

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Gestión del Talento Humano



**Responsabilidad Social Empresarial como base
para la calidad laboral
(Tesis Maestría)**

Licda. Delia Haydee Pérez Alburez

Guatemala, Enero 2014

**Responsabilidad Social Empresarial como base
para la calidad laboral
(Tesis Maestría)**

Licda. Delia Haydee Pérez Alburez
Lic. Ariel Ubaldo De León Maldonado (Tutor)
Dr. Luis Roberto García Leiva (Revisor)

Guatemala, Enero 2014

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Ing. M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

M. A. Cesar Augusto Custodio Cobar

Decano

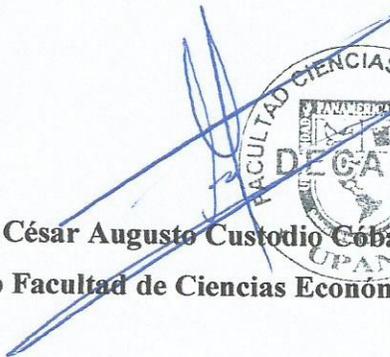
M. Sc. Ana Arroyo

Coordinadora General

REF.:UPANA.C.C.E.E.0017-2013-MSc.GTH.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 09 DE DICIEMBRE DEL 2,013**

De acuerdo al dictamen rendido por licenciado Ariel De León Maldonado, asesor y doctor Luis Roberto García Leiva, revisor de la Tesis, titulada: "RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO BASE PARA LA CALIDAD LABORAL", elaborada por la licenciada Delia Haydee Pérez Alburez, **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional en el grado de Magister en Gestión del Talento Humano.


Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano Facultad de Ciencias Económicas

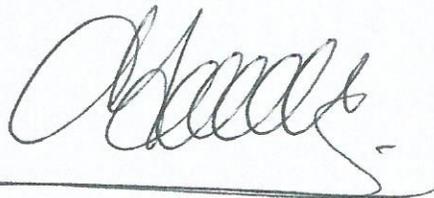


Guatemala, noviembre 08 del 2013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Tesis con el tema **“Responsabilidad Social Empresarial como base para la calidad laboral”**, presentado por la estudiante: Delia Haydee Pérez Alburez, Carnet No. 1224952, previo a optar al grado Académico de **“Maestría en Gestión del Talento Humano”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



Lic. Ariel De León Maldonado
Tutor

Guatemala, 04 de diciembre de 2013.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

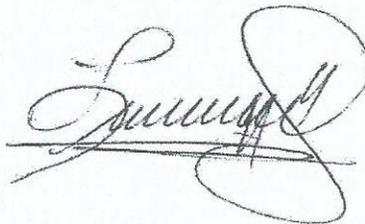
Estimadores señores:

He procedido a revisar el trabajo de informe final de Tesis del tema: **Responsabilidad Social Empresarial como base para la calidad laboral** elaborado por el estudiante de la Maestría en Gestión del Talento Humanos, **Delia Haydee Pérez Alburez**.

En mi calidad de Revisor de dicho trabajo, me permito informarles que el trabajo se realizó conforme los reglamentos internos de esta Universidad, y que el mismo, en mi opinión, cumple con los requerimientos académicos establecidos por la Universidad Panamericana. Por tales razones, me permito emitir sobre el mismo **DICTAMEN FAVORABLE**.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luis Roberto García Leiva', with a horizontal line drawn through the middle of the signature.

Dr. Luis Roberto García Leiva
Revisor

DEDICATORIA

- A Dios: Por iluminarme y no dejar que me apartará del camino.
- A mis padres: José Edgar Pérez (+) y María Haydee de Pérez (+) por darme la vida, especialmente a mi padre por el amor, la comprensión y formación influyendo en el logro de una etapa más en mi vida.
- A mi abuelita: Delia Zarco Enríquez (+) que con su dedicación y amor, inspiro en mi el deseo de superación.
- A mis hijos: Por ser la fuente más importante de inspiración en mi vida.
- A mis tíos (as) Raúl Antonio Pérez Zarco, Delia Miriam Pérez Zarco, y Olga Marina de Arellano, por su ejemplo, dedicación, apoyo y cariño incondicional.
- A mis hermanos (as) José Edgar, Jorge Eduardo, Silvia Patricia, María Eugenia, Lucrecia (+), Delia Irene, Claudia y Mercedes por formar parte importante en mi vida y por estar siempre cerca.

AGRADECIMIENTOS

UNIVERSIDAD PANAMERICANA:

Por brindarme la oportunidad de una formación integral como profesional.

A DISCOVERY RENT A CAR:

Por el apoyo y colaboración en la elaboración de la presente tesis.

A MI ASESOR:

Lic. Ariel de León Maldonado, a quien agradezco, su dedicación y apoyo incondicional, en mi formación académica.

A MI REVISOR:

Dr. Luis Roberto García Leiva, por su contribución en la calidad de la tesis.

CONTENIDO

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo I	
1.1 Antecedentes	1
Capítulo II	
2.1 Marco Teórico	4
Capítulo III	
3.1 Planteamiento del Problema	25
3.1.1 Pregunta de Investigación	25
3.2 Objetivos de la Investigación realizada	25
3.2.1 Objetivo General	25
3.2.2 Objetivos Específicos	25
3.3 Alcances y límites de la Investigación	26
3.4 Metodología Aplicada de la Investigación	26
3.4.1 Sujetos	26
3.4.2 Determinación de la Muestra	27
3.4.3 Instrumentos	27
Capítulo IV	
4.1 Presentación de Resultados	28
Capítulo V	
5.1 Análisis e interpretación de resultados	52
Conclusiones	53
Propuesta de un Modelo de RSE para una empresa guatemalteca	54
Objetivo General	55
Objetivos Específicos	55
Visión	55
Modelo de RSE	57

Recursos	61
Delegación de Responsabilidades en Implementación	62
Presupuesto	63
Bibliografía	64
Anexos	66

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo establecer un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), para la empresa DISCOVERY RENT A CAR, enfocando la importancia que implica el conocer los mecanismos que evalúan la responsabilidad social y partiendo de la amplia variedad de sistemas que existen, en la medición de la misma. Para ser reconocido socialmente responsable, interna y externamente la empresa debe establecer los principios de responsabilidad Social dentro de su misión, por lo que a partir de esta investigación se propone un Modelo de RSE, con acciones de mejora que incluye herramientas para evaluar sus políticas involucrando la Responsabilidad Social, como elemento significativo y de efecto inmediato en la gestión de la empresa con aportes a la sociedad.

Introducción

La realización de esta investigación, se deriva de la importancia que engloba a nivel mundial el tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE); en Guatemala, la situación en que se encuentran los trabajadores (pobre calidad laboral, falta de capacitación, motivación, y pocos beneficios) repercute significativamente al no dar valor al Talento Humano, enfocando el interés en obtener ganancias, sin tomar en cuenta que la Responsabilidad Social es una oportunidad que le compete a toda empresa y que además de generar utilidades, debe contribuir con prácticas sociales que a largo plazo sean sostenibles, y que además genera el respeto de la comunidad con oportunidad de desarrollarse dentro del mercado y alcanzar una mayor competitividad; con la globalización, la RSE, se convierte en un mecanismo para sobrevivir. A partir de esta investigación, se pretende contribuir, a la toma de conciencia dentro del mercado de las empresas rentadoras de autos en Guatemala, desarrollar prácticas socialmente responsables tanto dentro de la empresa como en la comunidad y el ambiente.

Por lo anterior, esta investigación, parte de la Empresa DISCOVERY RENT A CAR, que forma parte de la Industria de Renta de Autos en Guatemala; exhorta a la vez, el esfuerzo que debe tener para alcanzar una posición de liderazgo y ser reconocida en el sector como una empresa Socialmente Responsable. Se inició la investigación del interior de la empresa para conocer su nivel en relación a RSE. Se realizó el diagnóstico, en los grupos de interés, enfocado a trabajadores y directivos, al comprender que los trabajadores, como talento humano, forman la piedra angular dentro de la empresa y es a través de sus aptitudes, actitudes, y conocimientos como se puede marcar la diferencia en el desarrollo las actividades que realizan dentro de la empresa. Cabe resaltar la importancia de contar con personal motivado, que genere un buen clima laboral, como uno de los factores esenciales, que se alcanzan con prácticas socialmente responsables. El resultado demostró que la empresa DISCOVERY RENT A CAR, necesita realizar cambios, que la lleven a desarrollar prácticas socialmente responsables, y que debe tomar acciones concretas de bienestar que apoyen a la mejora continua tanto de sus trabajadores como de la comunidad.

Derivado de lo anterior, se busca generar un proceso que sea de fácil ejecución, y se pensó en un modelo de gestión que tiene como base la RSE, que lleve a la empresa al crecimiento a través de actos socialmente responsables, y que aporten en doble vía, un valor agregado con una retribución sinérgica, entre trabajadores, directivos y comunidad.

Capítulo I

1.1 Antecedentes de la Organización

DISCOVERY RENT A CAR, maneja desde el año 2005, el negocio de la renta de vehículos; dentro de su portafolio cuenta con diferentes tipos de vehículos en varias presentaciones, que suplen las necesidades y demanda de los clientes, cuenta con un equipo humano comprometido, su red comercial cuenta con los permisos de funcionamiento de ley, funciona los 364 días del año, las 24 horas del día con personal competente y profesional titulado, cuenta con una infraestructura moderna acorde a sus objetivos, un parque automotor que le permite cumplir de manera competente sus actividades administrativas y operativas.

Misión: Brindar, servicios de alquiler de vehículos, respondiendo a las necesidades de los clientes, con altos estándares de seguridad, calidad y tecnología, con lo más importante que es el talento humano dirigido.

Visión: Ser una empresa líder en el alquiler de vehículos, que oferte servicios y recursos con el nivel más alto de satisfacción para los clientes, tanto nacionales como internacionales, a través de un servicio de excelencia.

