

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

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

**“Diseño para la implementación de la RSE en una Pyme agropecuaria,
Catamarca 2020”**

**“Design for the implementation of CSR in an agricultural SME, Catamarca
2020”**

Autor: MARIO ANDRÉS LÓPEZ

Legajo: VCPB 12009

DNI: 24.065.813

Director de TFG: NICOLAS SALVIA

Argentina, Catamarca, 2020

Resumen

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) debe ser un sendero a transitar por las organizaciones argentinas para concebir una fiel diferenciación en el mercado local e internacional. El presente trabajo de investigación tuvo el objetivo de determinar la importancia de la información de gestión bajo la mirada de la responsabilidad social empresaria en las Pymes en Argentina para generar valor que pueda ser capitalizado a los fines de optimizar la competitividad organizacional y poder acceder a nuevos mercados en post de crecimiento empresarial sostenible. Para ello, se analizaron las normas GRI, la ISO 26.000 y el Pacto Global a la luz de la confección de un tablero de gestión integral bajo la mirada de la RSE. La empresa tomada como muestra está ubicada en la provincia de Catamarca, se denomina Complejo productivo Mediterráneo SA y pertenece al sector agropecuario propiamente dicho. Con este trabajo de investigación, se concluyó que la generación de información bajo la mirada de RSE ha sido crucial para lograr una diferenciación sustancial con respecto a aquellas pymes que no han podido ni implementar esta mirada ni incorporar una herramienta de planificación estratégica que permita medir su desempeño por medio de indicadores.

Palabras Claves: Responsabilidad, Empresaria, Indicadores, Diferenciación.

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) should be a path to be followed by Argentine organizations to conceive a faithful differentiation in the local and international market. The objective of this research work was to determine the importance of management information from the perspective of corporate social responsibility in SMEs in Argentina to generate value that can be capitalized in order to optimize organizational competitiveness and be able to access new markets in post of sustainable business growth. To this end, the GRI, ISO 26,000 and the Global Compact were analyzed in the light of the creation of a comprehensive management board under the CSR perspective. The company taken as a sample is located in the province of Catamarca; it is called Complejo Productivo Mediterráneo SA and belongs to the agricultural sector itself. With this research work, it was concluded that the generation of information under the CSR perspective has been crucial to achieve a substantial differentiation with respect to those SMEs that have not been able to implement this perspective or incorporate a strategic planning tool that allows measuring their performance through indicators.

Keywords: Responsibility, Entrepreneur, Indicators, Differentiation.

Índice

Introducción.....	1
Métodos	15
Diseño	15
Participante	16
Instrumentos.....	16
Análisis de datos	17
Resultados.....	18
Discusión	23
Referencias	32
Anexo I: Documento de consentimiento informado	36
Anexo II: Entrevista a la empresa.....	37

Introducción

La empresa denominada “Complejo productivo Mediterráneo SA”, ubicada sobre la ruta provincial N°33, km 52, inició sus actividades en la provincia de Catamarca como consecuencia de la vigencia del régimen de promoción Industrial vigente del año 1979, cuyo propósito era favorecer mediante beneficio impositivo la radicación de industrias en zona de menor desarrollo. Es una empresa del grupo Guerrero que se instala en la provincia aproximadamente en el año 1994 y contaba con dos áreas: un área industrial y un área agropecuaria. El sector industrial se dedicaba a la fabricación de envases plástico de Coca Cola y el sector agrícola a la plantación de olivos, tunas e higueras y a la ganadería. A partir del año 2013, cuando la provincia queda sin el beneficio de la ley de promoción Industrial, debido a los elevados costos que la empresa necesitaba invertir para mantener la producción decide cerrar la planta industrial y se queda sólo con el sector agropecuario, destinándose las 3300 hectáreas para la cría de ganado. Su actividad actual es la producción ganadera: cría, recria y engorde de novillos y cuenta con un ingeniero responsable del proyecto y 7 (siete) empleados permanentes. El domicilio fiscal de la empresa es calle Andrés de la Vega y Castro 447 de la ciudad capital de Catamarca.

Respecto de prácticas de Responsabilidad Empresarial, esta empresa aún no ha planificado un tablero de gestión mediante indicadores ambientales, económicos y sociales de acuerdo a las normas GRI. Según su responsable, su accionar se encuadra en la Ley 25080/98, Ley de inversiones para Bosques Nativos; y en cuanto al cuidado del medioambiente, se realizan prácticas como el triple lavado de envases de agroquímicos con su posterior destrucción o reciclaje. Con respecto al recurso humano, los empleados realizan cursos y actualizaciones en el rubro del manejo de la ganadería, medioambiente y bienestar animal. Pero no son acciones sistematizadas ni pensadas bajo la mirada de la RSE.

Las empresas de la provincia de Catamarca no están obligadas a presentar una información contable que observe el tema ambiental o algún informe más detallado como los balances sociales y las memorias de sostenibilidad. Por otra parte, las pequeñas y medianas empresas carecen conocimiento para la aplicación de herramientas en su gestión de la Responsabilidad Social Empresaria. Sin embargo, se percibe que cada vez son más las pymes que se animan a transitar el camino de la sustentabilidad sin

desconfianza entendiendo que no sólo es aplicable para las grandes empresas., como lo afirma Sotelo (2013).

La *Global Reporting Initiative* (o GRI), siguiendo a Dueñas (2019) es una organización internacional independiente que, en colaboración con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), trabaja para la concreción, el establecimiento y la estandarización de criterios de sostenibilidad, elaborando informes y estudios de situación, y publicando conclusiones de los mismos que, entre otras cuestiones, dan lugar a lo que se conoce por indicadores GRI. Estos indicadores están adecuadamente estandarizados para su aplicación a escala internacional, y son perfectamente compatibles con otros estándares de referencia en cuestiones relacionadas con la RSC, como la norma ISO 26000 de responsabilidad social.

De lo expuesto surge el siguiente interrogante:

¿Cómo es un tablero de gestión mediante indicadores GRI para la implementación de la RSE, desde la perspectiva del Medioambiente, en la empresa “Complejo Productivo Mediterráneo SA”, ubicada en Catamarca 2020?

Para dar respuesta a este interrogante, se procede a recabar antecedentes y encuadre teórico conceptual y asimismo proponer el abordaje metodológico que se considera acorde al tema de estudio.

Si bien existen investigaciones previas respecto de este tema, no existen estudios aplicados a las pymes agropecuarias situadas en Catamarca. Los profesionales en Ciencias Económicas pueden acompañarlas en este camino, contribuyendo con conocimiento acerca de cómo medir los resultados de su accionar sustentable, y asegurando la calidad de la información brindada.

A continuación, se presentan algunos antecedentes seleccionados por estar relacionados al tema que aborda este estudio y actualizados.

Carrión (2017), en su Trabajo Final de Grado “Contabilidad Ambiental Auditoría Ambiental en empresas de Catamarca. Argentina 2017”, Universidad Siglo 21, Argentina, estudia los marcos legales en relación al medioambiente y uso de los recursos naturales, que se reflejan en la contabilidad ambiental y la auditoría ambiental en las empresas. El impacto que el uso económico de los recursos naturales, produce al hábitat, puede o no ser registrado y evaluado por las empresas de la provincia de Catamarca, Argentina 2017. Este trabajo se basó en una Investigación aplicada, de tipo exploratorio - descriptivo

requirió profundizar los conocimientos existentes en el tema abordado, en un estudio exploratorio de las condiciones internacionales en materia de contabilidad y auditorías ambientales, así como en otros aspectos referidos al daño y a la interacción entre distintas profesiones en el tema. Los estudios descriptivos permitieron identificar las variables que se analizaron, así como las interrelaciones entre ellas para la obtención de los resultados. Con metodología cualitativa y la implementación de entrevistas y análisis documental como técnicas de relevamiento se accedió a la información, posteriormente analizada inductivamente y expuesta. El tipo de muestreo fue intencional, conformado por profesionales representantes de 15 empresas de diferentes rubros, residentes en Catamarca.

Se establecen las siguientes interpretaciones a modo de implicancias teóricas y prácticas: Las empresas analizadas asumen diferentes actitudes frente al tema medioambiental desde aquellas indiferentes a otras firmemente comprometidas, pero en ningún caso son ajenas a la necesidad inmediata de comenzar a gestionar la repercusión medioambiental de sus actividades en razón de la creciente tendencia regulatoria y las características del entorno. Esta situación implicará una nueva visión y organización del sistema empresarial dentro del cual se inserta el Sistema de Información Contable (Carrión, 2017).

Afirma la autora, Carrión (2017), que actualmente el tema ambiental en la provincia de Catamarca está evolucionando, las transformaciones que experimenta el medio ambiente afectan a la comunidad y a las empresas en su desempeño y competitividad en el mercado. La normativa existente en la provincia no fundamenta adecuadamente la existencia de la contabilidad y auditoría ambiental. Sin embargo, los estudios realizados a las empresas permiten vislumbrar el conocimiento ambiental y el tipo de impacto que producen.

