

**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**

**“Tablero de control sobre Responsabilidad Social Empresaria agropecuaria, Entre Ríos, 2021”**

**“Agricultural Corporate Social Responsibility Dashboard, Entre Ríos, Entre Ríos, 2021”**

**Autor: Restano, Claribel**

**Legajo: VCPB26993**

**DNI: 38.171.074**

**Director de TFG: Salvia, Nicolás**

**Argentina, Entre Ríos, noviembre 2021**

## **Resumen**

A partir de un tablero de control se puede reflejar en qué situación se encuentra una empresa en lo que respecta a la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y la fuerte puja de una sociedad que aumenta sus exigencias a la hora de elegir qué, cómo y dónde consumir. El objetivo general fue analizar una empresa agropecuaria y conocer el desarrollo de sus actividades en un contexto dinámico a partir de un tablero de control de RSE, en el año 2021 para la empresa Almada Hermanos SRL, establecida en la ciudad de Cerrito, Entre Ríos. La problemática surgió de la falta de conocimiento sobre los impactos que se generan al no aplicar RSE por parte de las empresas agropecuarias de la provincia de Entre Ríos. Se analizaron datos de una pyme agropecuaria de Cerrito, se describieron indicadores y por último se realizó un tablero de control. La investigación fue descriptiva y exploratoria, cualitativa, no experimental transversal. El resultado obtenido mostró el nivel de conocimiento sobre la herramienta de gestión y la RSE, también los impactos económicos, ambientales y sociales provocados por esto. Llegando a la conclusión de cuál es la manera en que afecta una correcta aplicación de RSE, mostrando la importancia de ser utilizada como una herramienta de gestión.

Palabras Claves: grupo de interés, indicadores, contaminación, fertilizante, recursos naturales.

## **Abstract**

A dashboard can be used to reflect the situation of a company in terms of Corporate Social Responsibility (CSR) and the strong push of a society that increases its demands when it comes to choosing what, how and where to consume. The general objective was to analyze an agricultural company and to know the development of its activities in a dynamic context based on a CSR control board, in the year 2021 for the company Almada Hermanos SRL, established in the city of Cerrito, Entre Ríos. The problem arose from the lack of knowledge about the impacts generated by the non-application of CSR by agricultural companies in the

province of Entre Ríos. Data from an agricultural SME in Cerrito were analyzed, indicators were described and, finally, a control panel was created. The research was descriptive and exploratory, qualitative, non-experimental, cross-sectional. The results obtained showed the level of knowledge about the management tool and CSR, as well as the economic, environmental and social impacts caused by it. The conclusion was reached as to how a correct application of CSR affects the company, showing the importance of being used as a management tool.

Key words: stakeholder, indicators, pollution, fertilizer, natural resources.

# Índice

Introducción.....	1
Métodos .....	16
Resultados .....	19
Discusión .....	25
Referencias .....	35
Anexo I Consentimiento informado .....	36
Anexo II Entrevista .....	38

## Introducción

Como sociedad, estamos en el proceso de dejar atrás una era en la que comprar, consumir, derrochar, romper y tirar son sinónimos, la denominada era del consumismo, donde no se toma en cuenta la reparación de un bien, sino que todo es reemplazable. Una ambición ilimitada, por parte de las empresas, de generar beneficios económicos a cualquier costo y un consumo inconsciente e irresponsable por parte de los consumidores.

Actualmente la mirada de las personas está dando un cambio radical a la hora de comprar, se empezó a tener en cuenta detalles que antes no, por ejemplo, el cuidado del medio ambiente, o la manera de impactar de la empresa, en la que adquiero bienes y/o servicios, en la sociedad. Se puede decir, que comenzó a concientizarse la manera de accionar en nuestra cotidianeidad.

Hacia 1870 se generó un aceleramiento del desarrollo del capitalismo, con una serie de innovaciones tecnológicas, causando la creación de la industria química y pesada. Surge el modelo de producción en serie. El apogeo del capitalismo fue considerado como la primera etapa de la globalización, esto quiere decir que por primera vez toda la economía mundial estuvo integrada en un único sistema de producción e intercambio (Chang, 2015).

Según Mochón y Beker (1993), existen beneficios del crecimiento económico, como un nivel de vida más elevado y poseer más tiempo al poder disfrutar de los bienes y servicios que una empresa provee y también existen costos del crecimiento económico, como la depredación del patrimonio.

Para acercarse un poco a la definición de RSE, se puede hacer referencia a la ISO 26.000 (2021), y decir que es la responsabilidad que tiene una organización sobre sus decisiones y actividades considerando la manera en que impacta, ya sea negativa o positivamente, en la economía, sociedad y medio ambiente. También se puede agregar que se encuentra interesada en un accionar basado en la transparencia y ética. Dicho concepto está fuertemente ligado con otros dos, que son: los grupos de interés o stakeholders y la sostenibilidad. La manera en que se materializa la RSE puede ser, tomando en cuenta los intereses de los stakeholders, actuando en forma ética y transparente y respetando las leyes. Los dos primeros reflejan el proceso de gestión responsable de los impactos de la actividad

empresarial, en tanto que el cumplimiento de las leyes es un prerequisite, una condición previa (no se puede ser socialmente responsable si se violan las leyes). La RSE no se limita a actuar en forma ética, ni a responder a las expectativas y derechos los stakeholders, ni a cumplir con las leyes (Licandro, 2017).

Los *stakeholders* son un grupo de personas u organizaciones sobre los cuales la empresa puede generar impactos, significativos o no, y éstos a su vez, también influyen sobre la empresa. Estos usuarios pueden clasificarse en internos (operarios y accionistas) y en externos (proveedores, clientes, comunidad). La sostenibilidad por otro lado hace referencia a la manera en que actúa una empresa con respecto a tres variables relevantes, la económica (generar una rentabilidad adecuada), la ambiental (no generar impacto negativo en el ambiente), y la social (actuar responsablemente en la sociedad) (Crespo Razeg, 2010).

La RSE es un elemento esencial en las empresas ya que puede ser una herramienta muy útil si se la implementa de la forma correcta, como estrategia de negocio para diferenciarse y fortalecer la competitividad, evitando impactos negativos en el entorno en que están inmersas, en consecuencia, se logrará una mayor satisfacción y lealtad por parte del cliente, ya que se sentirá parte de la empresa y cuidado por ella. También habrá un sentido de pertenencia fuerte por parte de los trabajadores (Montañez Moya, 2015).

La RSE podría aplicarse en las pymes, ya que las mismas, están enfrentando una fuerte crisis basada en la incertidumbre, debido a covid-19, una pandemia que está dejando huellas negativas en la economía mundial, generando impactos en los trabajadores, llevando al cierre de fábricas, comercios, entre otros. Si bien las pymes cumplen un rol fundamental en el país, sobre todo al ser proveedoras de trabajo y activar la economía, también son quienes más sufren las diversas fluctuaciones, a la cuales enfrentan con reducidas herramientas. Sumado a la actual pandemia, los empresarios también sufren los problemas de inflación, presión tributaria y las variaciones del tipo de cambio (Mamani Huanca, Portugal Tellería, 2020).

Según la Administración Federal de Ingresos Públicos, el concepto de una PyME es: una micro, pequeña o mediana empresa que realiza sus actividades en el país, en alguno los estos sectores: comercial, servicios, comercio, industria o minería o agropecuario. Puede estar integrada por varias personas según la actividad y sus ventas totales anuales en pesos

no pueden superar los montos establecidos según su categoría. Se establecen categorías, según las ventas totales anuales, la actividad declarada, el valor de los activos o la cantidad de empleados según rubro o sector de la empresa.

El sector agropecuario está integrado por las actividades ganaderas y agrícolas. El segundo ha tenido un gran incremento en su demanda por el aumento en el consumo de soja. Una empresa agropecuaria es un espacio donde se utiliza conocimiento (tecnología) e información, recursos naturales (tierra, agua, clima, vegetación y animales), recursos humanos y capital para producir bienes de origen animal y vegetal dentro de un tipo de mercado el cual sea rentable y sostenible. Tiene como características intrínsecas: estructura y organización, porque se trata de grandes cantidades dispares y heterogéneas. Riesgo e incertidumbre, al tratarse de seres vivos y recursos naturales, los cuales dependen en gran medida del clima. En consecuencia, se define como un tipo de sector no muy flexible (Guerra, 2002).

Los recursos naturales son el resultado de la manipulación que la sociedad hace de los elementos y procesos de la naturaleza con el fin de generarles valor de uso e intercambio, los cuales son dependiente del progreso tecnológico (Domínguez, León, Samaniego, Sunkel, 2020). Las ventajas naturales son siempre factores dinámicos y no estáticos (Sánchez, 1993).

Según Guerra (2002) si se le da a cada recurso una definición más profunda, se puede agregar que:

- La información, gracias a los avances de la tecnología, es la materia prima del conocimiento. Ha habido un desarrollo y una proliferación de la información. Es el verdadero recurso para la estrategia, que produce más tecnología, más información y más cambios en las estructuras sociales y económicas.
- Recursos Naturales, son los que provee la naturaleza, y además son quienes marcan la diferencia entre los rubros de producción. Se reconocen principalmente tres tipos de recursos naturales. La tierra, incluye aire, suelo y luz. En cuanto a su calidad tiene diversas conformaciones, puede ser fértil, permeable, profunda, puede poseer distintos grados de erosión. Esto permite que pueda ser apta para distintos fines, como la agricultura, ganadería, etcétera. El agua, condiciona las cantidades producidas, por lo cual es importante conocer cuanta se necesita en los distintos procesos productivos.

Y, por último, el clima, hay épocas que son para sembrar y otras para cosechar, por eso es un factor relevante a la hora de generar algún cultivo en particular.