Valores:

Responsabilidad

Honestidad

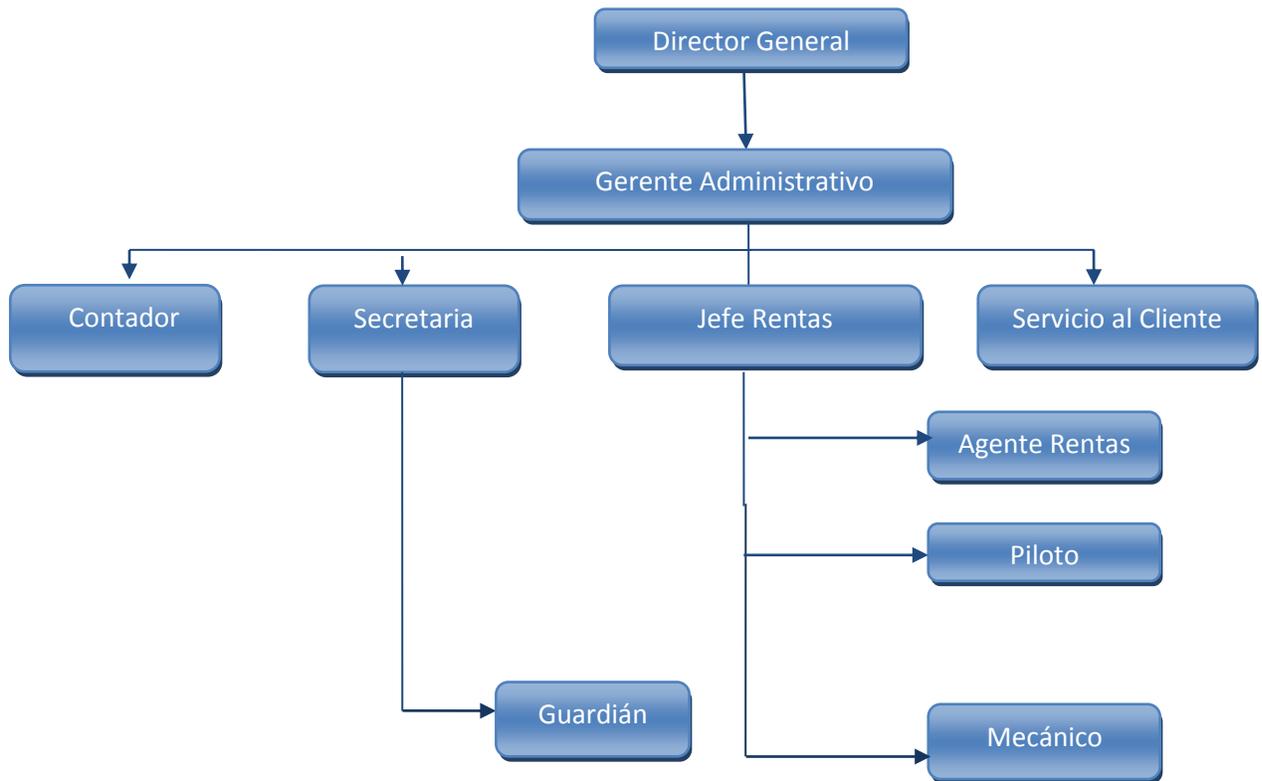
Servicio

Mejora Continua

Integridad

Renovación

Grafica No. 1 Organigrama



Fuente: Discovery Rent a Car, 2013

Gráfica No. 2. FODA

FORTALEZAS

- Buena voluntad para aplicar un modelo de RSE
- Sensibilidad de la Alta gerencia como de los trabajadores en relación a RSE
- Servicio Personalizado
- Asistencia en caso de Emergencia
- Vehículos Modernos
- Compromiso con el cliente
- Trabajo en Equipo

OPORTUNIDADES

- Poca o ninguna competencia que desarrolle RSE, dentro de la industria de alquiler de vehículos.
- Posibilidad de incremento en la participación de mercado, como consecuencia de la publicidad que le modelo puede generar
- Reservación por internet
- Reducción en tasas de interés en compra de vehículos
- Tarjetas de crédito con seguro para renta de vehículos
- Reducción en los deducibles del seguro

DEBILIDADES

- Ninguna experiencia en RSE
- Poca información relacionada con RSE
- Cobro de valores altos por daños ocasionados al vehículo
- Demoras en el Servicio
- Falta de información

AMENAZAS

- Posibilidad de presión por parte de organismos internacionales para la implementación y participación en RSE.
- Fraudes
- Falsificación de tarjetas de crédito
- Accidentes de Transito
- Decremento en la industria del turismo

Fuente: elaboración propia, 2013

Capítulo II

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Antecedentes

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) nace desde el origen del hombre, la sociedad y el Estado, que de alguna forma enfocaron la necesidad de defender la supervivencia humana en la sociedad, y que fue planteado por literatos franceses tales como Rousseau, que instituyeron los principios de la democracia moderna. El cristianismo a través de la cultura occidental, hace ya dos mil años ha representado los valores éticos, tales como la caridad, pilar de la RSE, que ha orientado el desarrollo de valores democráticos, como los derechos humanos, consagrados en las normas constitucionales, como pilares del Estado de Derecho. Una de las causas que ha propiciado la RSE, es la globalización con sus modelos de apertura, que además de beneficios, han generado impactos negativos, como la diferencia cada vez más marcada entre países ricos y pobres, o la desigualdad en países como Guatemala, con continuas crisis financieras, un mercado sin valores, sin ética, poniendo en peligro la supervivencia humana. Realmente vivimos desastres sin precedentes, a nivel político, económico, social, etc., lo que ha llevado a una búsqueda de soluciones a nivel internacional, a través de organismos, políticas y objetivos como los planteados en el Desarrollo del Milenio; con el Pacto Global, decálogo de la Responsabilidad Social Empresarial, se avanza hacia políticas más éticas y humanas, dando la oportunidad de que la RSE, brinde soluciones que abarquen a los sectores más necesitados de la sociedad.

2.1.2 Definiciones y enfoques del la Responsabilidad Social Empresaria, (RSE).

2.1.2.1 Definiciones

Las definiciones en relación a RSE, son variadas, por lo que se establecen algunas aportaciones tanto del ámbito académico como de proyectos que impulsan la RSE.

- Drucker (1984) enfoca los problemas como la oportunidad para desarrollar oportunidades de negocio a través de la productividad, competitividad y empleos dignos y bien pagados, lo que genera riqueza.
- Carroll (1979) enfoca la RSE engloba expectativas económicas, legales, éticas como sociales, y que se enmarcan en las organizaciones en algún momento de su desarrollo.
- Johnson (1971) define la RSE, en la empresa, como la búsqueda de metas socioeconómicas, en la cual el empresario socialmente responsable es el que se interesa, no solo de su bienestar, sino en el de todo integrante de la empresa y la sociedad.
- David y Blomstrom (1966), establecieron la RSE, como la obligación de los responsables de las empresas de considerar los efectos de sus decisiones teniendo en cuenta las necesidades e interés de otros que se ven afectados por las acciones empresariales.
- Joseph McGuier (1963) indica que las obligaciones de las organizaciones para con la sociedad deben trascender las obligaciones económicas y legales.

- En un proyecto que impulsa la RSE, (De Miguel Corrales 2011) establece, que la responsabilidad Social Engloba las decisiones, las medidas, las actividades y las acciones éticas y transparentes realizadas por cualquier empresa durante el desarrollo de su actividad económica. La International Estándar Organization (ISO) relaciona la RSE con la sostenibilidad económica, la protección del medioambiente, la salud y el bienestar de una sociedad. Por ello todas las empresas, con independencia de su tamaño, sector de actividad o localización son responsables del impacto que provocan sus actividades y decisiones.

2.1.2.2 ¿Qué es RSE?

La Responsabilidad Social como término se refiere a la carga, compromiso u obligación de los miembros de una sociedad –ya sea como individuos o como miembros de algún grupo – tienen, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto. Como concepto ha introducido una valoración – positiva o negativa – al impacto que una decisión tiene en la sociedad. Esa valoración puede ser tanto ética como legal, etc. Generalmente se considera como la responsabilidad social, que es la teoría ética o ideológica que una entidad ya sea un gobierno, corporación, organización o individuo tiene una responsabilidad hacia la sociedad, esta responsabilidad puede ser “negativa, significando que hay responsabilidad de abstenerse de actuar o puede ser “positiva”, significando que hay una responsabilidad para actuar. La responsabilidad de la empresa con la sociedad abarca básicamente, lo económico, (consecución de rentabilidad con el negocio, buscando el beneficio y el logro del mayor valor posible para el accionista, pero no como fin único de la empresa: las sociales, (contribución al beneficio social, tomando en cuenta las consecuencias sobre todos los grupos que interactúan en el funcionamiento de la empresa) y las medioambientales (que satisfacen las necesidades actuales sin poner en peligro el futuro), el cumplir con estos tres factores genera la posibilidad de alcanzar un desarrollo sostenible.

La RSE, enfoca con especial interés la respuesta de las empresas en cuanto a las expectativas de los diferentes grupos de interés que la afectan, conforman y a los que afecta; no es simplemente una determinada actividad de la empresa, implica el diseño de una estrategia a la gestión, organización y operación, con el objetivo de que los criterios de RSE, sean parte fundamental de la filosofía empresarial. Con lo anterior queda establecido que RSE no se reduce solo a la empresa, ya que por un lado la acción social como tal es brindar apoyo con recursos empresariales a proyectos de desarrollo que brindan oportunidad a personas de escasos recursos (Fundación Empresa y Sociedad, 2004). Es importante tomar en cuenta que el RSE, no debe ser enfocado solo al marketing, que de acuerdo a Kotler y Roberto (1992) es una respuesta a “las actividades que desarrolla una empresa con el objetivo de lograr el compromiso de los consumidores hacia un determinado comportamiento de interés social, favoreciendo, al mismo tiempo y de forma directa los intereses de la empresa en cuanto a su posición en el mercado y a su imagen”

2.1.2.3 Responsabilidad Social Empresarial como base para la Calidad Laboral

Conciliación vida laboral/familiar, derechos humanos, equidad, respeto, diversidad, participación, desarrollo de personas, no discriminación, desvinculaciones, salud, seguridad y condiciones de trabajo, elementos que forman parte de la vida laboral, y de los cuales depende el éxito dentro de las organizaciones; actualmente, a través de RSE se implementan prácticas que engloban las necesidades de los trabajadores como una estrategia que apoya los objetivos empresariales, y retienen al mejor talento, siendo el trabajador el centro de la estrategia, entender la calidad laboral como un conjunto de estrategias que a largo plazo no solo benefician al trabajador, sino que trascienden, a óptimos climas laborales generando buenas relaciones, en doble vía al hacer sentir al trabajador la motivación no solo para desarrollar un trabajo productivo, competitivo, y sustentable para la empresa, sino también en su salud y vida personal, lo anterior, confirma como la RSE, es la base para la calidad laboral.

2.1.3 Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial

Se desprenden dos dimensiones una interna y otra externa, en la empresa las prácticas socialmente responsables, repercuten, básicamente en los trabajadores y el medio ambiente, en relación a la gestión de recursos humanos, la salud y seguridad en el trabajo, la gestión del cambio, de los recursos naturales empleados en la producción. La dimensión externa, establece las relaciones de la empresa con las comunidades, entidades asociadas comercialmente, proveedoras e inversoras, clientela, ONG's, así como la consideración del respeto por los derechos humanos y de las preocupaciones ambientales globales.

2.1.3.1 Dimensión Interna

Tiene efectos, básicamente en los trabajadores, enfoca los cambios tecnológicos y organizativos, la utilización de los recursos naturales en la producción, centrándose en la gestión de los siguientes ámbitos.

Recursos Humanos con actuaciones en:

- Inversión de programas de formación permanente
- Búsqueda de una mayor diversidad del recurso humano
- Logro del equilibrio entre trabajo, familia y ocio.
- Garantía de igualdad de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres
- Aplicación de prácticas responsables de contratación no discriminatorias para facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores (as) de mayor edad, mujeres, personas desempleadas de larga duración y personas desfavorecidas.

Salud Seguridad en el Trabajo que implica

- Comprobación de manera sistemática el cumplimiento de la Legislación en la materia.
- Identifica riesgos potenciales para tomar las acciones.
- Involucrar al personal con mayor conocimiento de los problemas y las posibles soluciones.
- Asegurar que todo el personal en los puestos de trabajo, conocen los procedimientos en la materia.

Adaptación al Cambio, cuando se realiza re estructuración empresarial

- Preservar la moral y motivación de los trabajadores(s)
- Equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todas las personas afectadas por los cambios.
- Fomentar la información y las consultas a las partes afectadas.
- Ofertar cursos de reciclaje profesional al personal en caso necesario.