Núñez, Perazzini, y Tomas (2018) en su Trabajo Final de Práctica Profesional “RSE: confección de un plan de RSE en una pyme de la provincia de Buenos Aires”, Universidad Nacional de San Martín, Escuela de Economía y Negocios. Plantean que según información del Ministerio de Producción de la Nación el 98% de las empresas argentinas son Pymes las cuales generan más de la mitad de empleo formal del país. Lo que explica la relevancia que tienen estas empresas en la economía argentina, las cuales tienen la problemática diaria de competir contra las empresas multinacionales y a la

apertura de las importaciones para poder sobrevivir. Parte preguntando ¿de qué manera pueden distinguirse en el mercado?, ¿Cómo motivar y generar que los empleados se identifiquen en la empresa donde trabajan? ¿Cómo adaptar los procesos a las exigencias gubernamentales y sociales con respecto a los impactos que generan sus actividades económicas? ¿Cómo competir con las multinacionales y sus economías a escala? Dichos autores, encuentran la respuesta a estas preguntas en la aplicación de políticas y acciones responsables que denominamos Responsabilidad Social Empresaria, las cuales pueden ser llevadas a cabo no solo por las grandes empresas sino por cualquier Pyme. Asimismo, se genera otro interrogante ¿Cuál es el beneficio de invertir tiempo y recursos en estas acciones? En su trabajo proponen a un sujeto de estudio la aplicación de un plan de RSE y cambios de políticas, los cuales podrán ser llevadas a cabo con escasos recursos financieros pero que tendrán un gran impacto en la empresa tanto cualitativa como cuantitativamente.

Blanda (2019) en su manuscrito científico “La generación de información para la gestión bajo la mirada se la RSE. Primera aproximación de reporte de RSE para Pymes Industriales, San Francisco, Provincia de Córdoba, Año 2019”, Universidad Siglo 21, Argentina. Expone que las Pymes industriales suelen ser consideradas el motor de la economía, por lo tanto, es de suma importancia focalizarse en los crecientes desafíos que les impone la globalización. La misma trajo consigo la inserción del termino Responsabilidad Social Empresaria en el mundo de los negocios, siendo uno de los principales desafíos en las Pymes debido a la carencia de conocimientos y recursos.

Con el objetivo de analizar las características de Pymes industriales de San Francisco, Córdoba, frente a la situación socioeconómica, año 2019, procedió a evaluar el grado de conocimiento acerca de la existencia de los estándares GRI y los lineamientos de la RT 36 para la confección de reportes de sustentabilidad y su aplicación en Pymes Industriales y a una elección fundamentada de indicadores óptimos que proporcionen información necesaria para la elaboración de reportes de RSE en Pymes abocadas a la actividad industrial. Se basó en una investigación descriptiva, de enfoque cualitativo, con diseño no experimental, transversal y con aplicación de entrevistas e investigación bibliográfica.

El trabajo consistió en determinar mediante entrevistas a la gerencia de cinco (5) Pymes y el análisis de los estándares GRI y Resolución Técnica N° 36, la factibilidad de

incorporar indicadores a los tableros de gestión de Pymes Industriales con el objeto de facilitar la elaboración de reportes de Responsabilidad Social Empresaria como herramienta para generar valor. Dicho estudio arroja como resultado la selección de veinte (20) indicadores óptimos y ampliamente aceptados por la mayor parte de los empresarios participantes de la muestra. Puede afirmarse que la investigación efectuada abre puertas a la aproximación de reportes de sustentabilidad por parte Pymes industriales procurando al logro del bienestar de las mismas y de generaciones futuras.

Fernandez (2019), en el manuscrito científico “Beneficios de aplicar Responsabilidad Social Empresaria en Pymes vitivinícolas de Mendoza”, Universidad Siglo 21, Argentina, investigó la Responsabilidad Social Empresaria llevada a cabo en una Pequeña y mediana empresa (Pyme) vitivinícola del departamento de La Paz, provincia de Mendoza. La investigación planteada fue un estudio de caso, con alcance exploratorio, que se basó en la búsqueda de los beneficios que obtiene una bodega como consecuencia de aplicar RSE. Se analizó información recolectada cualitativamente, se realizaron entrevistas a gerentes/empleados identificando las prácticas realizadas y los beneficios que se obtienen a través de ellas.

Desde la concepción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como compromiso de las compañías por generar un impacto positivo en el ámbito social y ambiental más allá de los resultados financieros. Como resultado de las prácticas realizadas se obtuvieron: la creación de un comedor para los trabajadores, construcción de viviendas, programas de capacitaciones, productos de calidad y política de residuos. Además, se seleccionaron y expusieron una serie de indicadores GRI (*Global Reporting Initiative*), los cuales se recomendaron adoptar a las pymes vitivinícolas como herramienta para la medición de las acciones desarrolladas. Por último, se propuso la implementación de un tablero de gestión que permite evaluar y monitorear las acciones de responsabilidad social, facilitando el seguimiento y análisis de las mismas, para así finalmente concluir en los beneficios que se obtuvieron como la mejora de la imagen corporativa, la eficiencia, la fidelización de los trabajadores por el mejoramiento en sus condiciones de trabajo y la reducción de costos.

Simonetta (2020), en su artículo científico “Responsabilidad social empresaria y construcción de su significado. Estudio de caso”, Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Argentina. Expone

que en el estudio de la responsabilidad social empresaria (RSE), generalmente se acepta un conflicto central: la convivencia entre los objetivos económicos, los impactos ambientales y los impactos sociales. Así, es factible identificar distintos planos evolutivos que le dan significado, desde concepciones pre capitalistas, pasando por criterios capitalistas, la responsabilidad como concepto voluntario, y finalmente la empresa en función de la sociedad.

El trabajo de Simonetta (2020) persigue los objetivos de describir la evolución y el discurso de la RSE, tanto de los propios empresarios y trabajadores, como de la comunidad que la rodea, y hallar evidencias acerca del impacto de la formación en RSE sobre los asesores y futuros asesores profesionales de la gestión. Se estudió el caso de Tandil, ciudad argentina donde convergen distintos sectores económicos y una Universidad que forma profesionales de la gestión. El estudio abarca, en tres etapas, los discursos “interno”, “externo” y de los “estudiantes y graduados de ciencias económicas”. Los hallazgos pueden resumirse en un alto nivel evolutivo del discurso, mucho más convergente entre trabajadores y empresarios, es decir plano interno, que, en el resto de la comunidad, es decir, plano externo. El nivel evolutivo de la RSE en el discurso de estudiantes y graduados en ciencias económicas se relaciona con haber recibido sensibilización, conocimiento o haber realizado prácticas relacionadas al concepto.

López Viñegla y Llena Maraculla (2006), sostienen que la implantación de la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha ido extendiendo cada vez más por parte de las empresas como consecuencia de las crecientes presiones que sufren por parte del entorno social. Esta disciplina está integrada en la gestión global de la empresa, por lo que también debe ser considerada desde el punto de vista estratégico. En este sentido, este trabajo desarrolla una propuesta de integración de la RSC en la gestión estratégica a través de una de las herramientas que mayor difusión y éxito está teniendo en la actualidad como es el *Balanced Scorecard* (BSC), y de forma especial, considerándolo como una de sus líneas estratégicas estándar.

El trabajo de Bedoya (2013) tuvo el propósito de determinar en qué medida, mediante la propuesta de un modelo de gestión, la responsabilidad social debe ser parte del plan estratégico de las empresas. El estudio de caso se realizó en Camari, una empresa ecuatoriana que desarrolla prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Se propuso un modelo de gestión de RSE basado en la metodología de *Balanced Scorecard*

o Cuadro de Mando Integral y de acuerdo al diagnóstico de las prácticas de responsabilidad social que ejecuta Camari se concluyó que dicha organización necesita incorporar la responsabilidad social al plan estratégico ya que existen temas relevantes en las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Sostenible que propone el presente trabajo y que deben ser implementados y monitoreados.

Por su parte Dueñas (2019) hizo una exposición del impacto que tienen los aspectos sociales y medioambientales en la gestión de pequeñas y medianas empresas, desarrollando la herramienta del Cuadro de Mando Integral (CMI). Este antecedente resultó de suma importancia, ya que ha brindado una base para poder resolver el problema en cuanto a la elección de ciertos indicadores de gestión para la construcción del cuadro de mando integral para la empresa que se ha seleccionado como muestra.

Asimismo, Mendoza Pérez (2019) presentó una revisión de literatura que se enfoca en el concepto de la responsabilidad social corporativa como estrategia empresarial y su integración en el cuadro de mando integral. La autora detalla una serie de diferentes indicadores claves del desempeño utilizados para evaluar la responsabilidad social corporativa integrada al cuadro de mando integral. Este documento constituye un punto de referencia para futuras investigaciones respecto a la integración de la responsabilidad social empresarial como estrategia organizacional, mediante el uso de la herramienta del cuadro de mando integral, la información compendiada acerca de la reseña historia así como de los modelos de integración y posteriores casos de estudio, permite destacar lo relevante que es el CMI para la evaluación del desempeño de las organizaciones, del mismo modo facilita que las organizaciones se destaquen ante sus competidores en diferentes áreas, como lo es la reducción de costos por la gestión inteligente de sus recursos entre otros factores diferenciadores.

Al concentrarnos en la pymes argentinas y de la jurisdicción elegida para el desarrollo de la presente investigación, según los datos del Ministerio de Producción (2020), empresas registradas empleadoras y no empleadoras inscriptas en IVA y estimaciones de la Secretaría de Transformación Productiva y de la Secretaría de Emprendedores y PyMEs en base a la composición sectorial de empresas por provincia y datos AFIP, las PyMEs registradas en Argentina rondan en un total de 1.066.351 de las cuales el 50,1% están registradas y, el 51,4% son agropecuarias, tal como se observa en

la Figura 1. En la provincia de Catamarca suman 3017 PyMEs, de las cuales el 51,4% están registradas y el 43% son agropecuarias, como se observa en la Figura 2.