- Recursos Humanos, son esenciales para elaborar los bienes y servicios para el consumidor. Se debe promover de forma eficiente las actividades del personal para alcanzar los objetivos de la empresa. Considerando implícita o explícitamente cada objetivo individual de los integrantes para hacer factible la motivación, la eficacia y la eficiencia. Generando, consecuentemente, un sentido de pertenencia, el cual es sumamente necesario para alcanzar los objetivos de la empresa.
- El Capital, son bienes que ha producido el hombre que le sirven de herramientas para producir otros bienes y/o servicios. En la empresa agropecuaria, está conformado por las maquinarias, las instalaciones, el equipo, los edificios, el ganado. Se puede dividir en dos, capital físico, semillas, maquinarias, etc. Y capital financiero, es el que hace funcionar la capacidad productiva, el dinero. Estos dos tipos de capitales son tangibles, pero también podemos mencionar el capital intangible que es considerado por una gran cantidad de empresas, el cual está conformado por, la imagen (que tiene relación con la marca), la relación con los clientes, el talento del personal, la experiencia construida dentro del sector. En conclusión, lo tangible está dando paso a lo intangible (Guerra, 2002).

El aumento de los efectos rebosamiento o externalidades negativas en economías industrializadas como, por ejemplo, la contaminación del medio ambiente genera nuevas formas de plantear objetivos en los cuales se propone un crecimiento elevado y a la vez que se cumpla con una determinada calidad de vida. La sociedad comienza a cuestionarse la conveniencia del crecimiento económico en un sentido meramente cuantitativa y con visiones a corto plazo (Mochón y Beker, 1993).

Continuando con el lineamiento de Guerra (2002), la administración del sector agropecuario se encarga de la manera en que se utilizan los recursos, los cambios y las mejoras en dicha utilización. Las empresas crecen y se desarrollan en un entorno en el cual influyen directa o indirectamente y esta manera de impactar puede determinar su éxito o su fracaso.



Todo cambia, en la época de Adam Smith, los dueños de las empresas tenían responsabilidades ilimitadas, lo que implicaba que, ante un fracaso de los negocios, tenían que vender sus activos personales para pagar sus deudas y si no podían, terminaban en la cárcel. Hoy en día, en cambio hasta las corporaciones más grandes tienen responsabilidades limitadas (Chang, 2015).

La preocupación por el medio ambiente se hizo manifiesta, y las variables ambientales y ecológicas empezaron a tener relevancia para el entorno empresarial. El deterioro de la capa de ozono, desastres ecológicos, desmedida contaminación, no solo del ambiente sino también de los alimentos, por un uso inconsciente e indiscriminado de productos químicos. Estas situaciones causaron que se empiece a dar importancia a la naturaleza y, por ende, buscar preservarla y cuidarla (Guerra, 2002).

De acuerdo con Guajardo (2012), las empresas agropecuarias satisfacen de recursos naturales alimenticios al país, para cualquier población todos los productos de alimentos revisten de un importante valor, ya que su existencia depende absolutamente de eso y por consecuencia, cualquier pueblo en el mundo se interesa por la autonomía y autosuficiencia alimentaria. Asimismo, las empresas agropecuarias representan las unidades económicas que explotan los recursos naturales con los que cuenta el país y, por lo tanto, éstas representan la economía interna del país, la abundancia y escasez de este. Por otro lado, es trascendental reconocer que existe un gran porcentaje de la población que trabaja en la producción agraria y contribuye en gran medida en el Producto Interno Bruto (PIB) del país.

Quienes se encargaban de la administración de las empresas agropecuarias no prestaban atención al contexto de esta, solo les preocupaba la buena rentabilidad, ya que consideraban que el mismo era estable y estático. También se asumía que los recursos de la naturaleza eran infinitos. Hoy el mundo es muy distinto, ha cambiado en muchos aspectos. Se puede afirmar que los gerentes de hoy y del futuro deben estar atentos a los cambios que se van generando en el mundo, en su entorno no solo a nivel local, sino nacional e internacional (Guerra, 2002).

La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. El concepto de valor compartido reconoce que las

necesidades sociales, y no solo las necesidades económicas convencionales, son las que definen los mercados (Porter y Kramer, 2018).

El principal desafío que tienen las pymes es integrar como una parte esencial en su estrategia empresarial e incluir en sus planes de negocio, las actividades de RSE. FOMIN-BID (2011) menciona que la situación local es muy distinta a la existente en Europa y Estados Unidos, de donde surgen estos conceptos. Uno de los motivos es que mientras en Estados Unidos existe muchas grandes corporaciones que dominan el mercado, en América Latina existen principalmente Pymes, con alta tasa de mortalidad, lo que implica que existe un gran grupo corporativo enfocado en sobrevivir antes que realizar reportes de sustentabilidad. Otro de los motivos es que el mercado laboral y la legislación local es muy distinta a la existente en los países del norte, mientras en estos países los niveles de vida de los asalariados son relativamente altos, en América Latina se encuentran grandes poblaciones de trabajadores en situación de pobreza o con acceso pobre a recursos básicos. La implicancia de esto es que la RSE debe enfocarse muchas veces en los stakeholders internos, para resolver, o al menos aliviar, algunas de estas situaciones antes de enfocarse en lo externo.

De acuerdo con la Federación Argentina de Consejos de Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE, 2021) la definición de balance social, que se encuentra en la Resolución Técnica 36, indica que su objetivo es reflejar como contribuye o que contribuirá en el futuro, la organización, en los factores económicos, ambientales y sociales a nivel local, regional y/o global. También establece que puede presentarse en forma conjunta con los demás Estados Contables, o por separado. Cualquier entidad puede emitir y denominar balance social y a su vez un contador público puede tomar como referencia para la emisión de informe profesional sobre ese documento.

El balance social es un estado que permite conocer de manera sistemática las acciones de responsabilidad social empresarial de la organización para identificar los programas que favorezcan el desarrollo de estas acciones e informar a los agentes internos y externos sobre el desempeño social de la organización durante un período determinado (Oliveros Villega, 2016).

La ley 25.877 Régimen Laboral (2004) integra el derecho laboral argentino, y utiliza la expresión de “balance social” en sentido muy amplio, incluyendo: los estados financieros

anuales de un empleador, la memoria de sus administradores, y algunos datos sobre el empleo de la fuerza laboral por parte del emisor del informe.

En el artículo 25, establece que las empresas que tengan más de 300 trabajadores deberán elaborar, anualmente, un balance social. Mostrando las condiciones de trabajo y empleo, costo laboral y prestaciones sociales a cargo de la empresa. En el artículo siguiente indica que el balance social incluirá determinada información, la cual podrá ser ampliada por la reglamentación tomando en cuenta, las actividades de que se trate:

- a) Balance general anual, cuenta de ganancias y pérdidas, notas complementarias, cuadros anexos y memoria del ejercicio.
- b) Estado y evolución económica y financiera de la empresa y del mercado en que actúa.
- c) Incidencia del costo laboral.
- d) Evolución de la masa salarial promedio. Su distribución según niveles y categorías.
- e) Evolución de la dotación del personal y distribución del tiempo de trabajo.
- f) Rotación del personal por edad y sexo.
- g) Capacitación.
- h) Personal efectivizado.
- i) Régimen de pasantías y prácticas rentadas.
- j) Estadísticas sobre accidentes de trabajo y enfermedades inculpables.
- k) Tercerizaciones y subcontrataciones efectuadas.
- l) Programas de innovación tecnológica y organizacional que impacten sobre la plantilla de personal o puedan involucrar modificación de condiciones de trabajo.

La ley también remarca que el primer balance social de cada empresa o establecimiento corresponderá al año siguiente al que se registre la cantidad mínima de trabajadores legalmente exigido.

En Argentina también se encuentra un decreto que se dictó en la provincia de Salta, el decreto 517/11, que aprueba un “marco conceptual de la Responsabilidad Social y Balance Socio Ambiental”. Este es exigible para obtener el “Sello de Gestión Salteña Ecoeficiente”,

y opcional para el resto de las organizaciones que tengan una conducta socialmente responsable.

Y luego se encuentra la ley 2594/07 de la CABA, su objetivo general es la promoción de comportamientos sociales y ambientalmente responsables por todas las empresas que tengan domicilio legal en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y que desarrollen su actividad principal en la misma, con una antigüedad de más de un año y que cuenten con más de 300 trabajadores y cuya facturación supere cierto mínimo.

Al momento de elaborar los balances sociales, se pueden mencionar variados métodos, la guía de sustentabilidad corporativa de las Naciones Unidas acepta que se utilicen los estándares ISO 26000 y GRI (*Global Reporting Initiative*, 2021).

Las ISO 26000, son normas internacionales que son utilizadas como guía para las organizaciones en su responsabilidad social. Asesoran y fomentan el desarrollo de actividades sustentables.

Ésta norma se basa en principios tales como:

- Rendición de cuentas, así los ciudadanos pueden evaluar si las organizaciones actúan de manera correcta.
- Transparencia, para que haya claridad en su accionar.
- Comportamiento ético.
- Respeto por los intereses de quienes se encuentran afectados durante el desarrollo de las actividades de la empresa.
- Respeto por la legalidad.
- Respeto por la normativa internacional de comportamiento.
- Respeto por los derechos humanos.

En el presente trabajo se hará un enfoque principalmente en el desarrollo de las normas GRI.

Los estándares de reporte GRI son los primeros y más ampliamente adoptados para realizar reportes de sustentabilidad empresarial. Desde su introducción, en 1997, se transformaron desde un nicho, a ser adoptados por la gran mayoría de organizaciones, de hecho, el 93% de las 250 empresas más grandes del mundo los utilizan en sus reportes de sustentabilidad (*Global Reporting Initiative*, 2021).