Ecología Interna, ámbito en el que se pueda descartar:

- Conocer y cumplir la normativa ambiental aplicable.
- Gestionar el consumo de agua, electricidad, gas, materiales.
- Reducir las emisiones y residuos, gestionando las fuentes y seleccionando los recursos.
- Apostar por el reciclado de los residuos y de los productos fabricados.
- Promover la eco eficiencia y el eco diseño de los procesos productivos y los productos y servicios.
- Implementar sistemas de gestión ambiental (ISO 1400 y EMAS).

2.1.3.2 Dimensión Externa

Contempla las relaciones con las comunidades y diversos agentes con los que la empresa mantiene relaciones de interlocución como entidades asociadas comercialmente, consumidores y consumidoras, autoridades locales y ONG´s.

- Comunidades locales, las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en los que inciden proporcionando puestos de trabajo, salarios, prestaciones sociales e ingresos fiscales. Actuaciones concretas en este ámbito:
 - Dar preferencia a las entidades proveedoras locales
 - Creación de empleo en el ámbito local de influencia.
 - Donaciones o patrocinios a ONG's, iniciativas sociales, deportivas, culturales, ambientales de cooperación al desarrollo.
 - Voluntariado corporativo.
 - Campañas de captación de fondos a favor de causas sociales o ambientales de la comunidad local o global.

- Entidades asociadas a nivel comercial, proveedores y clientela, la RSE de la empresa se proyecta hacia sus socias y socios económicos y hacia la cadena de suministro lo que hace necesario:

- Conocer el grado de satisfacción y fidelidad de la clientela, entidades proveedoras y entidades asociadas a nivel comercial, fomentando una comunicación fluida con las mismas.
- Implementar principios éticos en la política de compras a entidades proveedoras y en materia de comercialización y publicidad, así como en los derechos de los consumidores y de las consumidoras
- Firmar acuerdos de colaboración con entidades proveedoras y clientela para promover la mejora conjunta de su RSE.
- Garantizar la seguridad, trazabilidad y calidad de las materias primas y del producto o servicio final.
- Creación de asociaciones que fomenten la RSE.

- Desarrollo Sostenible, la empresa debe contribuir a la consecución de mejoras sociales y ambientales a nivel mundial.

- Informando sobre los aspectos ambientales y sociales contemplados en el producto y/o servicio a producir o prestar.
- Extendiendo y compartiendo las buenas prácticas ambientales y sociales a lo largo de toda la cadena de valor, implicando a entidades proveedoras y clientes (as)
- Adoptando códigos de conducta en materia de derechos humanos, condiciones laborales y gestión ambiental a imponer a las entidades comercialmente asociadas a ella.
- Implicándose en programas de cooperación internacional.

2.1.4 Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala

“En el año 1,998 el Banco Mundial y el Consejo de Fundaciones Privadas de Guatemala, plantearon a un grupo de ciudadanos guatemaltecos introducir el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Guatemala, quienes, convencidos de su importancia, aceptaron el reto.

El grupo fue integrado por líderes empresariales quienes reflexionaron acerca de un plan de acción que facilitara trasladar con éxito el concepto de la RSE al sector empresarial, en un marco libre de inclinaciones políticas. Así fue como, basándose en las experiencias de otras instituciones internacionales dedicadas a la promoción de la RSE (como el Instituto Ethos de Brasil, una de las organizaciones promotoras de la RSE más importante del mundo), se conocieron sus prácticas y se asimilaron varios enfoques, que posteriormente sirvieron de insumos para crear el modelo para Guatemala. En esta etapa preliminar el interés se concentró en el análisis del sector productivo - el cual no era ajeno el tema por completo- y en el acercamiento a gremios empresariales, para considerar sus aportes y opiniones sobre el tema. El diagnóstico obtenido definió los retos propios del país y sirvió para determinar el plan a seguir para la promoción de los conceptos de RSE.

En este contexto, el 26 de febrero del 2003, se crean los estatutos para dar origen al Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala (CentraRSE). El Centro inicia operaciones contando con 8 empresas afiliadas. A finales de ese mismo año, 24 empresas ya se habían adherido. A partir de entonces, el índice de crecimiento ha ido aumentando en un promedio anual del 15%, contando actualmente con más de 100 empresas afiliadas. En el escenario internacional, CentraRSE, es representante en Guatemala del WBCSD (Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible), la coalición de empresas más grande del mundo en estos temas. Recientemente una publicación del WBCSD reconoció a CentraRSE en Guatemala, como “Una de las instituciones que han logrado exitosamente encausar un cambio en los líderes empresariales, el sector productivo y la sociedad, explorando nuevos modelos de eficiencia y competitividad; promoviendo un crecimiento sostenible de los negocios y contribuyendo a aliviar la pobreza”.

CentraRSE además pertenece a CSR360°, la Red Interamericana de RSE y la Integración Centroamericana por la RSE -IntegraRSE-. Esta última, conformada por: CentraRSE en Guatemala; Fundemás en El Salvador; FundaRSE, en Honduras; UniRSE en Nicaragua; AED en Costa Rica y SumaRSE en Panamá.

Como parte de la Responsabilidad Social Empresarial, la Asociación de Azucareros de Guatemala en 1990 se orientó hacia afuera de los ingenios, hacia las comunidades de la zona cañera-azucarera de la costa sur a través de la Fundación del Azúcar **FUNDAZÚCAR GUATEMALA**, apoyando la formulación de sus programas en el marco del respeto, el desarrollo y la igualdad para todos. De esta manera las relaciones con la comunidad dejan ser filantrópicas y de caridad, de corto plazo y sin impacto social; convirtiéndose en prácticas de responsabilidad social con retorno a largo plazo. Industria Licorera Guatemalteca, dio a conocer a sus trabajadores en 2008, el significado de RSE y sus implicaciones, realizando talleres. De igual forma dentro en la inducción a trabajadores de nuevo ingreso. Inició Fundación por La Vida en 1986. Es una entidad privada sin fines de lucro, que busca promover el crecimiento integral de la niñez mediante la implementación de programas de educación y salud. Está orientada a brindar las condiciones necesarias para proveer una educación de calidad en las escuelas que la conforman. En la actualidad cuenta con tres escuelas, ubicadas en Lomas de Portugal, Ingenio tulula y Santa Lucía Cotzumalguapa. Las escuelas fueron fundadas en fechas, desarrollando actividades deportivas, culturales y sociales orientadas a desarrollar en los niños habilidades y destrezas, se manejan con fondos aportados por las empresas que conforman Industria Licorera Guatemalteca, como una contribución al desarrollo del país. Actualmente atienden 1480 alumnos en los niveles de pre primario y primario en jornadas diurna y vespertina. Fundó Forestadora, S.A. en 1988 para dedicarse a la elaboración y comercialización de productos de madera solida proveniente de bosques de cultivo, teniendo como uno de sus principales objetivos, ser una empresa forestal líder en la comercialización de madera de diámetros menores donde se satisfaga la demanda actual y futura de su clientela. Plantaron 2500 de la especie Pinusp y 500 de Cupresus licitnica con semillas especialmente seleccionadas y de acuerdo a las condiciones de sitio y sus principales ventajas que consisten: en ser un recurso renovable, presentar homogeneidad y rápido crecimiento. La empresa ha obtenido reconocimientos por las instituciones como el INAB y el CONAP, tanto de sus bosques como de sus productos. En Industrias Licoreras de Guatemala se buscan las condiciones óptimas y adecuadas en términos laborales para lograr mayor productividad y desarrollo personal. Se brinda a los colaboradores

actividades educativas, formativas, deportivas y recreativas, promoviendo un ambiente de trabajo seguro saludable y de armonía. Donde existe el diálogo entre jefes y colaboradores.

2.1.5 Medición

2.1.5.1 ¿Por qué medir la RSE?

La responsabilidad Social Empresarial, como herramienta de gestión brinda la oportunidad de enfocar no solo la estrategia de una empresa sino también a medir sus resultados que en última instancia comprueban el compromiso de la empresa de contribuir a un desarrollo sostenible a través de la calidad laboral, que como consecuencia repercute en la sociedad. Del mismo modo que la gestión de una empresa debe ser medida también la gestión de la RSE, puede y debe ser evaluada, la medición es una tarea fundamental para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales, Gestionar sin medir supone gestionar sin ningún tipo de criterio para determinar si se están alcanzando o no los objetivos. El hecho de medir, guía y asegura que la mejora vaya hacia un objetivo determinado, lo que implica definir y concretar los objetivos de la empresa mediante valores ponderables, es decir, mediante indicadores. Un sistema de indicadores es un conjunto de valores diseñados para medir ciertas variables específicas, para así poder comprobar que una empresa llega a las metas señaladas en su estrategia. Los indicadores tienen que ser procesados e interpretados para poder evaluar la gestión y el desempeño en la empresa. La medición aporta comprensión sobre las causas y sobre el impacto de los resultados, así como la mejora del desempeño en la empresa. Por un lado, los indicadores son útiles para la toma de decisiones en la empresa, y por otro, sirven para comunicar los resultados a los grupos de interés. Hoy en día, el modo más utilizado para la comunicación de la información no financiera es la publicación de memorias de RSE. Comunicar esta información, facilita a los grupos de interés la comprensión sobre si los gerentes están creando relaciones y activos valiosos a largo plazo. Además, estas medidas pueden ayudar a clientes, comunidades, reguladores y empleados en potencia a evaluar los resultados sociales de la empresa. Los clientes exigen información sobre el origen de los productos, quién los fabrica y qué contienen. Los empleados y futuros posibles trabajadores quieren saber que la empresa asume sus responsabilidades hacia la sociedad

y el medio ambiente. Los gobiernos y la sociedad requieren que las empresas informen sobre sus resultados, tanto sociales como ambientales.

2.1.5.2 Indicadores

Los indicadores no financieros tienen que poder medir los impactos de las actividades de la empresa en sociedad y en el medio ambiente. Para lograr estas mediciones se han desarrollado indicadores cualitativos y cuantitativos, que son no financieros, o en otras palabras, indicadores del triple resultado, económico, social y ambiental. El hecho de definir y medir los indicadores puede ser relativamente sencillo, como en el caso del consumo de agua. Pero puede ser también muy difícil, como por ejemplo cuando se intenta medir el impacto de la empresa en la biodiversidad local. Por eso los indicadores deben cumplir tres requisitos para lograr su objetivo: ser fiables, comparables y tener validez.

