran utilidad y relevancia que el cuadro de indicadores pueda ser validada de manera directa con los diferentes grupos de interés, con esta estrategia, se obtiene retroalimentación por parte de ellos, para hacer los ajustes necesarios y/o incorporar aquellos indicadores que siendo relevantes no se hayan seleccionado en primera instancia.

Coincidimos con Calleja y Gallardo (2017) en lo referido a que para la confección, elaboración y presentación del Balance Social de una empresa se requiere como mínimo un profesional de las carreras de Contador Público o Licenciado en Administración, y se necesita contar con un área dentro de la estructura organizacional que se dedique a la elaboración y presentación de la Memoria de Sustentabilidad y el Estado de Valor Económico Generado y Distribuido. (P.56)

La aplicación de esto en las pymes analizadas tiene un grado de dificultad, debido a que este tipo de empresas por sus características no posee una estructura de recursos humanos con el soporte suficiente para esta tarea, siendo su objetivo principal: subsistir en el contexto económico y competitivo del mercado.

Cabe aclarar que un tema pendiente a aplicar para futuras investigaciones, sería la recopilación de la opinión de sujetos con amplia experiencia en el sector minero, con el fin de proporcionar un acuerdo final sobre el conjunto de indicadores propuestos.

Se sugiere realizar un análisis cuantitativo para futuras investigaciones, efectuar un censo de empresas proveedoras de la minería con las principales características de las mismas, como así también la recopilación de entrevistas a propietarios, gerentes, empleados y comunidades del lugar, con el fin de obtener datos concisos y así poder realizar un cuadro de gestión más específico.

También, se propone construir la misma investigación en otras zonas de influencia de la mega minería, a los fines de abordar el mismo problema de investigación en un entorno, contexto, lugar y/o culturas diferentes, para poder comparar resultados y establecer aspectos que no fueron considerados.

Referencias

- Arraigada, M.** (2017) Exploración de la realidad percibida en Pymes de Mar del Plata respecto de la generación de información social de gestión. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*. Vol 3. Recuperado (2019, Agosto 18) de: <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/view/v3n2-2a8/html>
- Calleja, M. y Gallardo F.** (2017). Resolución Técnica n° 36: *Balance Social Modelo de aplicación de la norma, descripción de las ventajas, beneficios, y requisitos para su utilización en Pymes de Argentina*. (Tesis de Grado). Universidad de la Defensa Nacional. Recuperada (2019, agosto 30) de: <https://rdu.iaa.edu.ar/bitstream/123456789/500/1/PG-%20R.T.%20N%C2%BA%2036%20-%20Gallardo%20-%20Calleja.pdf>
- Global Reporting Initiative.** (s.f.). About GRI. Recuperado (2019, Agosto 10) de <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>
- IARSE (2008).** *Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria paso a paso para PyMES*. Recuperado (2019, septiembre 12) de: <http://www.iarse.org/uploads/Indicadores%20de%20RSE%20para%20PYMES%202008.pdf>
- Sánchez, M. y Povedano, S.** (2013). *Gestión Estratégica de la Responsabilidad Social empresaria. ¿Es Aplicada en nuestras empresas?* (Tesis de Grado). Universidad Nacional de Cuyo. Recuperada (2019, septiembre 17) de: http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5724/tesis-cs-ec-sanchez-povedano.pdf

ANEXOS

Anexo 1 – Procedimiento definición grupos de interés.

Gestión de grupos de interés	Nombre de la organización	Código	
		Fecha de vigencia	
		Pagina	

1- Propósito

Para lograr una buena gestión de las partes interesadas es fundamental una correcta identificación de las mismas, clasificación, individualización de sus necesidades y expectativas, abordarlas y evaluarlas.

2- Alcance y definiciones

- Alcance: Toda la Organización.
- Partes interesadas: cualquier individuo, grupo u organización que forme parte o se vea afectado por la organización, obteniendo algún beneficio o perjuicio.
- Necesidad: Aquello a lo cual es imposible sustraerse, faltar o resistir.
- Expectativa: Esperanza de realizar o conseguir algo.