Consiste en elaborar informes que sean de carácter público, sobre las variables económicas, ambientales y sociales de las organizaciones y de sus contribuciones, ya sean negativas o positivas, que tenga la misma desde la perspectiva de un objetivo sostenible. De esta manera deben identificar cuáles son sus impactos significativos en la economía, el medio ambiente y la sociedad, haciéndolo público para que tenga el alcance a la comunidad entera y no solo a los usuarios internos, atendiendo a un estándar aceptado a nivel mundial (Normas GRI, 2021).

De esta manera, se les permite a todos los usuarios tener conocimiento certero, formarse de una opinión propia y poder tomar decisiones en base a la información brindada.

Los estándares GRI, se dividen en dos grandes grupos:

Estándares universales GRI 100 (universal y para todas las empresas):

- GRI 101: es el punto de partida para aplicar las normas, incluye una breve revisión en el reporte de sustentabilidad, visión general de los estándares GRI y que prerequisites debe tener la organización para implementarlos.
- GRI 102: muestra la forma más apropiada de presentar la información de la organización y el contexto general de la misma.
- GRI 103: enfoque del management, debe mostrar la forma en que los directivos de las organizaciones encaran los temas tratados y la visión a futuro de estos.

Estándares de tópicos específicos (pueden no aplicarse en su totalidad y ser seleccionados según su importancia:

- GRI 200 - Estándares económicos: incluye medidas como performance económica, presencia de mercado, impactos económicos indirectos, medidas anticorrupción, y comportamientos anticompetitivos.
- GRI 300 – Estándares ambientales: se relevan los siguientes tópicos, materiales, energía, agua y efluentes, biodiversidad, emisiones, desperdicio y compliance ambiental.
- GRI 400 – Estándares sociales: se presentan los siguientes estándares, empleo, relación con los empleados, salud y seguridad laboral, entrenamiento y educación, diversidad e igualdad de oportunidades, no discriminación, libertad de asociación y agremiación, trabajo infantil, prácticas de seguridad, derechos de pueblos originarios,

derechos humanos, comunidades locales, proveedores, salud y seguridad de los clientes, marketing privacidad y compliance social.

Luego de mostrar los diferentes niveles y tópicos de los indicadores, es importante saber cómo aplicarlos para realizar el reporte de sustentabilidad de manera 11 correcta. Con esta finalidad se presenta el siguiente diagrama propuesto por GRI (octubre, 2021), el cual muestra de manera resumida como realizar la implementación.

Existen otros indicadores tales como Ethos para negocios sustentables y responsables que plantea el IARSE (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria), es una herramienta de gestión que guía a las empresas para incorporarse al desarrollo sustentable y responsable (IARSE, 2017).

El IARSE se crea a mediados del año 2002 con el objetivo de promover y difundir el concepto y la práctica de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina, trabajando junto a las empresas a través de redes de información, intercambio de experiencias y colaboración. produce información, conocimiento, divulga buenas prácticas, trabaja en red y establece alianzas con otras organizaciones comprometidas con la promoción de RSE en Argentina y en la región, para facilitar el compromiso gradual y creciente del mundo de los negocios con una gestión ética y socialmente responsable (IARSE, 2017).

Los indicadores ETHOS-IARSE/PLARSE para Negocios Sustentables y Responsables miden y evalúan cuanto de sustentabilidad y de responsabilidad social ha sido incorporado en los negocios, definiendo estrategias, políticas y procesos (GRI, 2021).

Los temas de los indicadores Ethos son: Valores, transparencia y gobernabilidad, Público interno, Medio ambiente, Proveedores, Consumidores y clientes, Comunidad, y gobierno y sociedad.

Para conocer en qué estado se encuentra la empresa, hay distintas etapas: la etapa 1, representa una etapa básica de acciones de la empresa. La etapa 2 representa la etapa intermedia de acciones. La etapa 3, representa la etapa avanzada de acciones. La etapa 4, representa la etapa proactiva (ESAN, 2016).

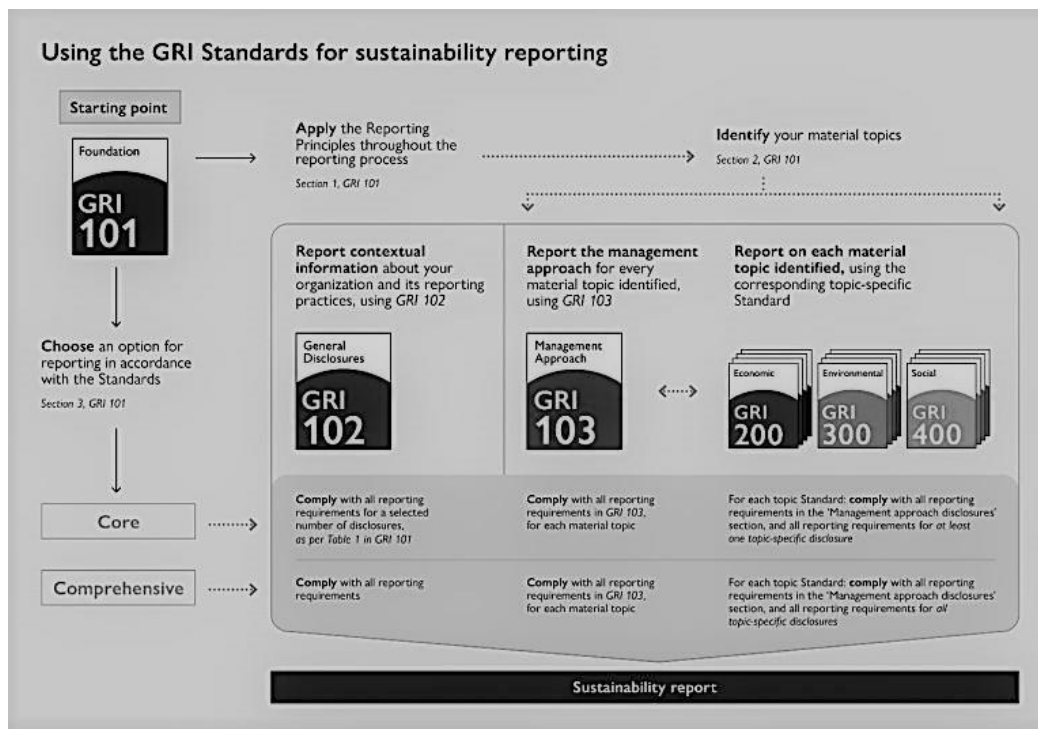


Figura 1. Cómo aplicar los estándares GRI para generar un reporte de sustentabilidad. Fuente: GRI, 2018, <https://www.globalreporting.org/standards/the-reporting-process/>

Este tipo de informes de una organización busca suministrar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en sostenibilidad; incluye sus contribuciones negativas como positivas; presenta los resultados del periodo junto con la estrategia, compromiso y enfoque directivo.

Los usuarios de este tipo de informe están interesados al ser afectados, o podrían llegar a serlo, a partir del accionar de la empresa. Son los denominados stakeholders, por ejemplo, clientes, proveedores, empleados, comunidades locales. Se debe comunicar de manera eficaz sobre las acciones y resultados, y llegar de la mejor manera a cada uno de éstos.

La entidad informante debe identificar usuarios interesados, explicar de qué manera cumple con las expectativas de los mismos y a sus intereses, y reflejar su desempeño en el sentido más amplio de sostenibilidad. Se debe reflejar la forma en que ha ido variando en su gestión en lo que respecta al negocio sustentable, a lo largo del tiempo. Debe ser precisa y detallada. Debe presentarse de manera regular, y siempre que pueda ser útil para la

comunidad. Debe ser comprensible y accesible para quienes hagan uso de ella. Y también es relevante que tengan calidad y significación para luego ser evaluados (Fowler Newton, 2018).

Rob Gray (2000) señala que, la Contabilidad social consiste en la preparación y la publicación de información sobre las interacciones y actividades de carácter social, medioambiental, vinculadas a los recursos humanos, a la comunidad, a los clientes, entre otras, de una organización y, cuando sea posible, las consecuencias de dichas interacciones y actividades. La Contabilidad social puede contener información financiera, pero sería de más utilidad que combine información no financiera y cuantificable por un lado e información no cuantificable y descriptiva por el otro.

Según lo dicho por Fowler Newton (2018) en los informes se tiene en cuenta tres cuestiones básicas.

- Estrategia y perfil, definición del contexto general, para conocer el desempeño de la organización, como su estrategia, su perfil, y sus prácticas de gobierno.
- Enfoque gerencial, modo de abordar tópicos al contexto en el que se desarrolla, para la comprensión de su desempeño en un área específica.
- Indicadores de desempeño, permiten comparar información económica, ambiental y social de la organización.

Se deben reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos significativos de la organización y aquella información que podrían influir en las decisiones de las partes interesadas. Hay seis casos que deben presentarse por separado: desempeño económico, desempeño ambiental, desempeño social, prácticas laborales y ética del trabajo, derechos humanos, sociedad, responsabilidad sobre productos.

La RT 36 también hace referencia al Estado de Valor Económico Generado y Distribuido. Este estado se presenta como un indicador “esencial” referido al desempeño económico y se describe así:

Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costos de operación, compensaciones a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, ganancias retenidas y pagos a proveedores de capital y a gobiernos. (Fowler Newton, 2018).



El Estado de Valor Económico (agregado) Generado y Distribuido (EVEGYD) ha sido un importante aporte de las profesiones en Ciencias Económicas a las normas de reporte de Global Reporting Initiative (GRI), el mismo reporta el Valor económico directo, generado y distribuido, pero algunas propuestas pretenden ampliarlo a los efectos indirectos, en distintos espacios geográficos, registrado o no contablemente, distribuido en efectivo entre los socios o capitalizado, aportado por entidades lucrativas, no lucrativas o de bien público, etc. que nos desafían intelectualmente en su medición y gestión (Palacios, 2018).