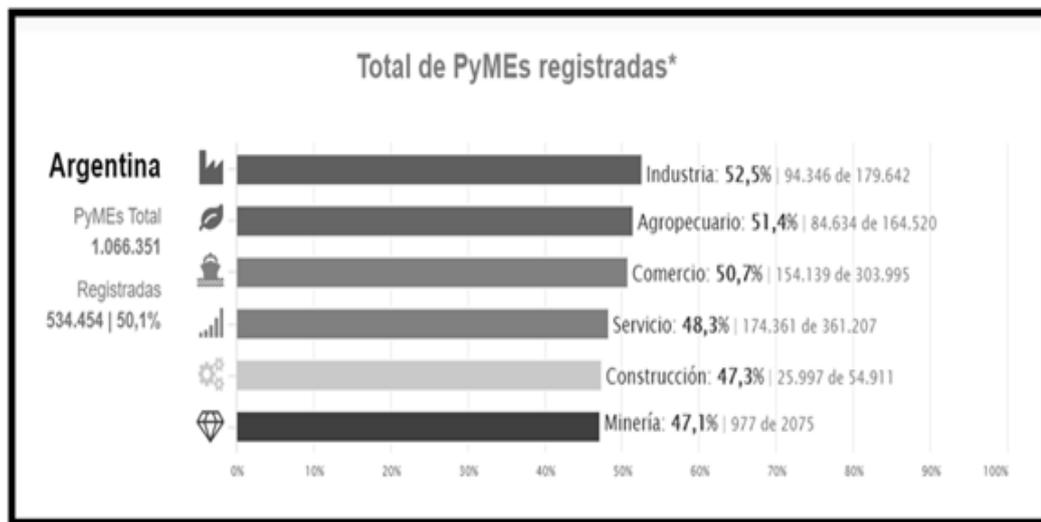


Figura 1 Total de PyMEs registradas en Argentina. Fuente: Información de AFIP (2020).

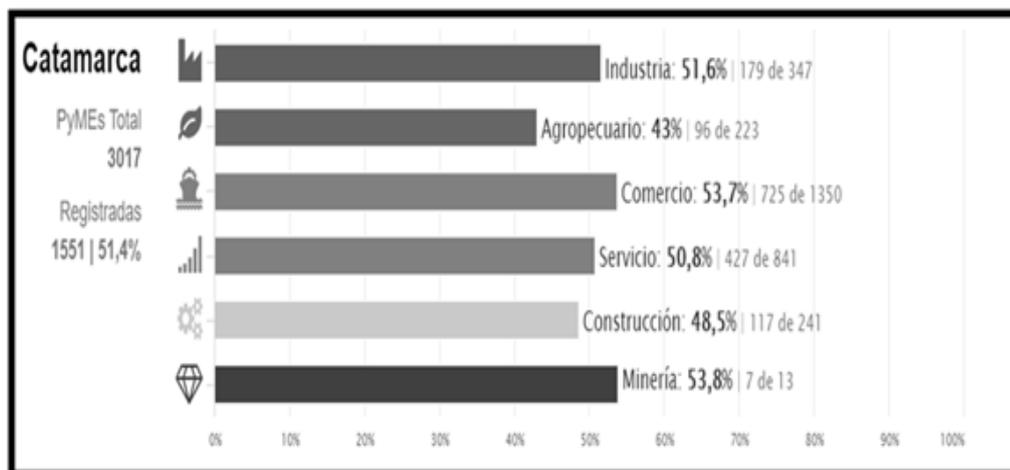


Figura 2. Total de PyMEs registradas de Catamarca. Fuente: Información de AFIP (2020).

Al respecto Madoery (2017) afirma que las empresas, independientemente de su tamaño y sector, se ven cada vez más impulsadas a invertir en la calidad de las relaciones con sus grupos de interés e impulsar, no sólo el desarrollo económico, sino también preservar el medio ambiente y contribuir con el acrecentamiento del capital social. Las PYMES dentro de este contexto y ubicadas dentro de la cadena de valor como proveedoras de 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.

A su vez en nuestro país las pequeñas y medianas empresas constituyen una parte esencial del tejido empresarial y tienen un rol preponderante dentro del modelo de crecimiento económico con inclusión social, por lo que la asimilación e implementación de los conceptos de RSE por parte de las PYMES tienen un fuerte impacto en el desarrollo sustentable del país (Dueñas, 2019).

Si bien en la actualidad numerosas PYMES realizan acciones de responsabilidad - de hecho, muchas de ellas colaboran con las comunidades en la que trabajan en el desarrollo de proyectos educativos, asistenciales, etc.-, el principal desafío al que se enfrentan es comprender que las actividades de RSE deben ser más que acciones ocasionales e intuitivas; deben conformar parte de la estrategia empresarial y ser incluidas en sus planes de negocios (Madoery, 2017).

Concentrando la atención en la responsabilidad social empresarial en las pymes y siguiendo a Orozco y Acevedo (2014), se puede decir que desde hace ya varios años han venido apareciendo en el mundo empresarial, entre otros mecanismos, un considerable número de normas técnicas, certificaciones, informes, memorias, para implementar y divulgar programas de RSE. La principal explicación que se da sobre esto es la falta de control y regulación que tienen las empresas a nivel mundial y las graves consecuencias que esto ha traído a la sociedad. Debido a esto, algunas empresas han elaborado informes que incluyeron de una forma u otra, los aspectos sociales y medioambientales en los cuales tiene impacto su compañía.

En este sentido, Muñoz, Pérez, y Sotelo, (2017), expresan que ya sea por convicción, competitividad, imagen, presiones de mercado, regulaciones locales y/o externas, son cada vez más las organizaciones que, independientemente de su tamaño, actividad, sector y ubicación geográfica, comienzan a adoptar una estrategia de Responsabilidad Social (RS), Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Por su parte, Vinsennau y Simonetta (2016) señalan que la Responsabilidad Social de acuerdo a la norma ISO 26000, ahora se define como la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades (esto incluye productos y servicios, área de influencia y responsabilidad en la cadena de producción) en la sociedad

y en el medio ambiente. Todo esto a través de una conducta ética que debe cumplir con: con el desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tomar en cuenta las expectativas de las partes interesadas; cumplir con las leyes y sea compatible con las normas internacionales de conducta; y sea integrada en la totalidad de la organización y puesta en práctica en todas sus relaciones.

Para conceptualizar la RSE estos Muñoz et. Al (2017) adoptan, una óptica internacional, la ISO 26000 la cual define como la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- ✓ Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- ✓ Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- ✓ Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional y
- ✓ Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones

Muñoz, et.al (2017) plantean que el Pacto Global de Naciones Unidas, el *Global Reporting Initiative* y la ISO 26000 son tres iniciativas voluntarias que se complementan entre sí para promover la Responsabilidad Social entre las organizaciones, mediante la incorporación de mejores prácticas de RS en la estrategia del negocio y la comunicación de su desempeño a través de un Informe o Reporte de Sustentabilidad.

Para Moratis (2017) la norma ISO 26000 tiende a convertirse en una poderosa herramienta para ayudar a las empresas, gobiernos, asociaciones, entidades y organizaciones no gubernamentales para incorporar la responsabilidad social como un principio de buena gestión, contribuyendo así a un uso más consciente y sostenible de los recursos naturales y humanos.

Por su parte, las normas GRI no definen un concepto de RSE. Su posición es desde la sostenibilidad: la forma en la que contribuye la organización, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global. Las directrices establecen indicadores específicos categorizados en económicos, ambientales y sociales que ponen énfasis en la materialidad lo que implica reflejar los impactos significativos de la

organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en la toma de decisiones de los grupos de interés (Dueñas, 2019).

Las directrices de la GRI se refieren a cuatro principios respecto al contenido de las memorias: materialidad, participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad y exhaustividad. También establecen indicadores específicos categorizados en económicos, ambientales y sociales (Vinsennau, 2016).

El Pacto Global de Naciones Unidas es una iniciativa que promueve la incorporación, de manera gradual, de sus diez principios de Responsabilidad Social a la gestión de las organizaciones y a comunicar anualmente sus acciones a través de una Comunicación del Progreso - CoP. Esta iniciativa fomenta la Responsabilidad Social en relación a temas de derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y anti-corrupción.

El *Global Reporting Initiative* – GRI – ha desarrollado una guía para la elaboración de memorias o reportes que comunican el desempeño de las organizaciones en el ámbito económico, social y ambiental, es decir para que pueden dar a conocer su desempeño en materia de sustentabilidad. Estas directrices ofrecen a las organizaciones un enfoque gradual, que permite la elaboración de reportes a su propio ritmo y la comparación del desempeño de las organizaciones, independientemente de su tamaño, actividad, sector y ubicación geográfica. Los principales aspectos que se comunican tienen que ver con su estrategia en materia de sustentabilidad, el perfil de la organización, los parámetros del reporte, gobierno, compromiso y participación de los grupos de interés e indicadores de desempeño económico, ambiental y social (Madoery, 2017).

Por último, en el mes de noviembre de 2010 se lanzó la ISO 26000, una guía que proporciona una orientación sobre cómo poner en práctica e integrar la Responsabilidad Social en cualquier empresa u organización del mundo. La guía fue desarrollada por un grupo de trabajo de aproximadamente 450 miembros, representando a 99 países y a diferentes grupos de interés tales como; Consumidores, Gobierno, Industria, trabajadores, ONGs, entre otros. Esta guía proporciona una orientación a los diferentes usuarios de cómo implementar mejores prácticas de RS y no es adecuada ni pretende servir para los propósitos de una certificación.