2.1.5.3 Normas de RSE

Una norma es una regla que se debe seguir o a la que se deben ajustar las conductas, tareas y actividades. Un sistema de medidas de RSE no está basado en una autoridad legislativa, ya que el compromiso es producto de la discreción de los directivos. El diseño del sistema o de la norma se establece mediante negociaciones sobre el contenido de los principios y de los criterios. Este diálogo, sirve para establecer por ejemplo cómo se clasificará y medirá la actividad, quién administrará la norma y quién la comunicará. El punto de partida en el uso de memorias de RSE es que sean una base para el diálogo con los grupos de interés. Por tanto la elaboración implica la medición, la divulgación y la rendición de cuentas frente a los grupos de interés, internos y externos, con respecto a los objetivos de la RSE. Al mejorar el diálogo con ellos, la entidad optimizará su rendimiento. Se aumentará el conocimiento y la legitimidad de la empresa, mientras que a través de los valores afirmados por el diálogo, mejorará la reputación y la calidad moral de la organización. Existe una multitud de normas, algo que ha sido objeto de crítica. Se ha criticado que una cantidad excesiva conlleva el agotamiento de los consumidores y otros grupos de interés, que no pueden informarse sobre la diferencia entre cada una de las normas y en consecuencia, tampoco pueden tomar decisiones bien fundamentadas. El hecho de añadir una

norma más o una certificación más no aporta valor añadido en todos los casos. Para los inversores, decidir entre dos empresas con dos certificaciones distintas no es claro. Del mismo modo, para la empresa, la exigencia de implantar las distintas normas en su operación puede entorpecer su correcta aplicación y anular posibles ventajas. Pese a que las normas son distintas, la mayoría de ellas son compatibles. Las iniciativas pueden servir en diferentes etapas del proceso hacia una organización más responsable y sostenible. Además algunos de los promotores de los estándares cooperan para aumentar las posibilidades de combinar las iniciativas. Por ejemplo el Pacto Mundial (PM) y la Global Reporting Initiative (GRI) han empezado una colaboración para acercar las dos iniciativas y hacerlas más útiles y aplicables en conjunto. Se puede diferenciar entre las normas por su enfoque y por los mecanismos que entrañan. Las normas pueden clasificarse en función de si el enfoque se orienta hacia los impactos económicos, los sociales o los ambientales. Respecto a los mecanismos, las normas se pueden distinguir, por si involucran auditorías, la publicación de memorias o si sólo exigen una política establecida. Las normas que aplican herramientas de política (policy tools) promueven el uso de principios generales como punto de partida en un proceso de diálogo y aprendizaje; las que requieren auditorías exigen información más específica verificada por terceros para asegurar su validez, y, finalmente, las que suponen la publicación de informes RSE, que se hagan según un marco establecido. Una planificación importante es la que distingue entre normas y guías. En la práctica las normas son más estrictas e inflexibles, de modo que se puede establecer una comparación directa entre los resultados de dos empresas que utilizan la misma norma que, por tanto, podrá ser sometida a una auditoría externa. La guía, por el contrario, pretende ofrecer un marco amplio, una orientación para los comportamientos de las empresas, de modo que cada una pueda aplicar los mismos principios de manera diferente, de acuerdo con sus circunstancias.

2.1.5.4 Las diferentes Normas

Pacto Mundial

Principios de RSE que aportan una plataforma política y un marco práctico al tema. Naciones Unidas lanzó el Pacto Mundial en el año 2000, con el propósito de conseguir en compromiso voluntario de las entidades en responsabilidad social.

La iniciativa promueve una política de RSE enfocada en los impactos sociales y ambientales. El pacto Mundial consiste en diez principios basados en declaraciones y convenciones universales, que están divididos en cuatro áreas principales: derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Esos Principios son:

Derechos Humanos

1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
2. No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.

Ámbito Laboral

3. Apoyar los principios de la libertad de asociación y sindical y el derecho a la negociación colectiva.
4. Eliminar el trabajo forzoso y obligatorio.
5. Abolir cualquier forma de trabajo infantil.
6. Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

Medio Ambiente

7. Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.
8. Promover mayor responsabilidad medioambiental
9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas del medio ambiente.

Anti corrupción

10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Los principios son de carácter general, aunque pueden ser usados como punto de partida y también pueden ser útiles para elegir con qué grupos de interés contar. Una empresa que participa en el Pacto Mundial se compromete a elaborar anualmente un Informe de Progreso dirigido a los grupos de interés que describa los avances logrados por la empresa en la implementación de los diez principios, y se espera que la empresa los comparta con ellos. El propósito de la comunicación es que sea, por un lado, un sistema de autoevaluación – que las empresas identifiquen sus avances en las materias del Pacto – y por otro lado, que dote de una mayor credibilidad a la iniciativa por medio de la transparencia. La idea de estos informes es que los participantes vayan progresando según los principios, y no necesariamente que cumplan todos

ellos directamente. El Pacto Mundial es aplicable en todos los sectores y no está enfocado a ninguna región o continente específico. La iniciativa ha sido aplicada por más de 5,300 empresas en más de 130 países. Se cree que el éxito depende, en parte de la reputación y la autoridad moral que tiene la ONU.

2.1.6 Modelos

El modelo de gestión de la RSE debe ser transversal a la empresa, implicando a la misma, de forma integral, a continuación se presentan los modelos que podrían tomarse en cuenta para analizar cuál sería el mejor modelo de RSE para una empresa guatemalteca.

2.1.6.1 Informes Anuales de Responsabilidad Social Empresarial

➤ Global Reporting Initiative (GRI): Organización creada en 1997 por iniciativa de Coalition Environmentally Responsible Economies (CERES, ONG's). Se conoce como un acuerdo internacional elaborado con visión de largo plazo en el que han participado múltiples actores mundiales. GRI es un centro colaborador del Programa de Naciones Unidas en la promoción del Pacto Mundial, esfuerzo por consolidar la adhesión de las grandes empresas multinacionales a un conjunto de principios universales en derechos humanos, trabajo, medio ambiente y prioridad. Su misión es elaborar y difundir la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, aplicable globalmente y de manera voluntaria por organizaciones que deseen informar sobre los aspectos económicos, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.

Respecto a la calidad de vida laboral plantean los siguientes indicadores:

- Empleo y trabajo decente: tipo de contrato, creación neta de empleo, rotación de personal, entre otros.
- Relaciones Industriales: Porcentaje de empleados representados por sindicatos o cubiertos por acuerdos de negociación colectiva, procedimiento de información, consulta y negociación con trabajadores sobre cambios en las operaciones.

- Salud y Seguridad Ocupacional
- Diversidad e igualdad de oportunidades
- Formación, educación y capacitación.

El elemento que marca su presencia en el contexto internacional es la “Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad”, Las áreas que cubre el Informe GRI, se desglosan luego en indicadores, ellas son:

- Indicadores de desempeño económico
- Indicadores de desempeño medioambiental
- Indicadores de desempeño social
 - Laborales
 - Derechos Humanos
 - Sociedad
 - Responsabilidad del Producto

Las orientaciones de GRI para la preparación de informes están fundadas sobre determinado grupo de principios, que permiten proveer de una representación balanceada y razonable para presentar a la organización como sustentable: facilita su comparación; incluye temas de beneficio para los grupos de interés. Los principios a los que se refiere son: Transparencia, Ser inclusivo, Ser posible de auditar, Sea completo, Relevancia, Contexto sustentable, Exactitud, Neutralidad, Sea Comparable, Claridad, Puntualidad.

El contenido del Reporte, según GRI, debiera contener cinco acápite a saber:

<p><u>Visión y estrategia:</u> una declaración del CEO y discusión de los informes de la estrategia de sostenibilidad de la organización.</p> <p><u>Perfil:</u> una descripción de la organización, operaciones, incluyendo esfuerzos que alcancen los stakeholders.</p> <p><u>Estructura de gobierno y sistemas de gerencia:</u> estructura organizacional, políticas, sistemas de gerencia, esfuerzos de los contratos de los inversionistas.</p> <p><u>El contenido del índice GRI:</u> tablas con referencias cruzadas que indique el lugar de información específica para saber en que grado la organización cumple con las Orientaciones GRI.</p> <p><u>Indicadores de estado de situación:</u> mediciones acerca de la situación de la organización auditada dividida en indicadores de situación económica, medioambiental y social.</p>

Fuente: Global Reporting Initiative, octubre 2002 Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad

2.1.6.2 Modelo de Gestión de RSE

La RSE, debe estar estrechamente conectada al centro del negocio de la compañía e integrar las expectativas de los grupos de interés, para que pueda agregar valor económico, social y ambiental tanto al negocio, como a la sociedad en la cual se inserta. De esta manera, la empresa asegura el éxito y sustentabilidad, al mismo tiempo que contribuye al desarrollo de la comunidad, en el entendido de que no existen compañías exitosas en sociedades fracasadas. No existe una receta única de RSE, sino que el modelo debe ser adaptado al contexto, estrategia y especificidades de cada empresa. El objetivo de la gestión responsable, en suma es que cada actividad realizada por la compañía genere el máximo valor para la empresa y para la sociedad, extendiendo así las fronteras de crecimiento y desarrollo para todos. Para comprender este enfoque es necesario tres ámbitos básicos: la cadena de valor de la empresa, el desarrollo sustentable y los grupos de interés. La cadena de valor es un método de análisis para examinar sistemáticamente todas las actividades del desempeño de una compañía. El concepto fue acuñado por Michael Porter en su libro “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance” publicado en 1985. El modelo de negocio desagrega la empresa en actividades discretas estratégicas que crean valor al negocio.

- Actividades primarias involucradas directamente en la creación del producto o servicio como logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas y postventa.
- Actividades de apoyo como abastecimiento, innovación, gestión de recursos humanos y gobernanza.

El desarrollo sustentable es el que garantiza las necesidades presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades está asociada a la idea del triple balance, es decir, a la necesaria responsabilidad que debe existir sobre los impactos económicos, sociales y ambientales que pueden generar las decisiones y actividades humanas. La responsabilidad Social Empresarial es la forma en que las empresas contribuyen al desarrollo sustentable, pero alcanzar este fin no se agota en ellas, sino que debe ser transversal a

todas las organizaciones y personas que conformas nuestra sociedad. Por esta razón es tan importante el trabajo colaborativo y sinérgico entre empresas, gobiernos, sociedad civil y academia entre otras. La guía ISO 26000, define a los grupos de interés como un “individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la organización”. Por otra parte, el estándar de relacionamiento con grupos de interés, AA 1000, los define como “aquellos grupos que afectan y/o podrían ser afectados por las actividades de una organización”. Esta última definición es más completa, pues asume que la relación entre empresa y grupo de interés es bidireccional y ambos se pueden afectar mutuamente, de manera positiva o negativa. Una vez identificados estos tres ámbitos clave, es necesario gestionarlos de manera adecuada integrándolos entre sí para un desarrollo exitoso de la RSE. Y para lograrlo es indispensable contar con un Modelo de Gestión de RSE. La RAE, define modelo como un “esquema teórico (...) de un sistema o de una realidad compleja (...) que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento.” En este sentido la siguiente ilustración modela las relaciones entre cadena de valor, Desarrollo Sustentable y grupos de interés. La sección izquierda representa la empresa y sus actividades de cadena de valor (logística, operaciones, abastecimiento, ventas, etc.) La sección central muestra las tres clases de impactos de acuerdo a la idea de triple equilibrio del desarrollo sustentable (impactos sociales, ambientales y económicos) y la sección derecha muestra ejemplos de los diferentes grupos de interés.