Continuando con el lineamiento de Fowler Newton (2018), la preparación se continua con el siguiente protocolo.

- Lo referido a creación y distribución de valor económico proporcionan indicaciones básicas sobre la manera en que la organización ha creado riqueza para los grupos afectados;
- El EVEGYD: contiene elementos que conforman un perfil que puede ser útil para normalizar otras cifras de desempeño. Desagregado por países, refleja un cuadro útil del valor monetario agregado a las economías locales.

Dicho protocolo indica que el estado tiene que presentarse preferentemente sobre la base de importes devengados y mediante una tabla que incluya conceptos básicos. Debe ser el resultado de información compilada en el estado de resultados auditado o informes para la gerencia auditados internamente.

La tabla debe contener el concepto de “valor económico directo agregado” obtenido por la suma de los ingresos provenientes de las actividades principales, de las inversiones financieras (como los intereses ganados por préstamos efectuados) y de la venta de activos. Y el concepto de “valor económico distribuido” que debe dividirse en, costos de operación (pagos a proveedores); salarios y beneficios a los trabajadores; pagos a proveedores de capital (dividendos a todo tipo de acciones, intereses sobre préstamos recibidos, pagos vencidos de dividendos a las acciones preferentes); pagos a gobiernos (impuestos y penalidades, sin incluir impuestos diferidos) clasificados por país; inversiones en la comunidad (donaciones y otras).

La diferencia entre valor económico generado y el valor económico distribuido se expone como el “valor económico retenido”. Se lo presenta bajo los conceptos tales como reservas, amortizaciones y depreciaciones, etc. (Fowler Newton, 2018).

La ciudad de Cerrito, considerada como la “ciudad verde”, cuenta con una población de 5.729 habitantes, actualmente gobernada por el partido político de la unión vecinal, la cual, tiene un fuerte compromiso en cada una de sus políticas en lo que respecta a la responsabilidad social, es considerada la capital provincial del biogás, y referente a nivel nacional por la incorporación de biodigestores para producir biogás a partir del tratamiento de efluentes cloacales (Cerrito más verde, 2021).

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura Buenos Aires, Argentina (2019), el biogás es un conjunto de gases mezclados que están compuestos por metano y dióxido de carbono, que se generan por el resultado de la fermentación de materia orgánica debido a la acción de un grupo de microorganismos y la falta de aire. Los distintos residuos orgánicos que podemos encontrar en la naturaleza de los cuales se puede obtener biogás, pueden ser: estiércol de animales domésticos como vacas, cerdos y aves, residuos vegetales como pajas, pastos, hojas secas y domésticos como restos de comida, yerba, frutas, verduras, etc.

Una buena gestión integral de la naturaleza posibilita el aprovechamiento máximo de sus beneficios y del uso de las especies, minimiza los pocos efectos desfavorables que ellas presentan a lo largo del tiempo y genera confianza en la población que exista control y atención sobre cada espacio verde de la ciudad.

Continuando con Cerrito más verde (2021), contar con un municipio comprometido, socialmente responsable, y en una constante búsqueda por el bienestar de la comunidad y del medio ambiente es un fuerte incentivo tanto para los ciudadanos, como para las pymes en su accionar diario y en el cumplimiento de las reglamentaciones con el fin de conservar los espacios comunes limpios y ordenados, y cuidar la casa común que es el planeta tierra. Hace varios años se implementó, por ejemplo, la gestión comunitaria de los residuos, la cual consiste en separar los desechos en orgánicos, inorgánicos y sanitarios, permitiendo de esta forma generar beneficios económicos, ambientales y sociales. Los días domingos, martes y

viernes se retiran los residuos orgánicos, y los días lunes, miércoles y jueves, se retiran los inorgánicos.

Para los vecinos de la ciudad no resultó fácil adaptarse al cambio, tener dos cestos de basura, recordar los días en los que debe sacar la bolsa correcta, etcétera, pero al final se logró porque fue un cambio que era positivo para todos y sobre todo para el medio ambiente en general.

El mismo proceso ocurrió cuando se eliminaron las bolsas de nylon y polietileno de los negocios/ kioscos/ supermercados, a pesar de cierta resistencia inherente al ser humano a los cambios, se terminan dando ya que el resultado es positivo para la comunidad entera.

Tener en cuenta estas modificaciones permite a los empresarios poseer una mayor claridad a la hora de tomar decisiones sobre la responsabilidad empresarial social, conocer la consciencia de sus consumidores, y tener el apoyo de una comunidad y un municipio que actúa acorde al cuidado y preservación de la naturaleza, ya que una pyme sola, no podría encargarse de modificar hábitos y concientizar a una sociedad entera.

De los antecedentes surgen como problema a investigar las siguientes preguntas ¿La empresa de la muestra conoce o aplica RSE? ¿Se puede aplicar RSE desde objetivos e indicadores en un tablero de control? ¿El tablero de control generado en esta investigación puede ser aplicado a otras empresas del mismo rubro? ¿El estado tiene un rol importante con respecto a la aplicación y uso de la RSE?

En esta investigación se aborda como problema el desconocimiento de los impactos que se generan al no conocer ni aplicar RSE por parte de las empresas agropecuarias de la provincia de Entre Ríos, en este caso particular hacemos referencia a la empresa estudiada Almada Hermanos SRL de la ciudad de Cerrito que no aplica la RSE en el desarrollo de sus actividades diarias ni se la reconoce como una herramienta de estrategia y de control, la cual es necesaria porque le permitiría obtener datos sobre su manera de proceder y de impactar en la comunidad ya sea en el aspecto económico, ambiental y social, y tampoco considera la posibilidad de modificar su accionar en caso de que este generando impactos negativos y lograr un crecimiento basado en la sustentabilidad. Teniendo en cuenta que también se encuentra inserta en un contexto donde la RSE es fundamental en la cotidianeidad. Para esto

se realiza un tablero de gestión con indicadores para conocer los impactos de la pyme estudiada.

Luego de plantear el problema de investigación se genera el objetivo general a cumplir:

- Realizar el diseño de un tablero de gestión de Responsabilidad Social Empresarial, en el año 2021 para la empresa Almada Hermanos SRL, establecida en la ciudad de Cerrito, Entre Ríos.

Para dar cumplimiento al objetivo general, se trazan los siguientes objetivos específicos:

- Analizar las particularidades de una pyme de la ciudad de Cerrito, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial seleccionada, teniendo como marco general la RT 36.
- Identificar, además de la norma ISO 26000 y GRI, otros modelos de reporte, o indicadores para comunicar y medir las acciones de Responsabilidad Social o Sustentabilidad de la pyme seleccionada.
- Desarrollar un modelo de tablero de control con objetivos e indicadores que permitan la aplicación de RSE en la empresa de la muestra.

## **Métodos**

### *Diseño*

Siguiendo el lineamiento de la implementación de la RSE en las pymes, el alcance de este trabajo se limitó a la obtención de datos de una pyme agropecuaria de Cerrito y a la descripción de indicadores, para luego describir de qué manera se realizará la implementación al diseño del tablero. Dichos indicadores no se cuantificaron, solo se expusieron de manera cualitativa, es decir se analizaron desde su carácter de cualidad o calidad. El alcance fue descriptivo, se realizó una descripción específica de propiedades, características y rasgos importantes de un fenómeno, que es la responsabilidad social en la empresa, permite describir tendencias en un grupo o población. Y de carácter exploratorio, ya que estamos analizando y descubriendo un tema. Se aplicaron diferentes herramientas y

recursos teóricos para obtener información de RSE. Este tipo de alcance fue de utilidad para identificar los datos relevantes y así poder lograr el objetivo.

Se realizó una recolección de datos cualitativo, sin medición numérica para dar respuesta a la pregunta de investigación, para alcanzar los objetivos planteados y para analizar el funcionamiento organizacional. Es decir que se aplicó un enfoque cualitativo, se utilizó la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Una vez que estén analizados los datos obtenidos sobre la organización, se va a proponer un tablero con indicadores que reflejen la información de la misma bajo los estándares expuestos anteriormente. Desde el abordaje cualitativo se realizaron indagaciones a los participantes por sus experiencias y conocimientos acerca de la RSE, su manera de comprenderla, y la forma de abordarla teniendo en cuenta el contexto para lograr la aplicación de la RSE e impulsar su crecimiento.

La investigación fue de tipo no experimental, no se realizaron experimentos con variables, es decir no hubo ningún tipo de manipulación de las mismas, solo se observaron los hechos tal cual son, en su ambiente natural para luego analizarlos. Es de tipo transversal, ya que la recolección de datos ocurrió en un momento determinado y único.

### *Participantes*

En una población, la cual se define como la totalidad o conjunto de elementos o sujetos que comparten una serie de especificaciones, en éste trabajo será la totalidad de empresas agropecuarias establecidas en la provincia de Entre Ríos. La muestra es un subgrupo o subconjunto de la población, en este caso, se seleccionó una Pyme agropecuaria local de conveniencia, Almada Hermanos SRL, que tiene sistematizados los datos de manera suficiente como para obtener toda la información necesaria para realizar la investigación. Tanto la población como la muestra están vinculados con el problema y los objetivos planteados, para obtener luego de la investigación los resultados requeridos. El criterio de muestreo utilizado para obtener la muestra será no probabilístico, es decir, se selecciona los elementos muestrales (participantes) en forma no aleatoria, son de utilidad en los tipos de investigación que no requieren que los elementos incluidos en la muestra sean representativos de una población (como es el caso de los muestreos probabilísticos), sino que se busca que

los casos incluidos en la muestra tengan ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema. Fue un muestreo por conveniencia, voluntario, ya que, apenas se obtuvo un caso que se podía utilizar fue utilizado, y no todas las empresas tuvieron la misma posibilidad de ser elegidas. Es un tipo de muestreo accidental, en estos casos la muestra se conforma con aquellos sujetos o elementos de la población a los que es más fácil acceder en una situación dada. La empresa dio su consentimiento para la entrevista y la utilización de su información a través del Anexo I Consentimiento informado.