3- Desarrollo

Cada dos años la Gerencia de RRHH convocará a su equipo y/o a representantes de diferentes áreas de la empresa, que considere clave, para la identificación de las partes interesadas. Este proceso iniciará dos meses antes del cierre del año fiscal, ya que contribuirá a la estrategia de relacionamiento del nuevo ejercicio.

La identificación de las partes interesadas pertinentes iniciará con la elaboración de un listado propuesto, luego se clasificarán según su impacto es decir se analizará con base en la relación PODER/INFLUENCIA de la parte interesada. Se calificará el poder y la influencia de la misma en una escala del 1 al 5, (1 Muy Bajo, 2 Bajo, 3 Medio, 4 Alto, 5 Urgente), los resultados de este análisis servirán para la

elaboración de un gráfico de dispersión en el cual la posición de la parte interesada determinará el orden en la clasificación.

Con esta clasificación se realizará una matriz de identificación de las necesidades y expectativas, para luego analizar cuáles son pertinentes al sistema de gestión. Para cada parte interesada se establecerá una estrategia, el abordaje de estas, conjuntamente con las necesidades y expectativas serán evaluadas mediante entrevistas personales y quejas o sugerencias presentadas.

Ejemplo de grupos de interés en la zona, puede verse en la Tabla 6.