2.1.6.2.1 Ejemplos de: Modelos De Gestión De RSE



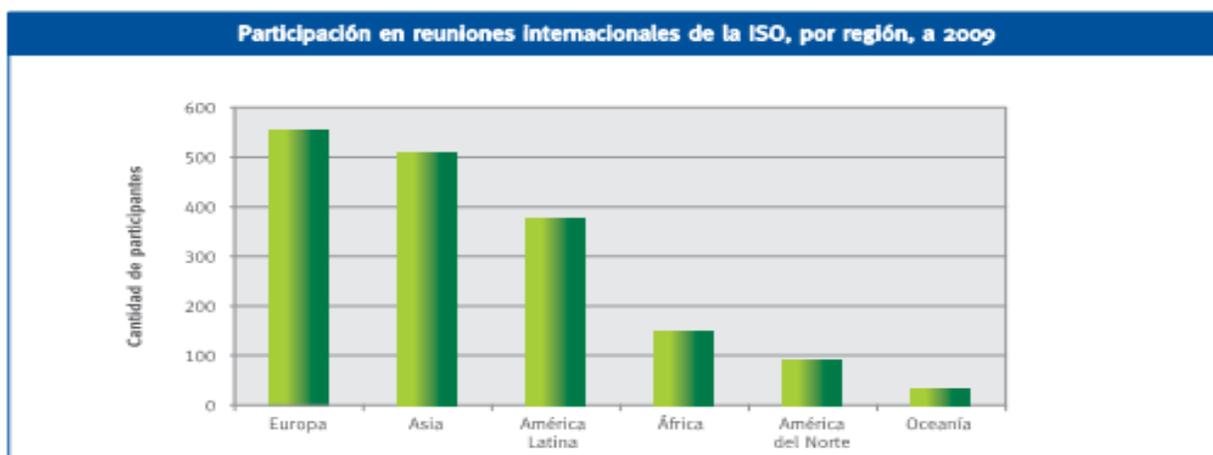
Fuente: ACCION RSE gobernanza 1-2011

El Proceso de la ISO 26000

El proceso de discusión de la nueva norma ISO 26000 sobre responsabilidad social, impulsada por el organismo de normalización International Standardization (ISO), comenzó en 2003, ante la relevancia que fue tomando la temática y la diversidad de herramientas existentes, contó con la participación de representantes de diversos países y sectores, siendo aprobada en 2010. América Latina tuvo una importante presencia en el proceso, que se vio reflejada en diversos documentos de análisis como el estudio encargado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) realizado en 2006, Avances en la discusión sobre la ISO 26000 en América Latina: antecedentes para apoyar el proceso ISO en la Región. En números, si se toman las siete reuniones plenarias internacionales que marcaron el proceso de la ISO 26000 EN EL PERÍODO 2005-2009 (en Salvador de Bahía, Bangkok, Lisboa, Sídney, Viena, Santiago de Chile y Quebec), la presencia de América Latina en relación a las demás regiones representó un 22% con 376 participantes sobre un total de 1.701 de esta manera, la región se ubica por encima de África, de América del Norte y de Oceanía; y por debajo de Europa y de Asia.

Gráfica No. 3

Presencia de Países Latinoamericanos en el Proceso de ISO 26000



Fuente: Fundación AVINA y Mercedes Korin. Fundación Avina, Buenos Aires, marzo de 2011.

Primer Modelo de Gestión de RSE

En el año 2002 la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica (CONICYT) seleccionó el proyecto FONDEF “Desarrollo de un modelo de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial como herramienta para mejorar la competitividad de empresas e instituciones en países emergentes” el cual fue desarrollado por el Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso con el apoyo del Centro para el Ciudadano Corporativo del Boston College, la Asociación Chilena de Seguridad y la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos como socios estratégicos. Estas prestigiosas entidades comprometieron su apoyo para el buen desempeño de esta iniciativa y para asegurar la transferencia del modelo a sus asociados. El sistema de gestión de RSE está estructurado de acuerdo a los requisitos de las normas ISO 9001 e ISO 14001, que constituyen estándares internacionalmente reconocidos para la implementación de sistemas de gestión de calidad y de gestión medioambiental. También adopta elementos del Modelo Chileno de Gestión de la Excelencia, de alcance más integral que los modelos ISO, ya que abarca la gestión empresarial en toda su extensión y en todos sus procesos, no sólo en aspectos específicos como la gestión de calidad o medioambiental. Hoy la tendencia internacional va más allá de la existencia de normas de gestión ambiental o procedimientos vinculados a la gestión de calidad y a la buena gestión productiva; se buscan iniciativas que engloben todos estos campos. El modelo diseñado cumple el requisito principal de un sistema de gestión: la existencia de un proceso sistemático y cíclico de mejora continua, que se efectúa en cuatro fases: Planificar, Ejecutar, Comprobar y Ajustar la gestión, asegurando con ello niveles de comportamiento cada vez mejores.

Planifica: es la parte más importante y compleja del ciclo, las demás fases dependen de esta.

Ejecutar: implica llevar a cabo lo que se decide en la fase de planificación. Contempla una preparación profunda y sistémica de lo previsto, una aplicación controlada del plan de acción y su respectiva verificación.

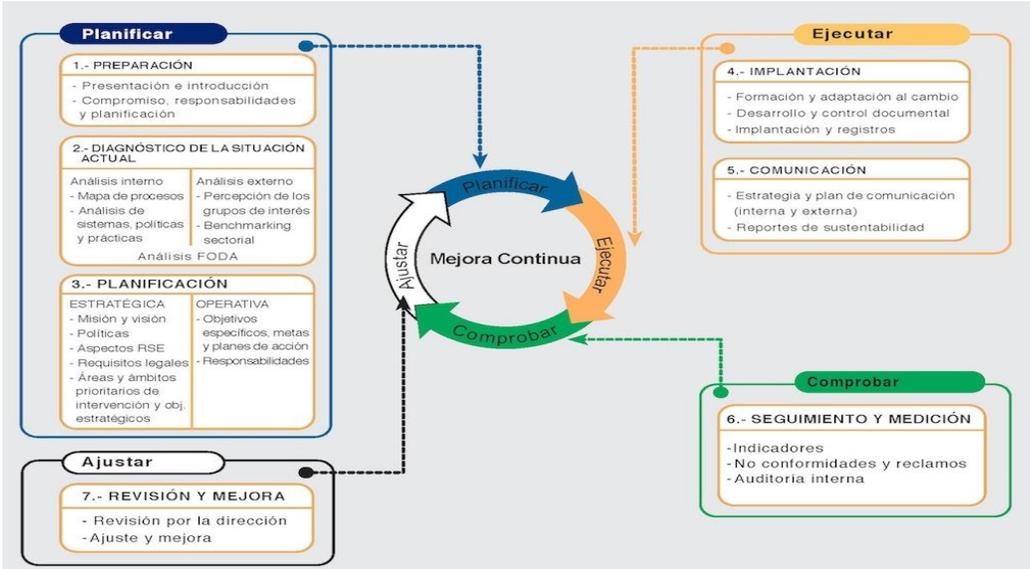
Comprobar: Consiste en verificar los resultados, comparándolos con los objetivos establecidos. Por tanto, contempla la verificación de los resultados de acciones desarrolladas mediante el control de indicadores y otros parámetros y el alineamiento con los objetivos.

Ajustar: Consiste en identificar lo que se debe mantener y lo que hay que corregir. Contempla la comunicación a los grupos de interés y la preparación de planes futuros.

El ciclo de mejora continua es muy eficaz en espacios panificables y representa una secuencia sistemática de mejora frente a situaciones cíclicas, repetitivas. Con márgenes de desviación reducidos y donde los estándares de medida o Indicadores están consolidados. De esta manera, su presencia junto a un adecuado equilibrio y satisfacción de las expectativas de los grupos de interés que de una y otra forma participan en una organización, hacen que el modelo de gestión de RSE se transforme en una herramienta que habilita el éxito continuo. En este sentido, el modelo de gestión de RSE resulta una herramienta eficaz, pues se alinea a la política nacional de competitividad., a las buenas prácticas Agrícolas (BPA), y a estándares internacionales como Global Reporting Initiative (GRI), y Global Compact.

Gráfica No. 4

Modelo de Toma de Decisiones

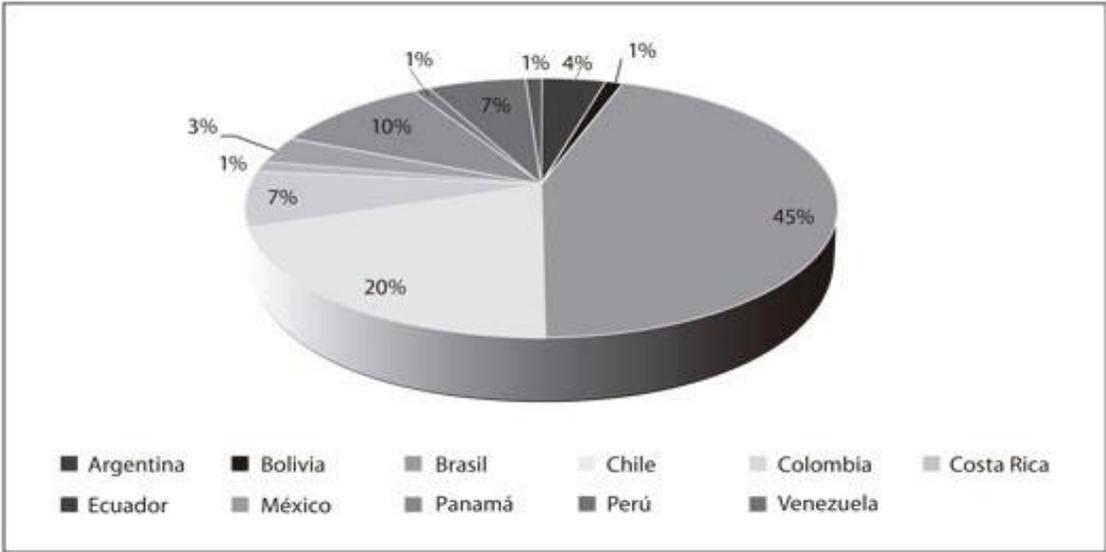


Fuente: Colección, Modelo de Gestión de RSE (1)

En América Latina, como se puede ver en la gráfica 5, las empresas que más reportan son las ubicadas en Brasil (45%), Chile (20%), México (10%) y Perú y Colombia (7% cada uno). En Brasil, las empresas que han generado mayor cantidad de reportes siguiendo las *Guías GRI*, son las pertenecientes a los sectores de producción de energía y suministro de energía eléctrica. En Chile, las empresas que más elaboran informes de RSE pertenecen al sector de minería y al de agricultura. Por su parte, en México se pueden resaltar las empresas pertenecientes a la construcción y a la minería.

Gráfica No. 5

Empresas de América Latina que han generado mayor cantidad de reportes siguiendo las *Guías GRI*



Fuente: Cuaderno de Contabilidad vol.13 no.32 Bogotá Jan./June 2012 <http://www.scielo.org.co>

Capítulo III

3.1 Planteamiento del Problema

Los colaboradores forman la piedra angular dentro de una organización, y como consecuencia representan el enfoque principal de una gestión de responsabilidad social empresarial, refiriéndose a cada uno de los integrantes de la organización, es importante resaltar que por ser el principal recurso para lograr los objetivos de la organización, la RSE, debe empezar por ellos, respetar sus derechos, humanos y laborales, a través de proyectos que mejoren su calidad de vida laboral, a través de crecimiento personal, de respetar las leyes laborales, o procurar condiciones adecuadas para que desempeñen sus labores eficazmente en ambientes sanos y seguros.

3.1.1 Pregunta de Investigación.

¿Cuál sería el Modelo más óptimo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para una Organización Guatemalteca?

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo General

- Identificar el Modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para la empresa DISCOVERY RENT A CAR, con el fin de brindar calidad laboral a sus colaboradores.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Elaborar Instrumentos para recabar información necesaria para determinar el punto vista hacia RSE.
- Elaborar una propuesta de RSE para la empresa.

3.3 Alcances y límites de la investigación

El alcance de esta investigación, será descriptivo y explicativo, midiendo y recolectando información de forma conjunta; calendarizada a través de un cronograma que tendrá una duración de tres meses, tomando en cuenta: las limitaciones de tiempo y disponibilidad del personal a entrevistar

3.4 Metodología aplicada a la investigación

Al tomar en cuenta que el objetivo general, es relacionar la RSE a las estrategias del negocio, se reforzó la investigación de campo, descriptiva y explicativa, a efecto de proponer un modelo que apoye en el avance y de igual forma poder identificar los elementos más importantes para generar un óptimo impacto, utilizar los recursos con efectividad y consecuentemente, tomar acciones enfocadas a los tres grupos de interés.