### *Instrumentos*

Para el relevamiento necesario, se profundizó con investigación bibliográfica acerca de las normas GRI y la RT 36. Se acordó una entrevista personal con el propietario de la empresa y se realizó una entrevista, a partir de la cual se obtuvo la información necesaria sobre las características de la organización y los distintos grupos de interés con los que se relaciona. También, se indagó sobre los objetivos de estas relaciones y los motivos de la misma. Se manifestó sobre la participación activa del Estado y el acompañamiento en la responsabilidad social. También se realizó una visita para conocer el espacio físico donde se realizan las actividades y donde se encuentran los animales y se gestionaron encuestas a los empleados para recopilar datos sobre su satisfacción personal y conocer su sentido de pertenencia en la empresa, el clima laboral, sus objetivos personales. En la visita se pudo observar los campos vecinos y reconocer si existe algún tipo de contaminación en los campos vecinos.

Se deberá analizar la información que se obtuvo de la empresa, de su propietario, de sus empleados y de la visita realizada para lograr generar una compatibilidad con la generación de informes de RSE, finalmente y en caso de ser necesario por la falta de información o para realizar el análisis descriptivo de la organización, puede realizarse una entrevista en profundidad para entenderla mejor, en este caso, se deberá hacer leer y firmar el consentimiento disponible en el anexo I.

Se podrá realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la organización frente a los distintos grupos de interés y sus objetivos futuros respecto a esos ámbitos. Para esto se utilizó una entrevista que se adjuntó en Anexo II Entrevista.

### *Análisis de datos*

Se realizará una descripción sobre la empresa, especificando su conocimiento sobre RSE y si realiza actividades en este marco. Se hará un análisis teniendo en cuenta las normas GRI y la RT 36. El tipo de análisis depende directamente del enfoque utilizado que en este caso será cualitativo ya que los datos obtenidos luego de las visitas, encuestas y entrevistas realizadas no son numéricos, informan sobre cualidad de los fenómenos.

Se analizó la información surgida de la entrevista y se establecieron los indicadores a utilizar. Se deberá incluir la forma de calcular, la disponibilidad actual de la información (o el costo de obtenerla) y su implicancia en caso de utilizarlos.

Se diseñará un tablero de gestión con el fin de indicar los parámetros y su respectiva semaforización, es decir, cuándo esos indicadores se encontrarían dentro de bandas aceptables. Siempre en base a los criterios establecidos bajo normas GRI y RT 36. Basándose en la información obtenida de la empresa y teniendo presente la definición de responsabilidad social empresarial.

Se debe tener en cuenta la aplicación de sustentabilidad en las actividades de la pyme, desde una perspectiva ambiental, social y económica. Considerando los grupos de interés y la comunidad en la que está inserta, tales como proveedores, clientes, campos vecinos. Y las acciones realizadas por parte del municipio.

## **Resultados**

Los resultados obtenidos en esta investigación, luego del análisis y las entrevistas realizadas a la pyme seleccionada, han sido congruentes con los objetivos planteados, y además se logró diseñar un tablero de control basado en la RSE con la finalidad de ser entregado a todas las empresas del rubro. Para esto se presentó en la Tabla 1 Características de la empresa, los datos principales de la muestra.

Tabla 1

*Características de la empresa*

Empresa/ Datos	Almada Hermanos
Año de inicio	2013
Sector	Agropecuario
Tipo de empresa	Pyme Familiar
Cantidad de Empleados	3

Fuente: Elaboración propia

La pyme es Almada Hermanos SRL, se dedica a la producción tambera y la cría de terneros, ésta última se realiza de manera artificial, ya que se lo separa de su madre y se le suministra el calostro a través de una mamadera. Tiene 8 años de trayectoria en el rubro, comenzó solamente con tambo y luego incorporaron la actividad de la cría.

Tienen a disposición para la actividad 10 hectáreas de campo propias. El proceso comienza extrayendo la leche de la vaca, pasando por una enfriadora y luego pasa la empresa a retirarla para procesarla y realizar distintos productos. En el mismo campo siembran la alimentación de las vacas. Poseen algunas maquinarias, aunque a veces intentan tercerizarlo. La actividad secundaria, es la cría de animales machos, a los cuales se los alimenta por un tiempo y luego se los vende, y la cría y recria de las hembras, que luego continúan en el tambo para producción lechera.

En lo que respecta a las ventas, a pesar de haber transcurrido una pandemia que impacto en todos los sectores, no hubo variaciones, ya que la leche y la carne son bienes de primera necesidad.

La empresa tiene conocimiento de la responsabilidad social empresarial, sin embargo, la aplicación que realiza es mínima, ya que no es considerada como prioridad. El personal no cuenta con capacitaciones para la realización de las actividades, ya que se ha transmitido información de boca a boca, sin embargo, cuenta con los elementos de protección, los cuales no son personalizados, se utiliza el mismo para cada empleado. A cada uno de ellos se les otorga una casa pequeña en el campo para que la habiten familia.



Cuentan con las medidas de higiene correspondiente a diario, con los utensilios e insumos que les resulta más cómodo y económico, sin tener en cuenta el cambio de pezoneras, y utensilios que debe realizarse periódicamente, ya que resulta muy costoso. Realizan una vez por año un control mecánico e higiénico de la máquina de ordeñar y un chequeo dinámico y estático. Cuentan con un corral de maternidad, el cual tiene sombra y fuente de agua, cuidando el bienestar del animal. La crianza artificial de terneros tiene un área que es higienizada periódicamente, permitiendo la buena sanidad durante la crianza. Se respeta un programa de rotaciones, limpieza de bebederos, baldes y la preparación y aporte de leche y calostro. Se realiza un control en el equipo y tanque de frío para evitar la contaminación bacteriana.

Existe un fuerte compromiso de cuidar y conservar las vacas sanas, teniendo visitas del veterinario frecuentemente y, de tener las instalaciones higiénicas para garantizar la obtención de un producto saludable, nutritivo y completo, así como la inocuidad, teniendo en cuenta las condiciones y medidas necesarias para que no existan riesgos en la salud.

Se tiene un adecuado manejo durante el proceso de pre-ordeño, ordeño y post ordeño, mejorando de esta manera los niveles de producción lechera, también se busca constantemente un mantenimiento correcto de las instalaciones, los caminos, comederos y bebederos, generando una vida saludable de los animales, proveyéndoles bienestar y confort.

Se cuenta con zonas de pre ordeño, ordeño y post ordeño. Se tiene en cuenta la higiene y mantenimiento de comederos y bebederos, incluyendo que el agua bebida esté en condiciones, considerando la cantidad de vacas en ordeño y prestando atención al estado de cañerías, tubos y flotantes evitando cualquier tipo de contaminación.

Hace un mes, el día 10 de septiembre de 2021, se comunicaron con su contadora para comenzar de a poco, a implementar prácticas basadas en la RSE, sobre todo en lo que respecta al uso de fertilizantes y plaguicidas en los campos, cuando se siembran los alimentos para las vacas, como la alfalfa, ya que estos productos son sumamente tóxicos tanto para los seres humanos como para el medioambiente. Aspiran a sustituirlo por agroquímicos que sean menos tóxicos o abonos y fertilizantes naturales, ya que consideran que se va a imponer en un futuro muy cercano la agricultura ecológica.

En el tambo se generan residuos que provienen de los materiales usados o de reemplazo que es necesario eliminar de las instalaciones, pueden ser de goma, vidrio, metal o plásticos (por ejemplo, pezoneras, mangueras, guantes, bidones, jeringas, envases de medicamentos, agujas, bolsas polietileno). Pueden ser los restos de leche, agua y productos de limpieza utilizados en la higiene y lavado de las maquinarias, la ordeñadora, el equipo de frío y las instalaciones. Utilizan todo el excremento para abono de la tierra, sin embargo, al no utilizar ningún indicador, no llega a ser la cantidad que necesitan para que de los resultados esperados.

En una población como la de Cerrito los niveles de exigencia son altos a la hora de actuar de manera socialmente responsable ya que hay un trabajo de muchos años por parte del municipio de generar consciencia en los ciudadanos en la forma de consumir productos y servicios, y sobre la manera de reciclar los residuos. Existe también un acompañamiento continuo en la preservación de los recursos naturales, e intentan generar actividades aumentando las capacitaciones, fomentando el desarrollo ecológico de las distintas empresas.

Los informes que existen son, el balance social que surge de la RT 36, el cual, expone, mide y divulga en forma clara y precisa, los resultados de la aplicación de la política social de la empresa, analizando el cumplimiento de la aplicación de la RSE en la misma. Se encarga de reflejar de qué manera contribuye la organización, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora, o incide en el deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional y/o global.

Y el reporte de sustentabilidad, que es de forma libre no es obligatoria y solo se exponen las acciones que llevan a cabo las empresas sin dar valores numéricos como pasa en el balance social. Es un documento a través del cual las empresas comunican su desempeño en tres aspectos fundamentales (ambiental, social y financiero) de forma puntual y objetiva, abarcando un periodo específico.

A continuación, se expone la tabla 2 Tablero de Control, donde se ve reflejado la aplicación de la RSE en la empresa agropecuaria.