En la misma se establecen siete materias fundamentales que son pertinentes a todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, actividad, sector y ubicación geográfica:

- ✓ Gobernanza de la organización
- ✓ Prácticas laborales
- ✓ Derechos humanos
- ✓ Prácticas justas de operación
- ✓ Medio ambiente
- ✓ Asunto de los consumidores
- ✓ Participación activa y desarrollo de la comunidad.

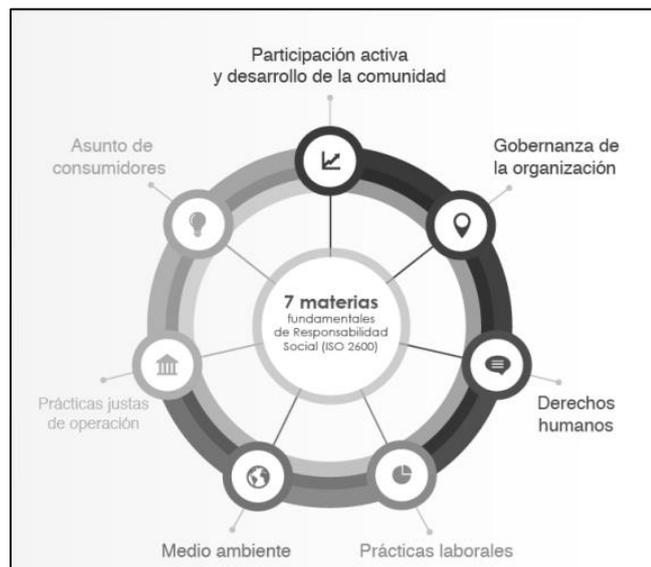


Figura 3: Las siete materias de la RSE contenidas en la ISO 26000

Fuente: Valencia (2015)

Adicionalmente Muñoz, et. al. (2017) presenta algunos de los beneficios de implementar un modelo de gestión integral de RS, basado en las ISO 26000:

- ✓ Facilita la retención y atracción de nuevos clientes
- ✓ Expande las posibilidades de financiación
- ✓ Mejora la eficiencia operacional
- ✓ Mejora la retención y productividad de nuestros colaboradores
- ✓ Mejora la gestión de riesgos

- ✓ Facilita la identificación y aprovechamiento de oportunidades
- ✓ Incentiva la innovación
- ✓ Mejora la licencia social para operar, imagen y reputación.

Es importante mencionar que Guerrero y Sandoval (2011), afirman que un aspecto común a la normativa y regulación concernientes a la RSE, es que tienen en cuenta, en su mayoría, tres factores fundamentales: los agentes o los actores partícipes, el medio ambiente y la empresa como motor de bienestar. Es importante resaltar que la regulación formal, así como los lineamientos en lo que a RSE respecta, configuran un esquema para que las empresas lo adopten de acuerdo con sus necesidades o estrategias. Sin embargo, el volumen de las normas y las certificaciones podrán conducir a banalizar los instrumentos y, posiblemente, a optar por los menos exigentes; este es un aspecto importante al momento de analizar el porqué de la displicencia empresarial al momento de cumplir con una conducta socialmente responsable, porque permite mirar hacia las razones particulares de cada entorno y dinámica empresarial.

Por otro lado, siguiendo a Correa, Abramovay, Gatica y Van Hoof (2020) la empresa B es un tipo de empresa que utiliza el poder del mercado para dar soluciones concretas a problemas sociales y ambientales. La Empresa B opera bajo altos estándares sociales, ambientales y de transparencia y por sus estatutos toma decisiones corporativas legalmente vinculantes considerando no sólo los intereses financieros de sus accionistas, sino también otros intereses y de largo plazo tales como la de los empleados, los proveedores y clientes, la comunidad a la que pertenecen y el medio ambiente.

Una *B Corporation*, de acuerdo a Correa et.al. (2020), se diferencia del resto de organizaciones por ser modelos innovadores que persiguen el Triple Impacto:

- ✓ Propósito: Crear impacto positivo en el ámbito social y el ambiental.
- ✓ Responsabilidad: Tener en cuenta como fin primordial los intereses de los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente.
- ✓ Transparencia: Publicar informe anual sobre el impacto social y ambiental certificado por un organismo externo e independiente que le de veracidad a tus datos.

Las empresas B tienen como su foco central los negocios que se crean para ofrecer beneficios sociales o ambientales a través de la venta de productos y servicios y que entienden la rentabilidad financiera como una herramienta indispensable para lograr sus

fines, pero no como su única razón de ser. Es importante mencionar que las empresas B se diferencian de las empresas tradicionales que mantienen como su propósito central el maximizar la rentabilidad financiera de sus dueños o accionistas, y que en algunos casos incorporan prácticas responsables con la sociedad y el medio ambiente, pero como una actividad complementaria (Groppa y Sluga, 2015).

Dado que el objetivo principal de la presente investigación es el diseño de un tablero de gestión integral bajo la mira de la responsabilidad social empresarial, es importante recalcar que, de acuerdo a Vinsennau (2016), los modelos y guías para la preparación de información bajo la mirada de responsabilidad social empresarial sufren cambios vertiginosos producto del cada vez mayor interés en poseer información de las organizaciones que no se limite solamente al entorno financiero, sino también que evidencie su compromiso social y ambiental. Así es que, una herramienta para hacerlo es el empleo del cuadro de mando integral, que permite traducir la estrategia de la organización en objetivos concretos y medibles, configurando lo que se conoce como planificación estratégica.

El cuadro de mando integral, de acuerdo a Terán , Sanchez del Rosario y Ruiz (2012) es una herramienta creada para empresas que piensan en la mejora continua, se puede utilizar desde una micro empresa hasta los grandes corporativos, dando resultados benéficos en cada una de las áreas funcionales con las que cuenta una organización, relacionando la estrategia general con objetivos concreto y medibles. Así es que Belotserkovskiy (2015) y Guzmán (2012) dicen que dicha herramienta de planificación es un sistema de gestión integral basado en indicadores cuidadosamente seleccionados y derivados de la estrategia organizacional. Ese conjunto de indicadores elegidos representa una herramienta que los líderes de la organización utilizan para comunicar, tanto a sus empleados como a los grupos de interés externos, los fundamentos en los que la organización se basará para alcanzar su misión y sus objetivos estratégicos. Por lo que el CMI, retomando la postura de Terán, et al (2012) se enfoca en resolver diversidad de problemas que permiten un mayor valor hacia los activos intangibles, a diferencia de los tangibles, las estrategias solo se aplican al área de la organización donde se presenta el problema tales como: problemas de clima laboral, carencia de logro de metas organizacionales, problemas en la toma de decisiones por cuestionamientos de claridad y

entendimiento, procesos deficientes. Un autor como Vázquez, Elorza y Pinzón (2016) sintetiza diciendo que el cuadro de mando integral es una herramienta de gestión estratégica que permite tener bajo control todas aquellas medidas que representan las variables claves para dirigir un negocio.

El objetivo general de la presente investigación es:

Diseñar un tablero de mando integral para el Complejo productivo Mediterráneo S.A, ubicado en la provincia de Catamarca, a los fines de incorporar un modelo de gestión bajo la mirada de la responsabilidad social empresaria a partir del año 2020.

Para alcanzar el objetivo general, se plantearon los siguientes objetivos específicos:

Describir las prácticas de responsabilidad social empresaria que aplica el Complejo productivo Mediterráneo S.A, realizando un diagnóstico de la misma desde las dimensiones: social, económica y ambiental.

Identificar los principales indicadores de gestión de responsabilidad social empresaria susceptibles de ser aplicados en Complejo productivo Mediterráneo S.A bajo las normas GRI, ISO 26000 y el Pacto Global.

Elaborar indicadores de gestión interna bajo la mirada de la RSE para la confección del tablero de mando integral aplicable en el Complejo productivo Mediterráneo S.A.

Métodos

Siguiendo a Hernández Sampieri et al. (2010) que afirma que los estudios exploratorios tienen como fin analizar temas de investigación novedosos o poco estudiados, en virtud de poder encontrar respuestas analizando, desde nuevas perspectivas, ideas relacionadas con el tema de estudio. Por ello se definieron los siguientes elementos pertenecientes a esta sección del presente trabajo que se ha denominado método:

Diseño

El alcance de este trabajo científico fue de tipo exploratoria-descriptivo ya que se orienta a explorar y a describir a fin de lograr una aproximación al objeto de estudio, a

fin de poder conocer aspectos generales, comportamientos y características determinantes para definir la significación en cuanto a la adopción de responsabilidad social empresaria en la pymes argentinas, por medio del empleo de un tablero de gestión integral que mida el impacto sobre el medio interno y externo en el que las pymes se desenvuelven. Se tomó el caso particular de una pyme argentina, dedicada a la producción ganadera: cría, recría y engorde de novillos. El enfoque de esta investigación fue cualitativo con diseño no experimental. Se trató de una investigación de tipo transversal.

Se previó una investigación de tipo aplicada. Según Hernández Sampieri, Méndez Valencia, Mendoza Torres, y Cuevas Romo (2017), “este tipo de estudio se diferencia de la investigación científica básica, por ser más específico y situado en un contexto único. Las preguntas están enfocadas en solucionar problemas específicos de un tiempo y un lugar. Se basa en teorías que son resultado de investigación básica y sus resultados son útiles para ser implementados”. Asimismo, se plantea como estudio de caso, ya que se trata de una pyme agropecuaria de Catamarca.