3.4.1 Sujetos

Los sujetos, objetos de esta investigación, lo conforman los integrantes de la empresa DISCOVERY RENT A CAR, distribuidos de la siguiente forma:

CUADRO NO. 1

Sujetos de Estudio

Operativos	Administrativos	Alta Dirección
5	3	2
Agente Rentas	Contador	Director General
Piloto	Secretaria	Gerente
Mecánico	Jefe Rentas	
Guardián		
Mensajero		

Fuente: elaboración propia, 2013

3.4.2 Determinación de la Muestra

De acuerdo con Mertens, (citado en Hernández et al., 2006) la muestra en el proceso cualitativo no tiene parámetros definidos para el campo de la muestra, hacerlo va contra la indagación cualitativa sin que necesariamente sea representativo del universo o la población que se estudia. La decisión del número de unidades es del investigador, que en este caso se realizará a través de un censo al personal (10) que conforma toda la población.

3.4.3 Instrumentos

Para la recolección de datos se diseñaron tres cuestionarios, específicamente para los trabajadores y una entrevista semi estructurada para los Directivos, para enfocar la importancia de la RSE.

Con los datos recabados, se fundamentó la base para el diseño del Modelo en RSE.

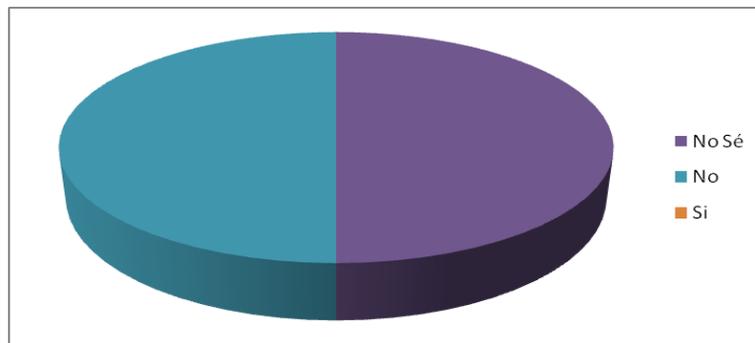
Capítulo IV

4.1 Presentación de Resultados

A continuación se detalla la información recabada, en la empresa, DISCOVERY RENT A CAR, sobre la Responsabilidad Social Empresarial, se tomó como base la definición que cada persona tiene acerca del significado de responsabilidad y no responsabilidad difiere.

4.1.1 Factores utilizados para evaluar la RSE, “Calidad Laboral” en la Empresa DISCOVERY RENT A CAR.

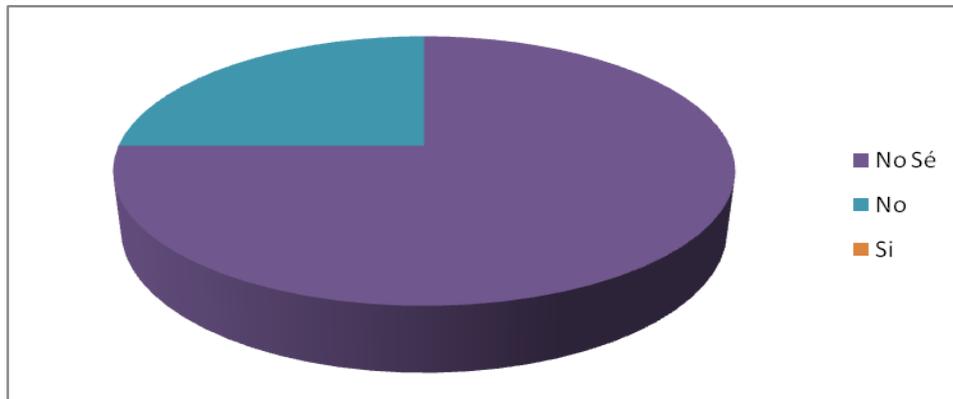
Gráfica No. 6
Código de Ética



Fuente: elaboración propia, 2013

La empresa cuenta con un Código de Ética, los datos registrados en la gráfica No. 6, establecen que el 50% de los trabajadores, tienen desconocimiento del documento, y el otro 50% no sabe, lo que indica la falta de comunicación dentro de la empresa.

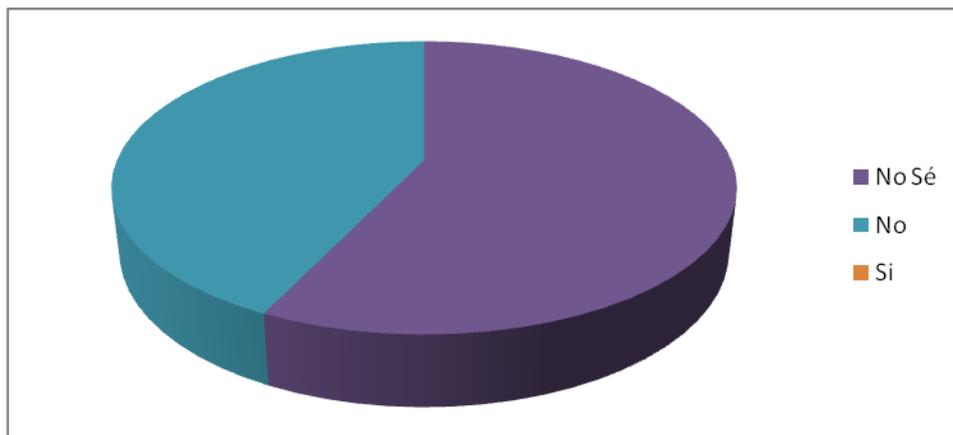
Gráfica No. 7
Políticas y Código de Ética



Fuente: elaboración propia, 2013

La gráfica No. 7, indica la falta de conocimiento por parte de los trabajadores en relación a las políticas dentro de la empresa.

Gráfica No. 8
Participación y sentido de comunidad

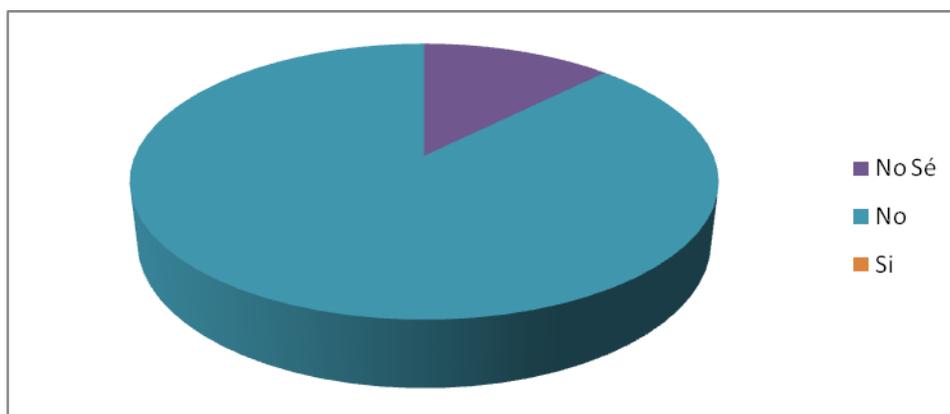


Fuente: elaboración propia, 2013

La información, recabada en la gráfica No. 8 indica la falta de participación de los trabajadores en lo relacionado a acciones concretas.

Gráfica No. 9

Mecanismos e instrumentos para manejo de sugerencias

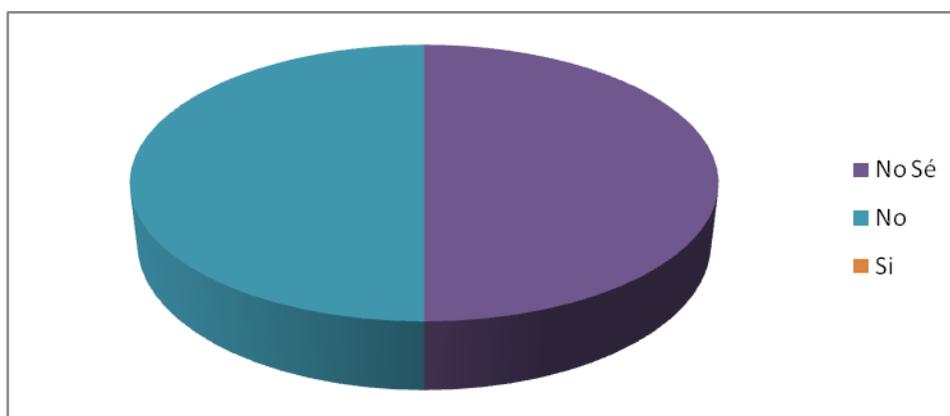


Fuente: elaboración propia, 2013

La Gráfica No. 9 muestra que el 90% de los trabajadores, indica no contar con mecanismos para presentar sugerencias, ideas o hacer peticiones, mientras el otro 10%, no sabe si existen o no los mecanismos en mención.

Gráfica No. 10

Planes de desarrollo para los trabajadores

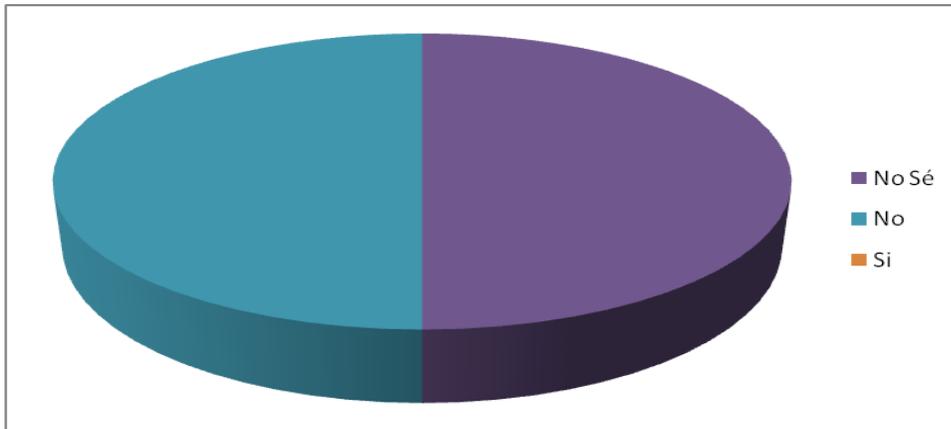


Fuente: elaboración propia, 2013

Se puede verificar de acuerdo a la gráfica No. 10, la falta de planes de desarrollo, tanto para los empleados como para la calidad de vida de sus familias.

Gráfica No. 11

Planes de seguridad y salud

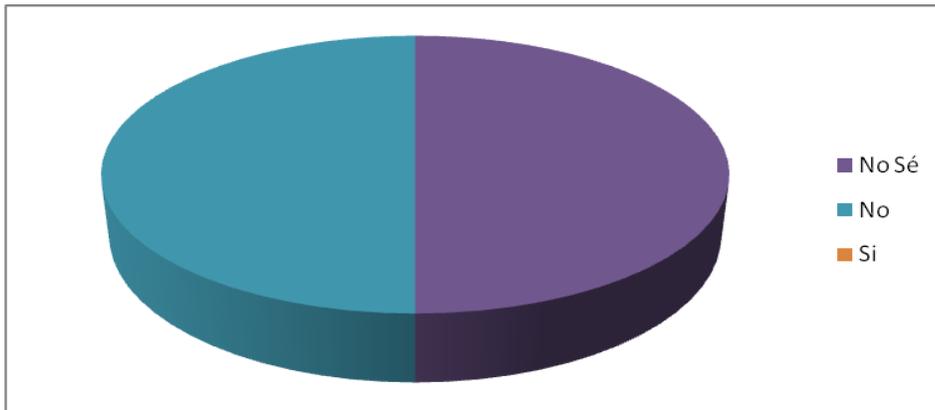


Fuente: elaboración propia, 2013

Se muestra dentro de la gráfica No. 11, la falta de programas que refuercen tanto la seguridad como la salud del personal.