Tabla 2

*Tablero de Control*

Dimensión	Perspectiva	Objetivo	Indicador	Norma	Unidad de Medida	Cant. Objetivo	Frecuencia Medición	Optimo	Tolerable	Deficiente
Económica	Desempeño Económico	Analizar oportunidades de cambios climáticos	Aprovechar a sembrar cuando se pronostica lluvia los siguientes días	GRI 201-2	Cantidad	3	Anual	3	2	1
	Impactos Económicos Indirectos	Identificar los impactos económicos indirectos significativos	Realizar un análisis del crecimiento económico al utilizar un determinado alimento	GRI 203-2	Porcentaje	10%	Anual	10%	8%	6%
	Impactos Económicos Indirectos	Conocer el impacto de inversiones en infraestructura	Generar impactos positivos con las inversiones en infraestructura. Como reducción de costos.	GRI 203-1	Cantidad	5	anual	5	3	1
	Prácticas de adquisición	Aumentar las adquisiciones locales	Averiguar que proveedores hay a nivel local	GRI 204-1	porcentaje	20%	mensual	18%	16%	10%
	Agua	Utilizar de forma eficiente el agua	No dejar abierta bomba de agua a presión cuando se está lavando un elemento.	GRI 303-5	Porcentaje	10%	Mensual	10%	8%	6%
Ambiental	Energía	Reducir el consumo de energía eléctrica en instalaciones	Apagar enfriadora en los momentos que está vacía.	GRI 302-4	Porcentaje	20%	Semestral	18%	15%	12%
	Evaluación ambiental de los proveedores	Eliminar los proveedores que tengan impacto negativo en el ambiente	Evaluar que proveedores generan un impacto negativo en el ambiente	GRI 308-2	Porcentaje	90%	anual	85%	70%	60%
	Biodiversidad	Reducir el impacto de utilizar	Analizar maneras de reducir el uso de plaguicidas y fertilizantes	GRI 304-2	Cantidad	2	bimestral	2	1	0

		fertilizantes o plaguicidas								
	Emisiones	Conocer el valor bruto de emisiones directas de GEI	Evaluar las emisiones fugitivas de los equipos de refrigeración	GRI 305-1	cantidad	3	Anual	3	1	0
	Salud y seguridad en el trabajo	Mejorar elementos de seguridad de empleados	Adquirir elementos de seguridad para que cada empleado tenga sus propios elementos	GRI 403	Cantidad	15	Anual	2	2	1
	Formación y educación	Fomentar educación en empleados	Capacitación al personal sobre avances tecnológicos en maquinarias	GRI 404	Cantidad	5	Semestral	3	2	1
	Salud y seguridad de los clientes	Mejorar la manera de limpiar el área de ordeño	Reemplazar periódicamente los productos utilizados en la higiene	GRI 416	Cantidad	5	Mensual	4	4	3
Social	Relación trabajador-empresa	Sentido de pertenencia del empleado con la empresa	Tener en cuenta los objetivos personales del empleado e incluirlos como parte de objetivos generales	GRI 402	Cantidad	3	Mensual	3	2	1
	Comunidad	Tener en cuenta las necesidades de la comunidad	Donar leche a la escuela de campo más cercana	GRI 413	Litros	20	Mensual	18	16	15
	Evaluación social de los proveedores	Tener en cuenta si los proveedores aplican RSE	Identificar proveedores que apliquen RSE, y cómo lo aplican.	GRI 414	Cantidad	3	Semestral	3	2	1

Fuente: elaboración propia

## Discusión

En este trabajo de investigación se expuso el formato de un tablero de gestión de RSE, en el año 2021 para la empresa Almada Hermanos SRL, establecida en la ciudad de Cerrito, Entre Ríos. Contemplando si la empresa utiliza este método, si lo conoce y las causas que responden por qué la empresa no aplica una herramienta tan fundamental para el desarrollo sustentable de sus actividades. Inserta en una sociedad que necesita tener conocimiento de los indicadores de la RSE y reflejando la importancia de un estado activo que acompañe en la aplicación de ésta. Con esta finalidad se desarrollan a continuación los objetivos específicos planteados.

Con el objetivo de obtener un tablero de control que muestre la responsabilidad social empresarial en las empresas agropecuarias como una manera de contribuir con las mismas, para que surja la intención de aplicarla como una herramienta de estrategia y gestión, se presentan a continuación los objetivos específicos.

En el primer objetivo específico se hace referencia a la aplicación de la RT 36 en la pyme agropecuaria de la ciudad de Cerrito, Almada Hermanos SRL, en el marco de la responsabilidad social empresarial. Continuando este lineamiento se puede decir que como expuso Crespo Razeg (2010), los *stakeholders* pueden ser internos como lo son los empleados y la empresa genera impactos (negativos o positivos) sobre ellos y viceversa. La empresa estudiada al no capacitar al personal sobre el uso de las maquinarias, la manera de proceder en cada una de las actividades y simplemente pasar información de boca a boca, además de no contar con los elementos de protección suficientes para que cada uno cuente con sus elementos de trabajo personales, está poniendo en riesgo la salud e integridad de quienes trabajan en la empresa generando un impacto negativo en el transcurso del tiempo que puede derivar en problemas legales para la empresa.

Haciendo referencia al tema anterior, la empresa busca evitar impactos negativos en el entorno en el cual está inmersa la empresa y de esta manera lograr que exista mayor satisfacción y lealtad por parte de los clientes, como detalla Montañez Moya (2015), es decir que en caso de generarse algún daño en cualquiera de sus empleados, esto puede llevar a la desconfianza de la comunidad en una empresa que no cuida a las personas, ya que se espera

que exista una búsqueda por preservar el capital humano, asistiéndolo y permitiéndole desarrollar sus actividades de forma normal, con una buena calidad de vida.

Según Sánchez (1993) los recursos naturales son aquellos que son manipulados por la sociedad, con respecto a los elementos y procesos de la naturaleza, con el fin de generarles valor de uso e intercambio y que son dependientes del progreso tecnológico. En el caso de la empresa estudiada el recurso natural manipulado son los terneros vacunos, los cuales luego de nacer se realiza una intervención en el proceso de crianza natural y se comienza con un proceso, el cual es manipulado por el trabajador para realizar la denominada crianza artificial, separando el animal de su madre y comenzando a suministrarle el calostro y la leche a través de una mamadera, la cual debe higienizarse y reemplazarse periódicamente. Además, se debe contar con un área específica y conservada donde se pueda situar a cada recién nacido.

Siguiendo Mochón y Beker (1993) existen beneficios del crecimiento económico, pero también existen costos, como la depredación del patrimonio. Así es como la pyme tiene una intención de sustituir los agroquímicos por algunos que sean menos tóxicos, o abonos y fertilizantes naturales, como por ejemplo el obtenido luego de la limpieza en los gallineros, siendo esto, no solo el excremento de pollo, sino también los desperdicios de comida y cascaras de arroz que son utilizadas como cama. Una vez hecha la crianza de pollo, se limpia el espacio donde habitan, juntando todos los restos encontrados allí, para luego juntarlos y derivarlos a las tierras sobre las cuales se sembrará. Debido a una fuerte consciencia del futuro próximo de una agricultura ecológica, han tomado la decisión de sustituir el fertilizante artificial para no seguir desgastando la tierra y ni seguir reduciendo sus minerales naturales.

Según Mamani Huanca y Portugal Telleria (2020) la fuerte crisis de covid- 19 está dejando huellas negativas en la economía mundial, lo que ha llevado al cierre de fábricas y a la reducción de personal. Sin embargo, en las empresas agropecuarias, no hubo un impacto directo, de hecho, las ventas permanecieron estables, según los datos de esta empresa solo hubo una pequeña disminución en las ventas durante los primeros 3 meses ya que se habla de bienes que cubren necesidades primarias, como la leche y la carne.

Haciendo referencia a la ISO 26.000 (2021) las organizaciones deben estar interesadas en un accionar basado en la transparencia y ética, dicho esto la empresa agropecuaria refleja una intención por utilizar el excremento de los animales como abono de la tierra, sin embargo, no provoca los resultados esperados, ya que no cuentan con indicadores

que establezcan cuales deben ser las cantidades necesarias para que exista una utilización eficiente y eficaz.

Según Cerrito más verde (2021) existe en la ciudad un municipio que está fuertemente comprometido, y que es socialmente responsable, el cual busca generar incentivo en los ciudadanos y las pymes a través de reglamentaciones que buscan preservar la naturaleza y los espacios comunes limpios y ordenados, de ésta manera la empresa desea comenzar a implementar capacitaciones a todos los trabajadores, incluyendo los propietarios de la misma.

La empresa tiene pendiente de análisis los documentos que la contadora les entrego, y analizar posteriormente en qué situación se encuentran actualmente, y realizar las modificaciones necesarias para conservar una buena imagen en el entorno y no reducir su rentabilidad. Como consecuencia de los altos niveles de exigencia por parte de una sociedad que posee cierta consciencia a la hora de consumir bienes y servicios, y contando con un municipio que provee capacitaciones para fomentar el desarrollo sustentable, y que además se involucra para resolver distintas cuestiones, otorgando ciertos beneficios fiscales a empresas verde y ecológicas (Cerrito, más verde 2021).

Según lo detallado por Rob Gray (2000) la contabilidad social puede contener información financiera, pero es más útil si se combina información financiera y cuantificable, por un lado, y por otro, información no cuantificable, cualitativa y descriptiva. Se puede decir que las empresas agropecuarias, contienen información y conocen el tipo de residuos que generan, tales como, pezoneras, mangueras, restos de leche, agua, elementos de limpieza, etc., pero desconocen la cantidad de estos. Pueden usar la contabilidad para obtener este tipo de datos basados en la RT 36.