Participante

La población fueron las pymes argentinas que conciben información bajo la mirada de la RSE. La muestra estuvo formada por una pyme argentina, que, si bien produce información bajo dicha mirada, no ha implementado ninguna herramienta de planificación estratégica, como un tablero de gestión integral, para evaluar el desempeño de sus acciones en la perspectiva social, ambiental y el económico.

La empresa tomada como muestra está ubicada en la provincia de Catamarca, se denomina Complejo productivo Mediterráneo SA.

En el Anexo I se contempló el consentimiento informado correspondiente. El tipo de muestreo que se empleó fue no probabilístico por conveniencia. Se utilizó el método deductivo.

Instrumentos

Las técnicas que se utilizaron fueron entrevistas dirigidas al personal que se desempeña en la PyME en cuestión. Las mismas tienen como fin obtener información que responda a los objetivos propuestos en este trabajo.

La entrevista es, según Sautu, Boniolo, Dalle, y Elbert (2005), “una conversación sistematizada que tiene por objeto obtener, recuperar y registrar las experiencias de vida guardadas en la memoria de la gente. Es una situación en la que, por medio del lenguaje, el entrevistado cuenta sus historias y el entrevistador pregunta acerca de sucesos, situaciones”. Esta técnica fue aplicada al responsable de la PyME y otros informantes que se consideren relevantes.

Se empleó el modelo de entrevista en Anexo II de la presente investigación donde se indagó sobre el empleo de prácticas de responsabilidad social empresaria en la empresa Complejo productivo Mediterráneo S.A.

Se recopiló y sistematizó información referente a una pyme argentina en cuanto a datos para la confección de un tablero de gestión con el objetivo de incorporar la mirada de la responsabilidad social empresaria teniendo en cuenta además a las normas GRI, ISO 26000, y el Pacto Global.

Por otro lado, se usaron indicadores de gestión de responsabilidad social empresaria que formaron parte de la construcción del cuadro de mando integral bajo la mirada de RSE.

Análisis de datos

Los análisis de datos que se realizaron, en la presente investigación, fueron de tipo cualitativos. Las fuentes de dichos datos fueron: las normas GRI, ISO 26000, y Pacto Global, y los datos recopilados de la entrevista realizada a la participante.

Asimismo, se realizó un análisis documental, proveniente de la misma empresa y otros ámbitos: normativa internacional, nacional y provincial.

Para el análisis de datos se realizaron los siguientes pasos:

Se realizó una descripción de la organización participante para comprender qué tipo de información genera para luego ser volcada en el diseño del tablero de gestión bajo la mirada de responsabilidad empresarial.

Luego, se analizaron las normas GRI, ISO 26000 y Pacto Global, para el caso particular de la participante, haciendo énfasis en construcción de los indicadores de gestión de responsabilidad empresarial que constituyeron el cuadro de mando integral.

Luego se confeccionaron los indicadores de gestión empresarial bajo la mirada de RSE para finalmente lograr el armado del tablero de gestión que le permita a dicha pyme local incorporar la evaluación del desempeño bajo la RSE.

Resultados

Para cumplimentar el primer objetivo específico de la presente investigación de describir las prácticas de responsabilidad social empresaria que aplica el Complejo productivo Mediterráneo S.A, realizando un diagnóstico de la misma desde las dimensiones: social, económica y ambiental, se utilizaron los resultados de la entrevista (Anexo II) realizada a la pyme tomada como muestra. Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 1

Prácticas de RSE en el Complejo productivo Mediterráneo S.A

Dimensión	Prácticas
Social	<ul style="list-style-type: none"> – Participación de todo el personal mediante la formación del mismo y la motivación que surge de una fluida comunicación interna y el respeto humano. – Existencia de un sistema de gestión Integral de seguridad y salud ocupacional. – Respeto de los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores. – Campañas de no discriminación en el trabajo. – Campañas de prevención en el trabajo.
Económica	<ul style="list-style-type: none"> – Buenas relaciones con la competencia. – Estrechos lazos con los proveedores locales. – Compromisos organizacionales asumidos por medio del manual de ética.
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> – Capacitaciones para que el personal de trabajo tome conciencia del cuidado del medio ambiente. – Empleo de energías sostenibles como la instalación de paneles solares en sedes administrativas. – Política de reciclaje de los cartuchos de tinta de las impresoras que utiliza. – Limitó el uso del papel en las oficinas administrativas.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevista de Anexo II.

Para cumplimentar el segundo objetivo específico de la presente investigación de identificar los principales indicadores de gestión de responsabilidad social empresarial susceptibles de ser aplicados en Complejo productivo Mediterráneo S.A bajo las normas GRI, ISO 26000 y el Pacto Global, los resultados se pueden observar en la Tabla N°2, 3 y 4.

Normas GRI: los indicadores de gestión ofrecen información cualitativa y/o cuantitativa sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización, sobre resultados o efectos que su actividad produce y muestran el cambio a través del tiempo. Se agrupan en tres dimensiones: Económica, Ambiental y Social.

Tabla 2

Indicadores susceptibles para el Complejo productivo Mediterráneo S.A

Según normas GRI.

Dimensión	Indicador
Económica	Relación con la competencia
	Compromisos éticos
	Balance Social
	Compra de insumos a proveedores locales
Social	Compromiso con la promoción de la no discriminación
	Condiciones de higiene y seguridad en el trabajo
	Salud de los empleados
	Formación de los empleados
Ambiental	Educación ambiental
	Insumos recibidos
	Consumo de energía renovable
	Proveedores seleccionados evaluando criterios ambientales

Fuente: Elaboración propia.

Normas ISO 26000: los indicadores de gestión requieren que las pymes en Argentina deben tener en cuenta la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizacional, así como las diferencias en las condiciones económicas, y al mismo tiempo ser coherentes con las normas internacionales de comportamiento.

Tabla 3

Indicadores susceptibles para el Complejo productivo Mediterráneo S.A Según normas ISO 26000.

Dimensión	Indicador
Social	Discriminación de grupos vulnerables
	Condiciones laborales y protección social
	Salud y seguridad en el trabajo
Ambiental	Gastos en programas ambientales
	Tratamiento de los residuos peligrosos para el ambiente
	Consumo de energía renovable
Cultural	Reuniones con la comunidad
	Relación con asociaciones locales
	Programas de educación y cultura
Legal	Políticas de anticorrupción
	Comportamiento desleal con la competencia
	Cumplimiento de leyes laborales
Política y organizacional	Comportamiento ético
	Programas de RSE implementados
	Desempeño organizacional

Fuente: elaboración propia.

Pacto Global: las dimensiones son cuatro: derechos humanos, laboral, medio ambiente y anticorrupción.

Tabla 4

Indicadores susceptibles para Complejo Productivo Mediterráneo SA según Pacto Global

Dimensión	Indicador
Derechos Humanos	Protección integral del trabajador y su familia
	Políticas para combatir la discriminación
Normas Laborales	Cumplimiento de las leyes de trabajo y empleo
	Seguridad e higiene laboral
Medio Ambiente	Campañas de concientización para el cuidado medioambiental
	Empleo de energías renovables
Anticorrupción	Nº de sanciones por prácticas de corrupción
	Políticas anticorrupción

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se cumplimentó el tercer objetivo específico, donde se expone el tablero de mando integral bajo la mirada de RSE para el Complejo productivo Mediterráneo S.A. Las dimensiones del mismo fueron: Económica, Social y Ambiental. Para cada una ellas, se establecieron los indicadores de gestión con su respectivo objetivo, forma de calcularlo, norma aplicable, la meta y la semaforización correspondiente.

Tabla 5

Tablero de mando integral-Dimensión Económica para el Complejo productivo Mediterráneo S.A.

Dimensión	Indicadores	Norma aplicable	Objetivo específico	Forma de cálculo	Meta	Semaforización		
Económica	Relaciones con la competencia	GRI	Promover buenas relaciones con la competencia actual y potencial	(N° de sanciones por prácticas comerciales desleales/ N° de sanciones en el año) x 100	25% anual	\geq a 25%	entre 25% y 10%	< a 10%
	Compromisos éticos	GRI	Dar una utilidad al manual de ética para comprender los compromisos organizacionales	N° de individuos que conocen el manual de ética de la empresa/ N° de empleados totales	Mayor al 95%	> a 95%	entre 95% y 80%	< a 80%
	Balance Social	GRI	Promover la RSE a través de información de uso externa	N° de Balances sociales y reportes de sostenibilidad presentados en cada tres años	Uno cada 3 años	\geq a 1 cada 3 años	1 entre 3 a 5 años	menos de 1 cada 5 años
	Compra a proveedores locales	GRI	Promover la compra a proveedores locales	N° de compras a proveedores locales/ N° de compras a proveedores x 100	Mayor al 15% anual	\geq a 15%	Entre 15% y 5%	< a 5%
	Programa de RSE efectuados	ISO 26000	Aumentar la implementación de programas de RSE	N° de programas de RSE en el año/ N° de programas del año anterior x 100	Aumento del 10% anual	\geq a 10%	Entre 10% y 5%	< a 5%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6

Tablero de mando integral-Dimensión Social para el Complejo productivo Mediterráneo S.A.