Gráfica No. 12

Capacitación para desarrollo de habilidades



Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos que se muestran en la gráfica No. 12, evidencian falta de capacitación que beneficie tanto los cambios como las habilidades de los trabajadores.

Gráfica No. 13

Beneficios laborales para trabajadores

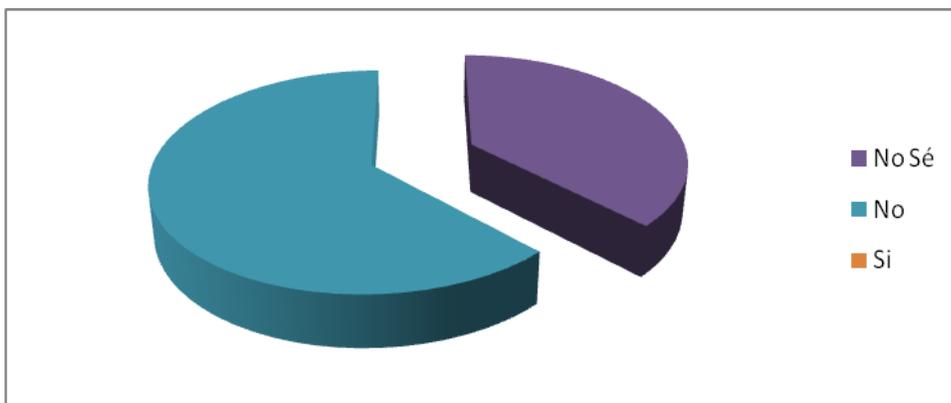


Fuente: elaboración propia, 2013

Se demuestra en la gráfica No. 13, la ausencia de prácticas laborales que favorezcan un equilibrio entre el trabajo y la familia de los trabajadores.

Gráfica No. 14

Beneficios laborales

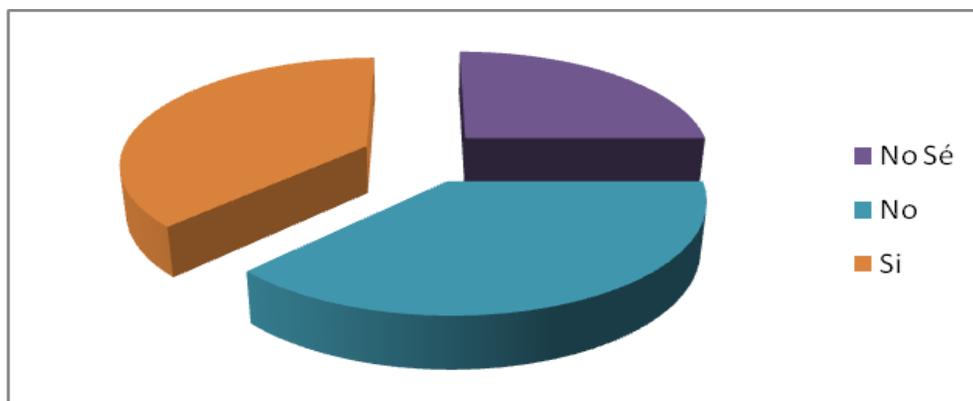


Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos de la gráfica No. 14, indican descontento por parte de los trabajadores.

Gráfica No. 15

Políticas de procedimientos

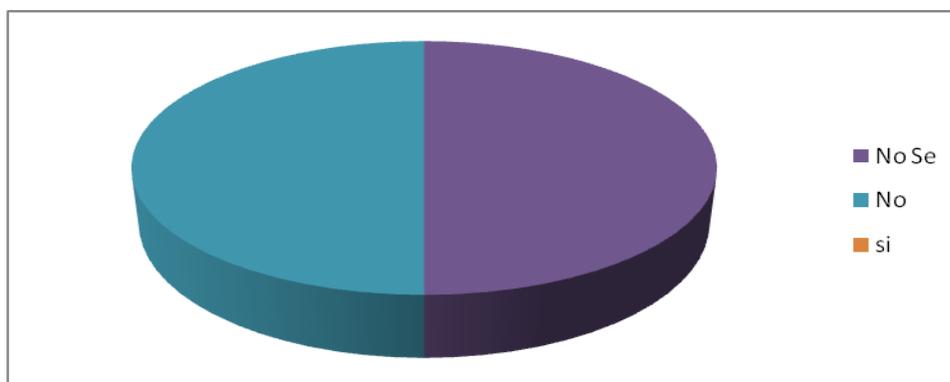


Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos de la gráfica No. 15, muestran que un 20% de los trabajadores consideran que la empresa garantiza con sus políticas, procedimientos donde no se discrimina.

Gráfica No. 16

Programas de inclusión

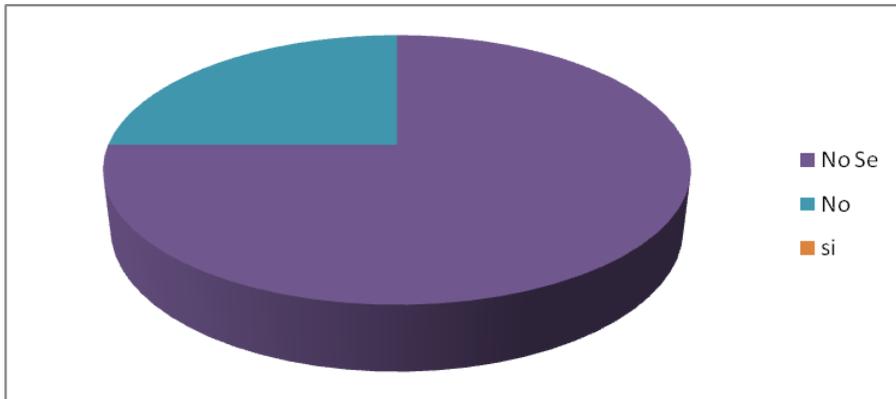


Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos reflejados en la gráfica No. 16 muestran la falta de programas especiales para la inclusión y contratación de grupos específicos.

Gráfica No. 17

Clima laboral

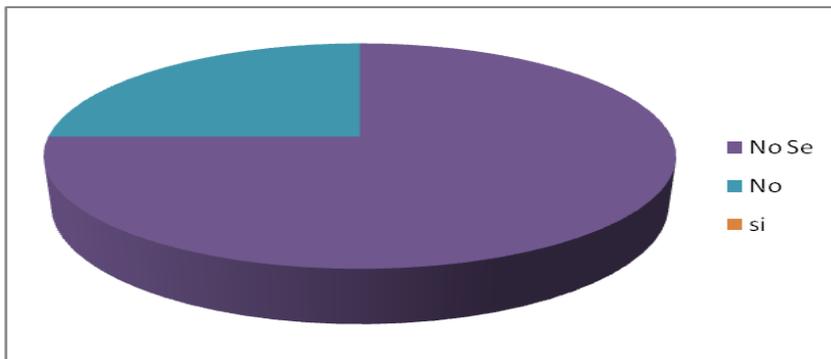


Fuente: elaboración propia, 2013

Se muestra en los datos recabados, en la gráfica No. 17, la falta investigaciones de clima laboral que identifiquen que áreas necesitan atención dentro de la empresa.

Gráfica No. 18

Jornadas de trabajo

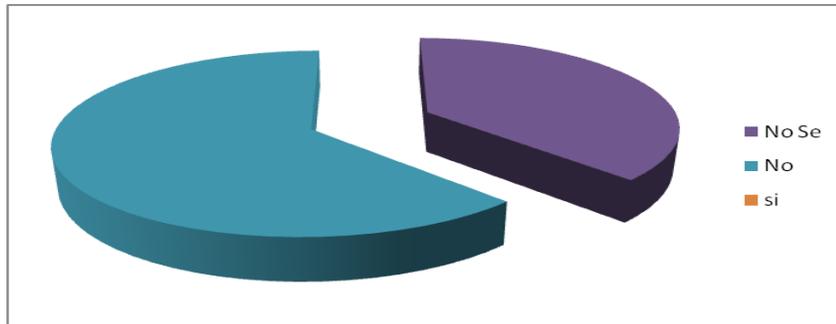


Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a lo indicado en la gráfica No. 18, no se utilizan esquemas para brindar jornadas de trabajo flexible que se acomode a las necesidades de los trabajadores.

Gráfica No. 19

Programas de reconocimiento



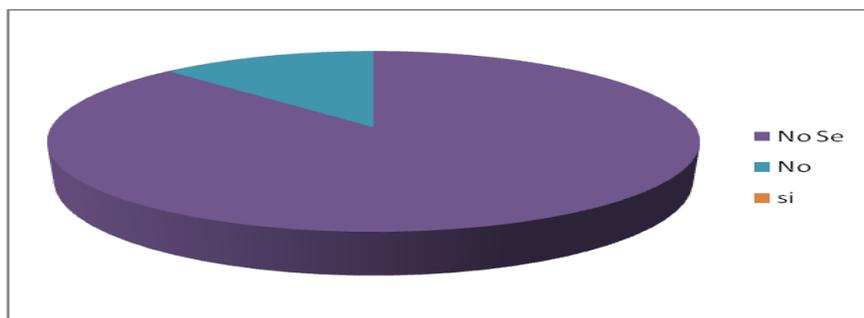
Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos reflejados en la gráfica No. 19, demuestran la falta de programas que estimulen y reconozcan al personal tanto la generación de ideas, como toma de riesgos, decisiones, etc.

4.1.2 Factores utilizados para evaluar la RSE, “Compromiso con la Comunidad” en la Empresa DISCOVERY RENT A CAR.

Gráfica No. 20

Inversión en la comunidad

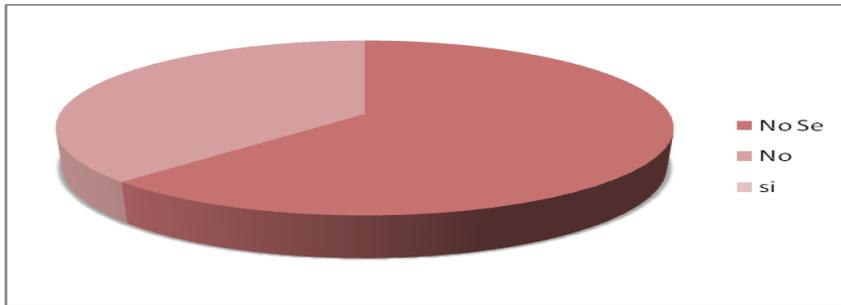


Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a los datos de la gráfica No. 20, se establece que la empresa no invierte en conocer las particularidades, que de alguna forma podrían evitar conflictos por las operaciones realizadas por la empresa.