Si continuamos con el segundo objetivo específico, se logra identificar, además de la norma ISO 26.000 y GRI, otros modelos de reporte, o indicadores para comunicar y medir las acciones de Responsabilidad Social o Sustentabilidad de la pyme seleccionada. Se puede agregar siguiendo la ISO 26.000 (2021), que una organización es responsable en sus decisiones y actividades, considerando los impactos que puede llegar a generar en la economía, sociedad y medio ambiente, la empresa en estudio hace un mes, el día 10/09/2021, se comunicó con su contadora para comenzar a aplicar la RSE como herramienta de control, de a poco, sobre todo les interesa reducir el uso de fertilizantes y plaguicidas, en las

actividades de siembra del alimento vacuno, ya que éstos son sumamente peligrosos para la vida de los seres vivos y para el medio ambiente en general.

El reporte de sustentabilidad, por otro lado, que se realiza de forma libre y no obligatoria, refleja las acciones llevadas a cabo por las empresas sin dar valores numéricos. Para esto la empresa está interesada en poder comunicar a sus *stakeholders* sobre sus acciones para que exista mayor credibilidad en la misma.

Si se remite al tercer objetivo que tiene que ver con el armado y aplicación de un tablero de gestión como herramienta de control y de estrategia, se detalla en el mismo la función económica que posee la empresa analizada desde distintos aspectos, uno de ellos es la posibilidad de aprovechar a sembrar las tierras en aquellos días previos a una lluvia pronosticada, de esta manera se concreta un exitoso cultivo, ya que si no ocurre la lluvia se pierde todo el dinero invertido en semillas, fertilizantes, combustible utilizado en las maquinarias, y también se pierde tiempo en algo que no se utilizará y no se podrá recuperar. Si nos remitimos a Guerra (2002) donde indica que el agua condiciona las cantidades producidas, por lo cual hay que tener en cuenta las cantidades que se necesita en los distintos procesos productivos, hay momentos que son para sembrar y otros para cosechar.

Si se realiza un análisis del crecimiento económico al utilizar un determinado alimento, como, por ejemplo, cuando el dietólogo establece una dieta equilibrada basada en materia verde, tales como pasturas, alfalfa, avena, trigo. Materia seca, tales como rollos de alfalfa, rollos de moha, silo de maíz y silo de sorgo. Y alimento balanceado. Se planifica un horario estricto, el cual debe cumplirse a raja tabla y diariamente se le debe alimentar en la hora exacta, no se puede romper el plan dietético. Como detalla Cerrito más verde (2021) una buena gestión de la naturaleza posibilita el aprovechamiento de sus beneficios y del uso de las especies.

Conocer el impacto de inversiones en infraestructura es relevante para encontrar de qué manera generar impactos positivos en la empresa, a partir de una reducción en los costos, en la misma se cuenta con una ordeñadora actualizada con alta tecnología la cual permite una mayor preservación de las ubres de las vacas. Haciendo referencia a Guerra (2002) la información es la materia prima del conocimiento, gracias a la tecnología. Es el verdadero recurso para la estrategia que produce más tecnología. El capital junto a la tecnología son la base para la producción de otros bienes y servicios.



Fomentar las compras y adquisiciones locales buscando quienes son los proveedores cercanos para establecer un vínculo comercial y de ésta manera activar la economía local ayudando al progreso económico del entorno donde está inserta la empresa. GRI (2018) detalla la importancia de contribuir de manera positiva en la comunidad en la cual está inserta.

Otro aspecto a tener en cuenta en dicha pyme es el ambiental, en el cual se refleja el consumo de agua como tema relevante, la misma es obtenida de un pozo excavado y perforado a percusión cerca de la casa que se encuentra en el campo al no ser utilizado de manera eficiente ya que no se conserva ni se cuida, por el contrario existe un derroche en el momento que se deja la bomba de agua a presión abierta cuando se está lavando alguno de los elementos utilizados, la misma debería cerrarse entre cada lavado para evitar la pérdida de agua, y así mismo evitar pérdida en el consumo de energía, ya que la bomba funciona a través de un motor eléctrico para reducir costos económicos que terminan disminuyendo la rentabilidad de la empresa. Como indican Mochón y Beker (1993) es relevante plantear nuevos objetivos, donde se proponga un crecimiento elevado, pero se cumpla con determinada calidad de vida reduciendo los efectos negativos como la contaminación del ambiente.

En el caso de la energía la empresa puede reducir el consumo de la misma apagando la enfriadora cuando no contiene nada adentro, y mantenerla prendida solo cuando contiene leche, es decir, cuando la producción es retirada por el lechero y el equipo queda vacío, se debe apagar para evitar un consumo de energía innecesario, y volver a prenderla cuando se comience nuevamente el proceso de ordeño. Como detalla Guerra (2002) la administración del sector agropecuario es la encargada de la forma de utilizar los recursos, los cambios y las mejoras en dicha utilización.

Continuando con el lineamiento de Guerra (2002) las empresas crecen y se desarrollan en un entorno en el cual influyen directa o indirectamente y esta manera de impactar puede determinar su éxito o su fracaso. En el caso de la elección de los proveedores la empresa estaría impactando de manera indirecta en la sociedad. Se conoce que los proveedores con los que interactúa la empresa y con quienes tiene un vínculo comercial son algunos locales y otros zonales, ya que hay determinados insumos que no se consiguen en la ciudad de Cerrito y hay que acudir a la capital de la provincia para obtenerlos, tales como

algunos insumos y elementos de higiene utilizados con la ordeñadora y el equipo de frío. El proveedor establecido en la ciudad de Cerrito, es el veterinario que además de realizar su labor como profesional, también cuenta con un negocio y provee de los productos necesarios para los animales. Luego están los proveedores que se encuentran radicados en la ciudad de Paraná, uno es el que se encarga de hacer el service del equipo de frío y el otro es el que se encarga de realizar el service de las ordeñadoras y además provee los insumos que se ocupan durante el proceso de higiene de la misma. El proveedor que se encuentra más cerca del campo es conocido y también se conoce su manera de actuar frente a distintas situaciones y problemáticas ambientales. Los que se encuentran en la ciudad de Paraná se desconoce de su manera de proceder frente a situaciones problemáticas ambientales, sociales o económicas. Se debería evaluar si generan algún tipo de impacto negativo en el ambiente, para analizar la posibilidad de reemplazarlos en caso de que la respuesta sea positiva, y de esta manera lograr un círculo comercial de preservación del medio ambiente y la naturaleza.

Con respecto a la biodiversidad la empresa analiza reducir el uso de plaguicidas y fertilizantes, ya que afecta de forma negativa a los seres vivos que habitan alrededor y reduce la diversidad en las plantas. El uso excesivo de este tipo de productos también contamina el agua que indirectamente afecta a las plantas y a los animales que puedan llegar a beber de esa misma agua. Como indica Mochón y Beker (1993) la sociedad ha comenzado a cuestionarse la conveniencia del crecimiento económico que sea solo cuantitativo y con visión a corto plazo.

Es importante evaluar las emisiones fugitivas de los equipos de refrigeración para conocer el valor bruto de emisiones directas de Gases de Efecto Invernadero, estos gases son aquellos que se acumulan en la atmósfera terrestre y que son capaces de absorber la radiación infrarroja del Sol, aumentando y reteniendo el calor en la atmósfera y luego estos gases presentes en la atmósfera dan lugar al efecto invernadero. Para evitar este tipo de situaciones la empresa realiza periódicamente (cada 6 meses) el service de la enfriadora, sin embargo, a veces se olvidan de realizarlo y podrían generar efectos negativos en el ambiente por lo cual deberían establecer un calendario para ser conscientes en el proceso de mantener el funcionamiento normal de los equipos de frío. Según Porter y Kramer la creación de valor compartido se enfoca en los progresos económicos y sociales, reconoce que las únicas necesidades no son solo las económicas convencionales.

En la empresa no se respeta la calidad de los elementos de seguridad, y tampoco son personalizados, todos usan el mismo equipo, lo cual puede desencadenar en situaciones que pongan en riesgos la salud de los empleados y que luego se le realice a la empresa algún juicio y tenga que pagar los perjuicios generados al no cuidar la salud física ni la integridad de sus trabajadores. Como dice Guerra (2002) los recursos humanos son esenciales y se deben promover actividades para que realice el personal, considerando sus objetivos individuales y de ésta manera hacer factible la motivación, y luego buscar conseguir los objetivos de la empresa.

Si nos remitimos a FOMIN-BID (2011) la RSE debe enfocarse en usuarios internos para resolver o al menos aliviar algunas situaciones internas antes de enfocarse en lo externo. Es necesario y urgente que se comience a realizar capacitaciones al personal, no continuar como hasta ahora transmitiendo el conocimiento de boca a boca, sobre todo lo que tiene que ver con los avances tecnológicos en maquinarias, ya sean de ordeño, equipos de refrigeración y demás maquinas que se ocupan en el proceso de producción ya que es de vital importancia que los insumos y la materia prima sean utilizados de manera eficaz, eficiencia y efectiva, de esta manera reducir desperdicios por desarrollar las actividades de forma defectuosa. Se debe analizar la importancia que tiene educar a los trabajadores para aumentar la confianza y generar una mayor productividad.

Una función social que tiene la empresa es la salud y seguridad de los clientes, este es un tema importante que se debe tener en cuenta ya que gracias a éstos la empresa puede sostenerse en el tiempo, para cuidarlos es necesario que se mantenga limpio el área de ordeño, sobre todo que se reemplacen periódicamente los utensilios utilizados en la higiene como corresponde en el momento que debe ser, es decir cada 6 meses se deben reemplazar las pezoneras y las mangueras. La leche debe provenir de vacas sanas con ubres sanas libres de enfermedades que se puedan transmitir por la leche, aun así, si no existe una correcta limpieza del área de ordeño puede llevar a que sobrevivan bacterias y microorganismos nocivos que se encuentran en la leche y a su vez que provoque enfermedades en las personas que la consuman. Como indica Oliveros Villega (2016) el balance social es una herramienta esencial que permite informar sobre las acciones y desempeño social de la organización durante un periodo e identificar de qué manera favorece a los agentes internos y externos.