Dimensión	Indicadores	Norma aplicable	Objetivo específico	Forma de cálculo	Meta	Semafización		
Social	Compromiso con la promoción de la no discriminación	GRI e ISO 26000 y Pacto Global	Evitar la discriminación, acoso y abuso de autoridad de la empresa	Nº de demandas por discriminación / Nº de demandas totales	Menor a 5%	< a 5%	entre 5% y 8%	> a 8%
	Condiciones de Higiene en el trabajo	GRI e ISO 26000	Realizar campañas de higiene y seguridad en el trabajo	Asistencia del 100% de los empleados a las capacitaciones programadas	100% anual	100%	entre 100% y 90%	< a 90%
Social	Salud de los empleados	GRI e ISO 26000	Cuidar la salud de los empleados	Inversión en programas para preservar la salud de los empleados / Total de ingresos X 100	Mayor al 10% anual	≥ a 10%	entre 10% y 5%	≤ a 5%
	Formación de los empleados	GRI	Mejorar el desempeño profesional	% de empleados que reciben evaluaciones continuas de su desempeño profesional	Mayor al 15% del personal activo	≥ a 15%	entre 15% y 5%	≤ a 5%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7

Tablero de mando integral-Dimensión Ambiental para el Complejo productivo Mediterráneo S.A.

Dimensión	Indicadores	Norma aplicable	Objetivo específico	Forma de cálculo	Meta	Semafización		
Ambiental	Educación y concientización Ambiental	GRI y Pacto Global	Confeccionar una política ambiental para ser divulgada a todos los empleados	Nº de reuniones de divulgación realizadas / Nº de reuniones programas x 100	90% al año	≥ a 90%	entre 90% y 85%	≤ a 85%
	Insumos reciclados que han sido usados	GRI e ISO 26000	Reciclar insumos utilizados	Porcentaje de insumos utilizados y reciclados en el año	Mayor al 10% anual	> a 10%	entre 10% y 5%	≤ a 5%
	Consumo de energías renovables	GRI e ISO 26000	Aumentar el consumo de energía renovable	Energía renovable consumida en el año/Energía renovable consumida en el período anterior x 100	Mayor al 15% anual	≥ a 15%	entre 15% y 5%	< a 5%
	Proveedores seleccionados evaluando criterios ambientales	GRI	Seleccionar a los proveedores teniendo en cuenta criterios ambientales	Porcentaje de proveedores seleccionados teniendo en cuenta criterios ambientales	Más del 10% con respecto al año anterior	≥ a 10%	Entre 10% y 5%	≤ a 5%
	Gastos en programas ambientales	ISO 26000	Promover los gastos ambientales para cuidar el medioambiente	Gastos en programas / Total de ingresos x 100	Mayor al 10% anual	≥ a 10%	Entre 10% y 5%	≤ a 5%

Fuente: elaboración propia.

Como cierre de esta sección, se puede decir que el complejo productivo Mediterráneo S.A ha implementado, desde sus inicios una política de responsabilidad social empresaria que la ha logrado diferenciar de otras pymes del mismo ramo y provincia que ni siquiera han pensado en dicho escenario.

Discusión

Es importante recordar que el objetivo general de este manuscrito científico es diseñar un tablero de mando integral para el complejo productivo Mediterráneo S.A, ubicado en la provincia de Catamarca, a los fines de incorporar un modelo de gestión bajo la mirada de la responsabilidad social empresaria a partir del año 2020.

Las pequeñas y medianas empresas (pyme) son muy significativas en nuestro país, así como el impacto del liderazgo del empresario en la capacidad de gestión de la responsabilidad social. Este desempeña un papel principal en la pyme porque tiene a su cargo la toma de decisiones y la implementación de estrategias que conducen a satisfacer las expectativas de aquellos grupos o personas que participan directa e indirectamente en las actividades de la empresa.

La importancia del empresario es clave ya que es el actor principal de las pymes; él desarrolla e implementa decisiones que determinan el rumbo de la empresa. Por ello, es preciso identificar las características que deben tener los empresarios como líderes responsables que analizan las consecuencias de sus actos.

Así es que los resultados hallados para dar cumplimiento al primer objetivo específico, de describir las prácticas de responsabilidad social empresaria que aplica el complejo productivo Mediterráneo S.A, realizando un diagnóstico de la misma desde las dimensiones: social, económica y ambiental, se puede decir que la misma ha implementados políticas bien definidas, de responsabilidad social empresarial, que la diferencian de su competencia actual, ya que es una empresa que promueve la participación de sus empleados y la seguridad e higiene en el trabajo es la premisa crucial para producir un clima ameno para el desarrollo profesional.

Aunque la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo

social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras.

Con respecto a los resultados hallados para cumplimentar el primer objetivo específico, se puede decir que el complejo productivo Mediterráneo S.A, desde sus inicios en el mercado, ha llevado prácticas de RSE que contribuyen al mejoramiento económico, ambiental y social.

En particular, la empresa es pionera en la confección de informes de sustentabilidad y balances sociales, como información para uso externo de clientes y proveedores que valoran el accionar de la misma en dichas cuestiones.

La concientización por el cuidado del medio del medio ambiente resulta ser un factor fundamental para que la empresa pueda diseñar programas de capacitación de sus empleados y el manejo de los residuos, junto al reciclaje de los insumos, configura una verdadera política de cuidado del medio ambiente.

El uso de innovación tecnológica, por medio de los paneles solares instalados, hacen que el compromiso del complejo productivo Mediterráneo S.A. sea elevada y muy valorada por sus clientes y proveedores, en cuando al consumo de energías renovables.

Asimismo, el cuidado de la salud de los empleados, y la seguridad e higiene en el trabajo, generan un ambiente laboral muy propicio para el desarrollo de buenas conductas interpersonales en el marco de un fuerte compromiso con la equidad de género desde los comienzos de la vida de la empresa que ha tomado como muestra en la presente investigación.

Se observa que una empresa responsable es aquella que asume y se preocupa por cumplir con tres responsabilidades: la económica, la social y la medioambiental. En este sentido, la dimensión económica incluye acciones que resguardan los intereses de los accionistas o propietarios. La dimensión medioambiental está orientada al ahorro de recursos ambientales y se dirige a la reducción de los niveles de contaminación. La social constituye la dimensión más amplia e incluye: condiciones laborales, que van desde la motivación hasta la seguridad y beneficios del personal; responsabilidad del producto; inversión social, gestión del impacto comunitario, entre otros.

Estos resultados encuentran similitudes con Mendoza Pérez (2019) quien concibe a la responsabilidad social corporativa como estrategia empresarial que permite a las

organizaciones lograr cierto grado de diferenciación con respecto a otras que no la adoptan como tal. Por su parte, los resultados para cumplimentar el primer objetivo específico, resultan ser coincidentes con Muñoz (2017) quien concluye en su trabajo que los principales beneficios que las empresas han obtenido por involucrarse en la RSE, se derivan en mejoras en su imagen corporativa, mayor compromiso y/o productividad de los trabajadores y mejora en sus relaciones con la comunidad.

En cuanto al segundo objetivo específico, de identificar los principales indicadores de gestión de responsabilidad social empresarial susceptibles de ser aplicados en Complejo productivo Mediterráneo S.A bajo las normas GRI, ISO 26000 y el Pacto Global, se puede decir que dichos indicadores de gestión son aplicables a una pyme como la seleccionada para encauzar dicha investigación. El uso de indicadores resulta una herramienta útil de evaluación en el desarrollo de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial. Hay que tener en cuenta que los indicadores aquí propuestos vendrían a sumarse a la información que las pymes ya comunican en sus memorias y que constituyen aspectos materiales que las normas de RSE, como las GRI o ISO 26000, no contemplan. Si se observan los resultados hallados que dieron lugar al cumplimiento del segundo objetivo específico de la presente investigación, las normas GRI parecen ser una metodología óptima para la aplicación inicial en una pyme como la que se ha tomado como muestra, por la sencillez y las dimensiones bien definidas y agrupadas en tres áreas: social, económica y ambiental.

Estos resultados, son concurrentes con Guerrero (2014) quien afirma que un aspecto común a la normativa y regulación concernientes a la RSE, es que tienen en cuenta, en su mayoría, tres factores fundamentales: los agentes o los actores partícipes, el medio ambiente y la empresa como motor de bienestar. En particular, Jaramillo (2014) hace hincapié en que la norma GRI (*Global Reporting Initiative*) propuso la realización de una memoria y ofrece una guía sobre la forma en que las organizaciones que la utilicen, puedan exteriorizar su desempeño en sostenibilidad. Los indicadores ofrecen información cualitativa y/o cuantitativa sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización

Ahora bien, teniendo en cuenta las normas ISO 26000, de responsabilidad social empresarial para las pymes en Argentina, el Sistema B y el Pacto Global, se llega al resultado de que, para la mayoría de las pymes, la Responsabilidad Social Empresarial

(RSE) no resulta un tema desconocido, lejano y fuera de su alcance. Se la considera necesaria para implementar un modelo de gestión socialmente responsable intrínsecamente ligado al concepto de empresa.

Al respecto Guerrero (2014) suscribe que las norma ISO 26000 y las normas GRI tienden a convertirse en una poderosa herramienta para ayudar a las empresas para incorporar la responsabilidad social como un principio de buena gestión, contribuyendo así a un uso más consciente y sostenible de los recursos naturales y humanos.

En cuanto al último objetivo específico del presente trabajo de confeccionar indicadores de gestión interna bajo la mirada de la RSE para la confección del tablero de mando integral aplicable en el complejo productivo Mediterráneo S.A, se puede decir que el tablero de mando integral resulta ser una herramienta de planificación estratégica que le permite a una pyme traducir su estrategia y visión de RSE en objetivos concretos y medibles por medio de indicadores de gestión interna para evaluación del desempeño en las dimensiones tales como social, económica y ambiental.