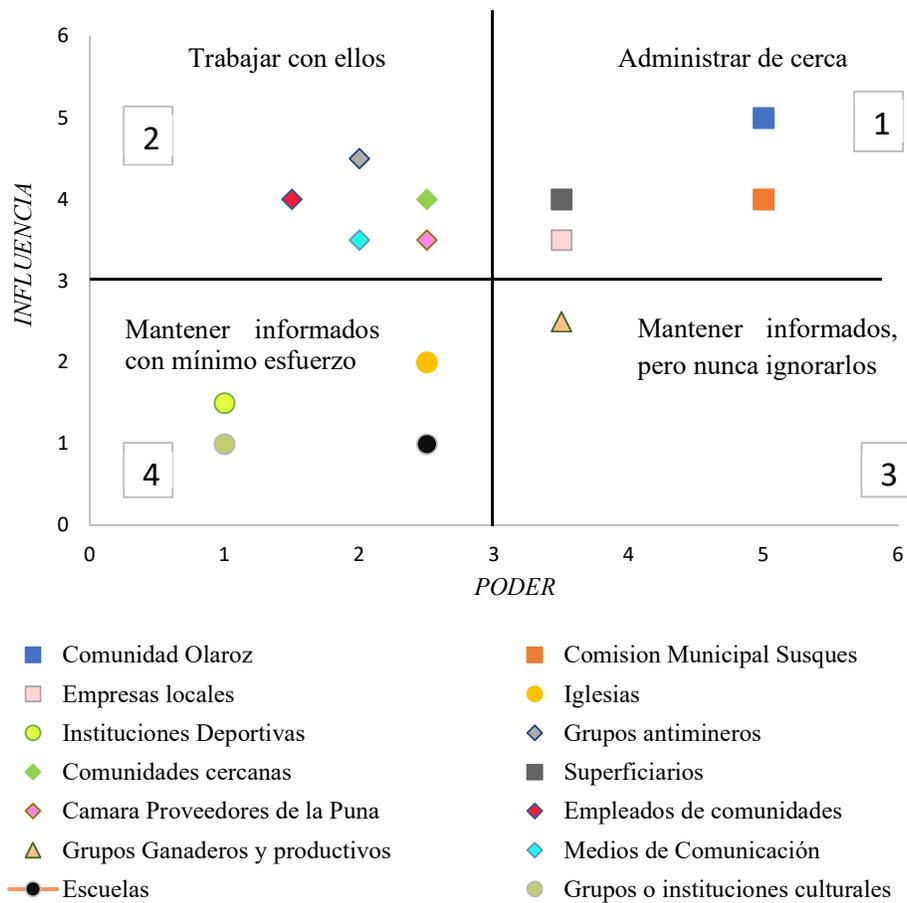
Tabla 6
Clasificación Grupos de Interés

Partes interesadas	Poder	Influencia
Comunidad Olaroz	5	5
Comisión Municipal de Susques	5	4
Empresas locales	3,5	3,5
Iglesias	2,5	2
Instituciones deportivas	1	1,5
Grupos Anti mineros	2	4,5
Comunidades cercanas	2,5	4
Superficialarios	3,5	4
Cámara de Proveedores de la Puna	2,5	3,5
Empleados de comunidades	1,5	4
Grupos ganaderos productivos	3,5	2,5
Medios de comunicación	2	3,5
Escuelas	2,5	1
Grupos o instituciones culturales	1	1

Fuente elaboración propia, basado en datos de la Secretaria de Minería e hidrocarburos de Jujuy

El diagrama de dispersión utilizando los datos precedentes, puede observarse en el Grafico N° 1, sobre el mismo se representó, además, la matriz de poder e influencia que agrupa a los interesados basándose en su nivel de autoridad (poder), y su capacidad de participación activa (influencia).

Gráfico 1:
Dispersión



Fuente elaboración propia, basado en datos de la Tabla N° 6

Con los datos obtenidos del grafico N°1, pueden identificarse y clasificarse claramente los grupos de interés.

Tabla N° 7:
Clasificación de grupos de interés

Cuadrante	Orden	Parte Interesada
1º Cuadrante	1	Comunidad Olaroz
	2	Comisión Municipal Susques
	3	Superficiarios
	4	Empresas locales
2º Cuadrante	5	Comunidades cercanas
	6	Grupos anti mineros

	7	Empleados de comunidades
	8	Cámara Proveedores de la Puna
	9	Medios de Comunicación
3º Cuadrante	10	Grupos Ganaderos y productivos
	11	Iglesias
4º Cuadrante	12	Escuelas
	13	Instituciones Deportivas
	14	Grupos o instituciones culturales

Fuente elaboración propia, basado en datos del Gráfico 1

No todos los grupos de interés mantienen el mismo grado de relación con la organización, ni demandan la misma información por lo que su gestión, implica la búsqueda de un equilibrio entre todas las demandas, ofreciendo respuestas que permitan satisfacerlas de manera eficaz.

Finalmente se procederá al armado de la matriz de necesidades y expectativas para cada grupo de interés, el análisis de las partes interesadas debe ser personalizado para cada organización.

4- Registros

- Documentos de identificación de Partes Interesadas, encuestas de evaluación de la eficacia conservada en oficina de Gerencia de RRHH por 10 años.

Transcurrido el tiempo de conservación serán dispuestos como residuos reciclables.

ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

Autor-tesista <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	JUSTINIANO, SALOMÉ LILIANA
DNI <i>(del autor-tesista)</i>	26.793.331
Título y subtítulo <i>(completos de la Tesis)</i>	<p style="text-align: center;"><u>Título</u>: La generación de información para la gestión bajo la mirada de la RSE.</p> <p style="text-align: center;"><u>Subtítulo</u>: Marco simplificado de gestión con metodología GRI para pymes proveedoras mineras.</p>
Correo electrónico <i>(del autor-tesista)</i>	<p style="text-align: center;">salomejustiniano@gmail.com salomej@hotmail.com</p>
Unidad Académica <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

Texto completo de la Tesis <i>(Marcar SI/NO)^[1]</i>	<p style="text-align: center;">SI</p>
Publicación parcial <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i>	

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar y fecha: Junio 2020


 Firma autor-tesista

SALOMÉ LILIANA, JUSTINIANO
 Aclaración autor-tesista

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:
 _____ certifica que la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

 Firma Autoridad

 Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.