Otra función social que tiene la empresa es darle la correcta relevancia a la relación existente entre trabajador – empresa, es decir el sentido de pertenencia que encuentre el empleado con el espacio donde desarrolla sus labores, para esto la empresa debe tener en cuenta los objetivos personales de cada uno de ellos e integrarlos para encaminarlos y lograr así el objetivo general que es el de la empresa. Según Fowler Newton (2018) la organización debe reconocer las expectativas y los intereses de los usuarios interesados y comunicar de qué manera ha ido variando su gestión en lo que respecta un negocio sustentable.

En lo que respecta a la comunidad la empresa debe considerar de qué manera puede contribuir a mejorar con la calidad de vida de los demás, ser consciente que está inserta dentro de una sociedad que también tiene necesidades y de alguna manera se puede cooperar, se realizó un análisis donde se pudo percibir que hay una escuela primaria rural N° 100, cercana al establecimiento a la cual se puede realizar una donación mensual de 20 litros de leche, para el desayuno de los niños que asisten a la misma. Según las normas GRI (2021) se debe identificar las contribuciones ya sean positivas o negativas y los impactos significativos en la economía, el medio ambiente y la sociedad, haciéndolo público para que se informe la sociedad entera no solo los usuarios internos.

Realizar una evaluación social de los proveedores y analizar si aplican RSE, sería interesante para que la empresa pueda generar un círculo comercial basado en valores económicos, sociales y ambientales. Identificarlos y luego ver si es conveniente continuar con el vínculo comercial o no, analizar si sostienen una responsabilidad social, si le dan la importancia que se debe, si son coherentes en su accionar. Si se remite a Rob Gray (2000) es necesario que la organización identifique las interacciones y actividades de carácter social, y las consecuencias que se generen de dichas interacciones.

Una de las limitaciones de este trabajo, fue la cantidad de empresas que se analizaron, en este caso fue seleccionada Almada Hermanos SRL de la ciudad de Cerrito, pero la cual no sería una muestra que llegue a representar lo que sucede en una población, como la provincia de Entre Ríos.

Otra limitación es el corto tiempo que no es suficiente para visitar el campo de la manera indicada y recorrerlo en toda su extensión, ni recoger toda la información necesaria, tampoco se pudo lograr visitar campos vecinos para conocer de qué manera se relaciona con los vecinos más cercanos.

Otra limitación es que no se pudo acordar entrevistas con todos los trabajadores de la empresa ya que solo se realizó una visita, el tiempo fue acotado para realizar toda la investigación y además ese día uno de ellos estaba ocupado con sus labores cotidianos y no se pudo acceder a su manera de trabajar, ni conocer cómo se siente en la empresa, y si considera que se tiene en cuenta sus objetivos y eso no permite conocer con precisión la forma en que la empresa considera a su personal, si son tenidos en cuenta en los objetivos generales o no.

Como última limitación podemos indicar que al no contar con una base de datos ni con documentos que contengan información sobre la contabilidad que lleva la empresa es complejo corroborar datos y se debería hacer una investigación más profunda para obtener información que sea lo más cercano a la realidad posible.

Como fortalezas de este trabajo de grado podemos identificar la posibilidad de visitar la empresa sobre la cual se realizó el estudio, ya que se encuentra a 5 km de la ciudad de Cerrito, fue de fácil acceso y permitió un análisis distinto al que se hubiera obtenido si los datos solo se hubieran pedido a través de teléfono o internet.

Otra fortaleza es el buen ambiente laboral que a partir de la disponibilidad del propietario se hizo posible el acceso a la empresa, se conociera el proceso de producción, su cotidianeidad y la manera en que trabajan los empleados.

Y como última fortaleza podemos nombrar la posibilidad de identificar quienes son los proveedores y los clientes lo cual permite conocer los vínculos comerciales y analizar si alguno de ellos le da prioridad a la RSE al momento de establecer relaciones comerciales.

En conclusión, se puede decir que la empresa estudiada tiene cierta apertura a la RSE, sin embargo, aún posee un tipo de pensamiento de que el costo es mayor al beneficio si se utiliza dicha herramienta de control, además se deberían realizar capacitaciones tanto a propietario como trabajadores para adquirir los conocimientos necesarios que permitan a la empresa desarrollarse, crecer y progresar tanto a nivel económico, social y ambiental. Es primordial tener en cuenta los tres aspectos ya que se encuentran interrelacionados y dependen uno del otro, si se favorece un sector directa o indirectamente se impacta en el otro. Por ejemplo, si no se cuida el agua evitando el consumo innecesario y no se presta atención a la manera en que se utiliza, se producen desperdicios, esta situación desfavorece al medio ambiente y también genera un gasto económico ya que el agua se obtiene a partir de una

bomba de agua que funciona a través de un motor eléctrico que por ende consume energía eléctrica y cualquier gasto excesivo de agua es un gasto excesivo de luz. Se desencadenaría en una factura de luz con altos costos.

Como recomendación al tema investigado se puede hacer referencia a la importancia de tener disponibilidad de tiempo adecuado para analizar los datos con mayor profundidad, si se cuenta con un tiempo limitado, puede conllevar posiblemente a análisis rápidos e ineficientes. También sería interesante recorrer el campo y llegar a las limitaciones con los otros campos para poder obtener alguna visión de si hay algún tipo de inconveniente con los alrededores, también sería bueno visitar a los vecinos conocer qué tipo de relación existe y si hay alguna colaboración entre ellos.

Otra recomendación sería obtener datos por parte de los clientes y proveedores para conocer de qué manera impactan sobre la empresa y viceversa. Conocer qué tipo de valores rigen a la hora de establecer vínculos comerciales, si conocen el concepto de RSE, si lo aplican o piensan aplicarlo, si es algo que les genere preocupación o simplemente no les interesa. Es relevante conocer estos vínculos porque pueden determinar la motivación de la empresa por mejorar en este sentido y no solo relacionarse en base a una cuestión meramente económica.

Al municipio de la ciudad de Cerrito se puede realizar la recomendación de publicitar las capacitaciones que realiza sobre RSE ya que no tienen el alcance suficiente para que las empresas se involucren y tengan motivación de realizarlas.

Como propuesta de futuras líneas de investigación se aconseja incrementar el número de muestras, que la cantidad de empresas estudiadas se acerque lo más posible a la población.

Ampliar datos sobre capacitaciones y beneficios con las que cuentan las empresas a nivel provincial por realizar aplicación de RSE.

Realizar entrevistas a todos los empleados para poder comparar en detalle lo obtenido de cada uno, ya que en esta investigación no se pudo obtener información de uno de ellos ya que se encontraba trabajando en el momento de la visita.

También se debe realizar visitas a los campos vecinos para conocer el tipo de relación que se tiene, y si existe cooperación entre ellos.

## Referencias

- Cerrito más verde (2012). Programa ambiental. Recuperado de <https://www.cerrito.gob.ar/cerritomasverde/index.html>
- AFIP (septiembre de 2021). Pymes. Recuperado el 07 de septiembre del 2021, de <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/default.asp>
- Global Reporting Initiative (2021). About GRI. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/>
- Guerra, G. (2002). El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI. San Jose, C.R.
- Fowler Newton, E. (2018). Contabilidad Superior. La Ley S. A. E. e I.
- Chang, H. -J. (2015). Economía para el 99 % de la población. Buenos Aires: Debate.
- Mochón F. y Beker V. A. (1993). Economía Principios y Aplicaciones. Madrid: McGRAW-HILL/Interamericana de España S.A.
- IARSE (octubre de 2021). Indicadores Ethos. Córdoba: Paulo Itacarambi. Recuperado de <https://www.iarse.org/>
- Licandro D. (septiembre, 2017). Recuperado de [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)
- Casnovas G., Della Vecchia F., Reymundo F., Serafini R. (2019). Guía de Biogás y Biodigestores Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://www.probiomasa.gob.ar/>

## Anexo I Consentimiento informado

### Consentimiento Informado para participantes de investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveerle 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 \_\_\_\_\_, de la Universidad Siglo 21. La meta de este estudio es \_\_\_\_\_

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.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por \_\_\_\_\_. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente \_\_\_\_\_ minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar a \_\_\_\_\_.



---

Nombre del participante

Firma del participante

Fecha

## Anexo II Entrevista

1. ¿Cuándo nació la empresa?
2. ¿Qué actividad realiza?
3. ¿Qué monto estimado tuvo en el año 2020?
4. ¿Cuántos empleados tiene?
5. ¿Han bajado sus ventas en el año 2021?
6. ¿Conoce el concepto de responsabilidad social empresarial?
7. ¿Realiza capacitaciones al personal para la realización de sus labores o para temas en general?
8. ¿Hay programas de cualquier tipo para involucrar a sus empleados con la empresa o través de ellos para llegar a sus familias?
9. ¿Utiliza elementos de protección personal para sus empleados?
10. ¿Conoce la Responsabilidad Social Empresaria?
11. ¿Implementan algún tipo de proyecto relacionado con RSE?
12. ¿Qué desechos produce la empresa?
13. ¿Reciclan desechos de cualquier tipo?
14. ¿Utiliza algún sistema de medición con indicadores sobre reciclado, desechos, contaminación, planes o algo similar?
15. ¿Utiliza algún tipo de químicos durante el proceso?
16. ¿Cómo realizan la limpieza de la maquinaria utilizada?
17. ¿Tiene estimación de la cantidad de litros de agua que se utiliza?
18. ¿Tiene algún sistema de ahorro de energía eléctrica?
19. ¿Realiza capacitación al personal?
20. ¿Tiene algún método de reciclado?
21. ¿Hay desde el municipio alguna forma de fomentar esta práctica en la empresa?