Estos resultados terminan siendo concordantes con Vázquez (2016) quien afirma que el cuadro de mando integral es una herramienta de gestión estratégica que permite tener bajo control todas aquellas medidas que representan las variables claves para dirigir un negocio y diferenciarse de la competencia. Además, los resultados confluyen con Vinsennau (2016) quien señala que los modelos y guías para la preparación de información bajo la mirada de responsabilidad social empresarial sufren cambios vertiginosos producto del cada vez mayor interés en poseer información de las organizaciones que no se limite solamente al entorno financiero, sino también que evidencie su compromiso social y ambiental. Así es que, una herramienta para hacerlo es el empleo del cuadro de mando integral, que permite traducir la estrategia de la organización en objetivos concretos y medibles, configurando lo que se conoce como planificación estratégica.

Por otro lado, la mayoría de los indicadores siguen la metodología GRI, en razón del cual la dimensión social, económica y ambiental predomina en la confección plasmada en el cuadro de mando integral que se ha presentado en dicha investigación. A la luz de los resultados, se visualizan indicadores de responsabilidad social empresarial tan importante como los compromisos éticos de la organización, la educación y concientización ambiental, y más recientemente en el tiempo el compromiso con la

promoción de la no discriminación. Si bien se consideran que todos los indicadores de responsabilidad social empresarial son significativos para una gestión integral efectiva, es necesario acentuar que algunos son tan tradicionales como reflejo de los problemas que inquietan al planeta como el medio ambiente, la discriminación, entre otros.

Estos resultados son congruentes con Casal y Dueñas (2019) quienes hicieron una exposición del impacto que tienen los aspectos sociales y medioambientales en la moderna gestión empresarial y posteriormente desarrollaron una de las más utilizadas y novedosas herramientas en el ámbito de la gestión estratégica, el cuadro de mando integral.

Una de las limitaciones de esta investigación es el haber considerado una técnica no probabilística para determinar la muestra, es decir, que a la hora de extrapolar los resultados obtenidos pueden no ser representativos de la realidad. Sería conveniente, ampliar el tamaño de la muestra para verificar si los resultados divergen o no a los obtenidos en esta investigación. Es decir, no se pueden generalizar los resultados por tratarse de un único caso. Es conveniente analizar caso por caso, y en especial teniendo en cuenta que hay sectores que están más avanzados, en la adopción de la concepción de la responsabilidad social empresarial, que otros.

A pesar de ello, la convergencia de los resultados obtenidos con trabajos de investigación que fueron tomados como antecedentes del presente trabajo, compensa aquella limitación.

La escasa actividad agropecuaria en la provincia, respecto a otras actividades industriales o de servicios, genera también una limitación en cuanto a la investigación o selección de una muestra en una población acotada.

Una fortaleza de la investigación radica en que, si bien los resultados no son representativos de la población, contribuyen a la idea de que una pyme también puede incorporar la RSE como estrategia empresarial para diferenciarse de la competencia, generando un compromiso con la comunidad, el medio ambiente y las relaciones económicas que desarrolla.

Por otra parte, el tratamiento del tema como estrategia en las pymes de la provincia, tiene un espectro muy amplio por desarrollar e innovar no tan solo en las empresas agropecuarias, sino también en pymes industriales y de servicios. Las prácticas

y los instrumentos de la RSE adaptados a cada situación específica de las empresas contribuyen a la creación de empleo y al desarrollo económico sostenible.

Con este trabajo se concluye, que la responsabilidad social empresaria es un instrumento que permite a una pyme argentina, diferenciarse de otra que ni siquiera poseen intención alguna de gestionar bajo la mirada de la RSE. Ahora bien, el compromiso con el cuidado del medio ambiente y la comunidad en la que una empresa está inmersa, es crucial para mejorar su reputación.

El cuadro de mando integral resulta ser una herramienta de gestión estratégica para que toda Pyme en Argentina pueda lograr traducir dichos compromisos en objetivos que pueda medir por medio de indicadores de gestión, que le aporten información concisa para que pueda tomar decisiones es post de ser responsable socialmente.

Son las Pymes quienes tienen mayor posibilidad de realizar cambios, de ser flexibles y reinventarse más rápido que un corporativo grande. Son los directivos de las pymes, generalmente dueños de la empresa familiar, quienes deben cruzar la barrera del beneficio únicamente familiar y trasladarlo al comunitario. Adicionalmente, al tener pocos clientes y proveedores, la pyme depende de la confianza mutua para mantener sus operaciones empresariales con un número reducido de socios. Es importante reconocer los factores que motivan este comportamiento, ya sea por convicciones personales, búsqueda de resultados económicos, presiones sociales o condiciones de mercado. Debe existir una razón identificable por la cual las empresas toman o rechazan la idea de la responsabilidad social.

Además, se concluye, que, si bien existen diversas metodologías para diseñar los indicadores de gestión que conformen un tablero de gestión integral bajo la mirada de responsabilidad social empresaria, tales como las GRI, ISO 26000, Sistema B y Pacto Global, es indispensable antes de aplicar cualquier metodología sensibilizar y capacitar, primero a los empresarios sobre la necesidad de cambiar la manera de administrar la pyme para mejorar el desempeño interno de la misma.

El compromiso que tienen las empresas ante los impactos de sus decisiones y actividades que producen en la sociedad y el medio ambiente, deben ser expresadas en acciones que consideren las demandas de los grupos de interés, y que estén integradas en la empresa y formen parte de la cultura. La responsabilidad social exige el respeto de los valores universalmente reconocidos y del marco legal existente. Con lo que, además, la

empresa puede contribuir al desarrollo del país al maximizar los beneficios económicos, sociales y ambientales de sus actividades principales; realizar inversiones sociales y filantropía estratégica e involucrarse en el debate de políticas públicas a nivel local, nacional e internacional, entre otras muchas acciones.

La aspiración de una empresa por la responsabilidad social se fundamenta en el reconocimiento de la mutua interdependencia de todos los actores sociales, económicos y ambientales afectados positiva o negativamente por la actividad de la organización, y por lo tanto en el reconocimiento de que todos ellos cuentan con intereses legítimos sobre estas actividades.

Además, las pymes están más expuestas a una gran cantidad de presiones para subsistir, debido a la competencia y a las restricciones económicas, legales y sociales. Esta vulnerabilidad ocasiona que las pymes vean las actividades de RSE como algo secundario y que permanezcan ajenas a las condiciones de sus participantes. Sin embargo, las condiciones de sustentabilidad de la pyme están asociadas a la satisfacción de las expectativas de sus participantes, ya que de ellos depende la continuidad y permanencia de la empresa.

Se recomienda que las Pymes implementen una herramienta de planificación estratégica, tal como un tablero de mando integral, que le permita recopilar su accionar socialmente responsable para evaluar el desempeño que tienen en la actualidad para poder tomar acciones correctivas oportunas en cuando al cuidado del medio ambiente, de sus empleados y la relación con la competencia. Se recomienda generar capacitaciones direccionadas hacia los trabajadores en relación de dependencia y responsables de áreas para que conozcan el funcionamiento de esta nueva herramienta que se propone implementar como modelo de control de gestión interno bajo la RSE. La idea es que se familiaricen con la cultura del control y se evite la resistencia al cambio que muchas veces resulta ser dañina en organizaciones como la analizada en este trabajo.

El hecho de que los miembros de la organización se sientan parte de la misma, por medio del sentido de pertinencia, promueve que los intereses particulares no primen sobre los corporativos, evitando conflicto de intereses entre grupos de interés. La comunicación es un elemento clave en esta etapa, puesto que los resultados obtenidos deben estar en conocimiento de todos los miembros de la empresa para saber si están haciendo bien sus tareas o no.

Se recomienda que el cuadro de mando integral este en constante interacción con la vida empresarial de los integrantes de la organización, de forma tal que ellos busquen en todo momento generar que los indicadores de gestión alcancen valores óptimos.

Por otro lado, se recomienda que los controles sean periódicos, para detectar con mayor rapidez los posibles colores “rojos” en el cuadro de mando integral y poder determinar las acciones concretas para apuntar a un color “amarillo” en el corto plazo y uno “verde” en el largo plazo.

Se recomienda que el cuadro de mando integral este en constante interacción con la vida empresarial de los integrantes de la organización, de forma tal que ellos busquen en todo momento generar que los indicadores de gestión se transformen en colores “verdes”.

Es crucial que se informe a toda la información sobre el empleo de dicha herramienta de planificación estratégica para que sus integrantes tomen conciencia de la evaluación de desempeño del mismo. La comunicación es un elemento clave en esta etapa, puesto que los resultados obtenidos deben estar en conocimiento de todos los miembros de la empresa para saber si están haciendo bien sus tareas o no. Es necesario que el Cuadro de Mando Integral se despliegue en todos los niveles de la organización, desde el más alto al más bajo.

Es importante resaltar, que se recomienda que la Responsabilidad Social Empresarial se sustente en los valores expresados en la empresa y plasmados en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas a lo largo de las operaciones empresariales para institucionalizarla. De lo contrario, se caería en el riesgo de implementar prácticas que, si bien son socialmente responsables, al no responder a un mandato y cultura institucionales, están en peligro de suspenderse ante cualquier eventualidad, coyuntura, crisis presupuestal o cambio en la dirección de la empresa.

Como futuras líneas de investigación, se pueden mencionar, en primer lugar la posibilidad de realizar el mismo trabajo pero aumentando el tamaño de la muestra seleccionada. De esta forma, será posible confirmar o no las conclusiones obtenidas con una muestra intencional y pequeña. Además, se propone analizar los cambios en la imagen que tienen los clientes y proveedores sobre una pyme que adopta la responsabilidad social empresaria como planificación estratégica. Se considera importante determinar la significatividad que posee el empleo de un tablero de mando

integral en una pyme argentina en pleno crecimiento, analizando los factores que inciden en la resistencia al cambio hacia una planificación estratégica orientada hacia la responsabilidad social empresaria por parte de las pymes argentinas. Esto es crucial para comprender las razones que motivan a no seguir una política de RSE sostenible en el tiempo. Finalmente, se propone comparar el grado de implementación de la responsabilidad social empresaria entre diferentes sectores empresariales de Argentina, tales como el agropecuario, industrial y de servicios.

Referencias

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Caracas, Venexuela: Episteme.
- Bedoya, M. (2013). La responsabilidad social en el plan estratégico de las empresas.. Caso: Camari (Master's thesis. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado el 08 de 10 de 2020, de <http://repositorionew.uasb.edu.ec/handle/10644/3753>
- Belotserkovskiy, R. (Septiembre de 2005). Investigación y desarrollo de un tablero de mando para la gestión empresarial basado en el sistema de gestión estratégica Balanced Scorecard. Lima, Perú. Recuperado el 5 de Octubre de 2020, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/315>
- Blanda, S. E. (2019). *Primera aproximación de reporte de RSE para Pymes Industriales, San Francisco, Provincia de Córdoba*. Córdoba, Argentins: Universidad Siglo 21. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/18081>
- Carrión, M. V. (2017). *Contabilidad Ambiental Auditoria Ambiental en empresas de Catamarca*. Catamarca, Argentina: Universidad Siglo 21.
- Cazau, P. (Marzo de 2006). *Introducción a la investigación en Ciencias Sociales*. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/37844523/cazau_-_metodologia.pdf?1433610979=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMODULO_404_REDPSICOLOGIA_ONLINE_WWW_GALE.pdf&Expires=1600591128&Signature=Q4UQEYGu3fAR Cv3YeXQXxIjcu6TT0nw41axvv94kYfNAqwGW
- Correa, M. E., Abramovay, R., Gatica, S., & Van Hoof, B. (2020). Nuevas empresas, nuevas economías: Las empresas B en Sur América. Recuperado el 07 de Octubre de 2020, de <https://tinyurl.com/yyqklat>
- Dueñas, M. (2009). Adaptación del "balance scorecard" para la gestión de la responsabilidad social de la empresa. *Revista de responsabilidad social de la empresa*, 77-106. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3030518>
- Fernandez, L. N. (2019). *Beneficios de aplicar Responsabilidad Social Empresaria en Pymes vitivinícolas de Mendoza*. Córdoba, Argentina: Universidad Siglo 21. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/18076>

- Groppa, O., & Sluga, M. L. (2015). Empresas y bien común. Caracterización de las empresas de Economía de Comunión y empresas B en la Argentina. *Revista Cultura Económica*, 33(89). Recuperado el 07 de Octubre de 2020, de <https://erevistas.uca.edu.ar/index.php/CECON/article/view/1332>
- Guerrero, D. E., & Sandoval, J. H. (2011). La responsabilidad social como generadora de valor empresarial: hacia la construcción de un modelo de balance social parra las Mipymes. *Revista UDCA: Actualidad y Divulgación Científica*, 14(2), 177-186. Recuperado el 7 de Octubre de 2020, de <https://repository.udca.edu.co/handle/11158/2210>
- Guzman, J. I. (Agosto de 2012). Cuadro de mando integral: aplicación a una empresa productora de agroquímicos. *Revista OIKONOMOS*, 2(2), 52-132. Recuperado el 05 de Octubre de 2020, de <https://revistaelectronica.unlar.edu.ar/index.php/oikonomos/article/view/58>
- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Méndez Valencia, S., Mendoza Torres, C., & Cuevas Romo, A. (s.f.). *Fundamentos de Investigación* (Primera ed.). México: Mc Graw Hill.
- López Viñegla, A., & Llena Maraculla, F. (2006). La incorporación de la responsabilidad social corporativa en la gestión estratégica a través del balanced scorecard. *Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*(74), 46-51. Recuperado el Octubre de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/revista/1776/A/2006>
- Madoery, M. E. (Marzo de 2017). *Las PyMes y la Responsabilidad Social Empresaria (RSE)*, Año VIII(42). CABA, Argentina. Obtenido de https://archivo.consejo.org.ar/areas/eco_fin_act/files/pymes.pdf
- Mendoza Pérez, M. J. (Diciembre de 2019). La responsabilidad social corporativa como estrategia empresarial y su integración en el cuadro de mando integral. Fundación Universidad de América. Recuperado el 05 de Octubre de 2020, de <http://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/7866>
- Ministerio de Producción. (Febrero de 2020). Información de AFIP de empresas registradas empleadoras y no empleadoras inscriptas en IVA y estimaciones de la Secretaría de Transformación Productiva y de la Secretaría de Emprendedores y PyMEs en base a la composición sectorial de empresas por provinci. Argentina. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ar/pymesregistradas/>
- Moratis, L. (2017). *ISO 26000: La guía empresarial de la nueva norma sobre responsabilidad social*. Routledge. Obtenido de

<https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=2qk0DwAAQBAJ&oi=fnd&pdf>.

- Muñoz, P., Pérez, A., & Sotelo, J. (2017). *Hablemos de Responsabilidad Social*. Revista Consejo digital. Profesional De Ciencias Económicas de la CABA. Obtenido de https://archivo.consejo.org.ar/areas/eco_fin_act/files/Nota_publicacion_Hablemos_de_RSE.pdf
- Nuñez, M. D., Perazzini, G., & Tomas, A. (2018). RSE: Confección de un plan de RSE en una PYME de la Provincia de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de San Martín. Escuela de Economía y Negocios. Obtenido de <https://library.co/document/zln00jlq-rse-confeccion-plan-rse-pyme-provincia-buenos-aires.html>
- Orozco, Y., Acevedo, C., & Acevedo, J. R. (2014). Responsabilidad Social Empresarial: Teoría, índice, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 29(50), 196-206. Recuperado el 07 de Octubre de 2020, de https://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/55
- Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P., & Elbert, R. (2005). *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires, Argentina.
- Simonetta, C. D. (Enero de 2020). Responsabilidad social empresarial y construcción de su significado. *Ciencias administrativas*(15). Obtenido de <https://doi.org/10.24215/23143738e053>
- Sotelo, J. (2013). PYMES con reportes: una tendencia que derriba mitos. *Visión Sustentable*. Obtenido de http://www.visionsustentable.com.ar/secciones/nota_central.php
- Terán, O., Sanchez del Rosario, I., & Ruiz, M. E. (2012). Cuadro de mando integral (CMI) como herramienta para identificar el comportamiento de l capital humano (Primera parte). *Omnia*, 18(1), 121-134. Recuperado el 06 de Octubre de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73722545010.pdf>
- Valencia, W. (2015). La responsabilidad social: análisis del enfoque de ISO 26000. *Industrial Data*, 18(2), 55-60. Recuperado el Octubre de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81643819008.pdf>
- Vázquez, J., Elorza, M., & Pinzón, P. (2016). Balanced scorecard para emprendedores: desde el modelo canvas al cuadro de mando integral. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 24(1), 37-47. Recuperado el Octubre de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90943602004.pdf>

- Vinsennau, D. J., & Simonetta, C. D. (2016). Responsabilidad Social Empresaria (RSE) en debate: Investigación, docencia y prácticas en conflicto. *Recherches en Sciences de Gestion*, 3(114), 101-119. Recuperado el Octubre de 2020, de <https://www.cairn.info/revue-recherches-en-sciences-de-gestion-2016-3-page-101.htm#pdf>.
- Ynoub, R. (2011). *El proyecto y la metodología de la investigación*. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.

Anexo I: Documento de consentimiento informado

Consentimiento Informado para participantes de investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveerles a los participantes una clara explicación de la naturaleza de la investigación y su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Mario Andrés López, de la Universidad Siglo 21. La meta de este estudio es investigar sobre la generación de información bajo la mirada de la RSE.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente _____ minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, se destruirán las grabaciones.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación a Complejo productivo Mediterráneo S.A.

Anexo II: Entrevista a la empresa

Entrevistada: Complejo productivo Mediterráneo S.A.

Preguntas:

1. ¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social empresaria para el desenvolvimiento de las operaciones de su empresa?
2. ¿Qué acciones de responsabilidad social empresaria ha realizado durante los últimos años en la empresa?
3. ¿Qué políticas de calidad ha adoptado para el normal desarrollo de la operatoria empresaria?
4. ¿Tiene políticas definidas de seguridad, salud ocupacional y ambiente? ¿Cuáles?
5. En los últimos años, ¿Ha generado información bajo la mirada de la responsabilidad social empresaria que le permita tomar decisiones en cuanto a sus acciones sociales y medioambientales?
6. ¿Considera necesario una herramienta de evaluación del desempeño social, medioambiental y económico de la empresa que le permita mejorar el proceso de toma de decisiones?
7. ¿Qué beneficios considera que trae aparejado la responsabilidad social empresa para la empresa?
8. ¿Qué oportunidades de mejoras existen para optimizar el proceso de toma de decisiones a los fines de preservar el medio ambiente en el cual la empresa se desenvuelve?
9. ¿Considera que el CMI (cuadro de mando integral) sería una buena herramienta de planificación estratégica para abordar el desempeño de sus acciones de RSE?
10. Las acciones de RSE que ha implementado a lo largo de su vida empresarial, ¿Ha sembrado una mejora en la imagen corporativa?