Gráfica No. 21

Intervención para impulsar el desarrollo

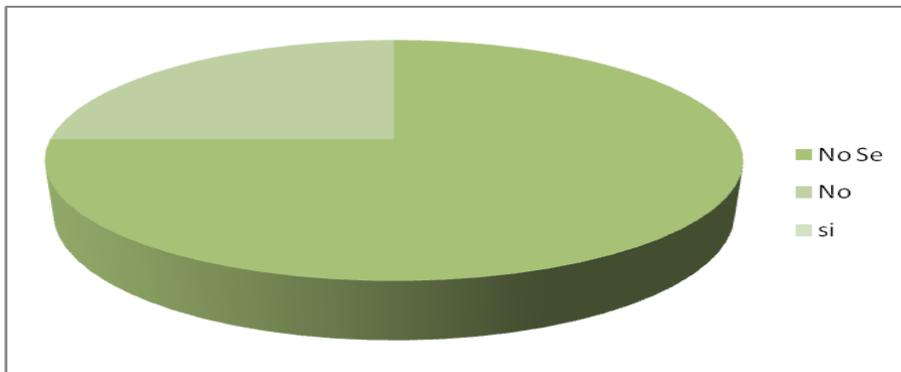


Fuente: elaboración propia, 2013

Lo indicado en los datos de la gráfica No. 21, pone de manifiesto el 63% de los trabajadores no sabe, y el 37%, no conoce, si se responde a las expectativas que la comunidad tiene de la empresa en relación a remediar necesidades e impulsar el desarrollo.

Gráfica No. 22

Canales de diálogo con la comunidad

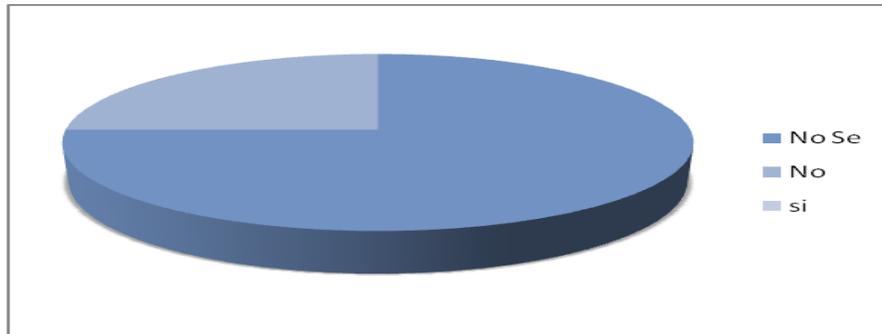


Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a lo indicado, en la gráfica No. 22, el 25% de los trabajadores confirma que no se establecen canales de diálogo con los diferentes sectores de la comunidad, mientras el 75% restante, no sabe.

Gráfica No. 23

Sistema o gestión de donativos

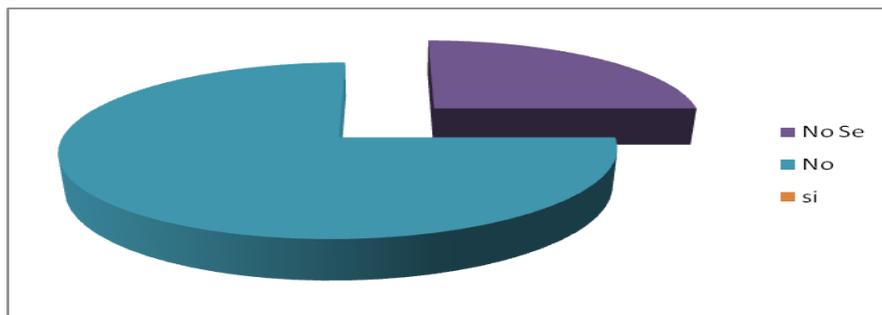


Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos de la gráfica No. 23, establecen que 25% de los trabajadores confirma que la empresa no cuenta con una instancia que se encargue de planear el otorgamiento de donativos, y el 75% no sabe.

Gráfica No. 24

Políticas de apoyo, no financieros



Fuente: elaboración propia, 2013

Queda establecido según la gráfica No. 24, que el 75% de los trabajadores, confirman que la empresa no contempla dentro de sus políticas la posibilidad de ofrecer apoyo con recursos no financieros, a grupos organizados de la comunidad para la realización de actividades de beneficio social, y el 25% restante no está enterado.

Gráfica No. 25

Donativos en efectivo

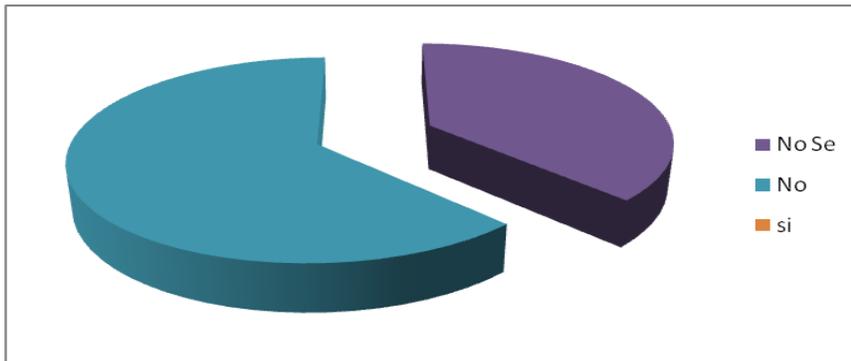


Fuente: elaboración propia, 2013

El dato en la gráfica No. 25, refleja que el 75% de los trabajadores confirma que la empresa no otorga donativos en efectivo, de sus utilidades antes de impuestos promedios, y el 25%, no sabe.

Gráfica No. 26

Actividades sociales y comunitarias

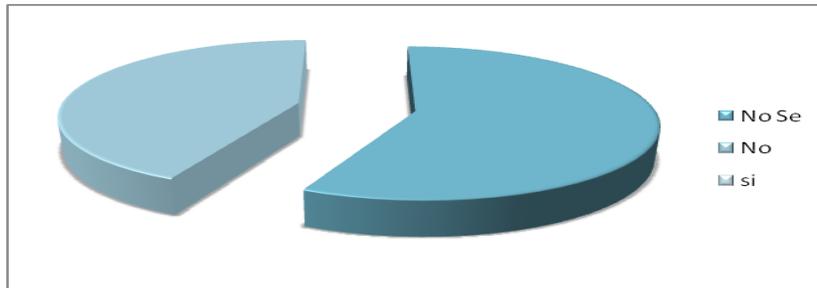


Fuente: elaboración propia, 2013

Queda establecido, según los datos de la gráfica No. 26, que el 63% de los trabajadores indica que no se planean actividades donde se involucre al personal y su familia, y el 38%, demuestra falta de conocimiento en relación lo investigado.

Gráfica No. 27

Alianzas para desarrollo de programas

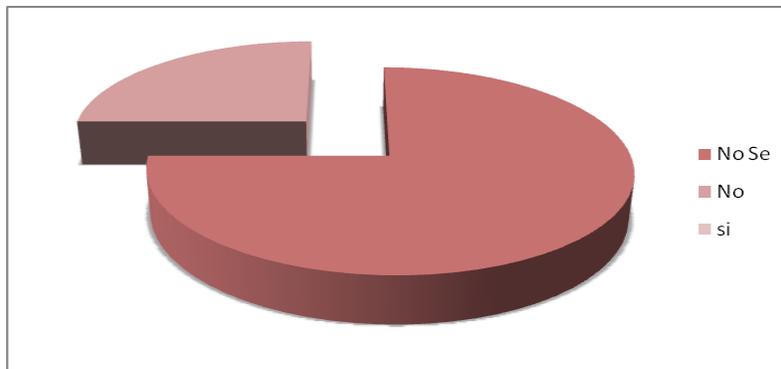


Fuente: elaboración propia, 2013

Se establece de acuerdo a los datos de la gráfica No. 27, que el 63% del personal no sabe si se mantiene alguna alianza con alguna organización, mientras el 38% restante no sabe.

Gráfica No. 28

Impulso del trabajo voluntario

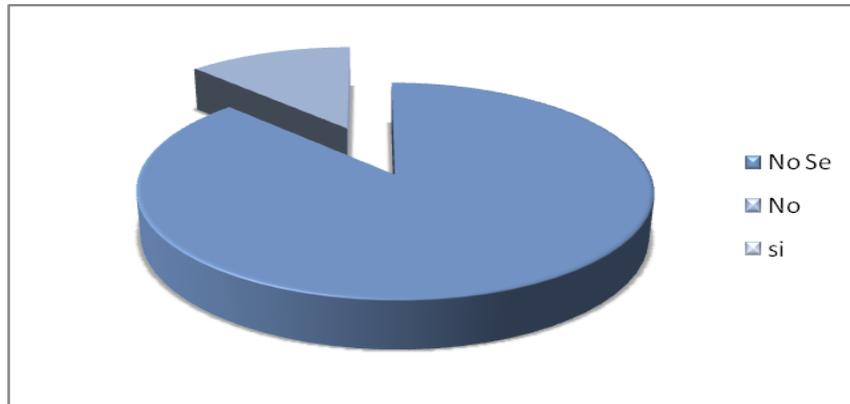


Fuente: elaboración propia, 2013

La gráfica No. 28, registra que no se promueve el trabajo voluntario de los trabajadores hacia la comunidad, de acuerdo a lo indicado por el 25% del personal, el 75% restante no sabe.

Gráfica No. 29

Políticas de apoyo social

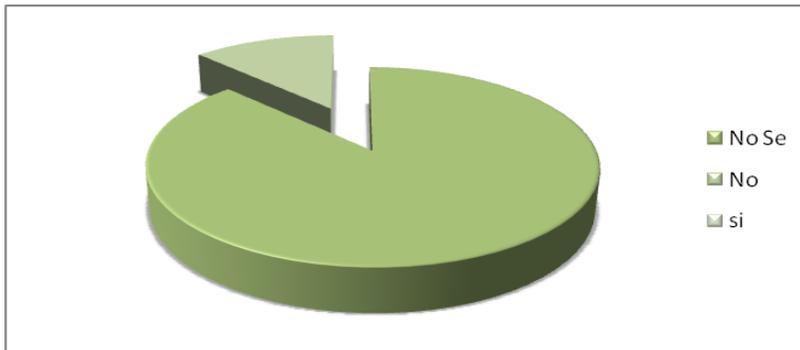


Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos en la gráfica No. 29, establecen que el 88% del personal confirma que la empresa no tiene, ni aplica políticas para apoyos sociales de ningún tipo, el 13% restante no sabe.

Gráfica No. 30

Programas que impulsen el bienestar económico

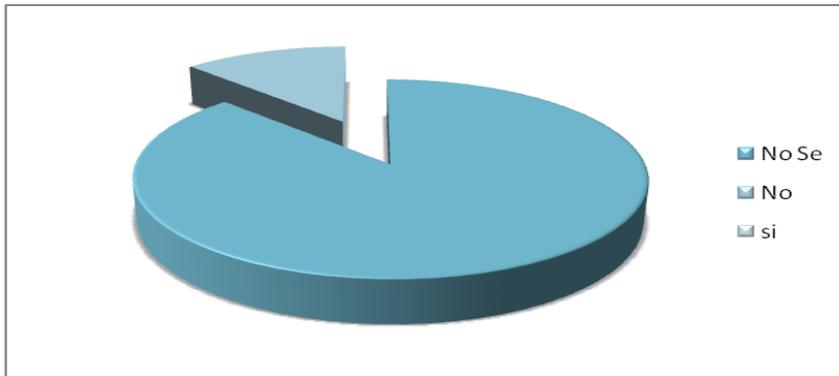


Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a los datos, la gráfica No. 30, el 88% de los trabajadores confirma que la empresa no contribuye a través de programas específicos a la promoción del bienestar económico y social de las comunidades en donde opera, y el 12% no sabe.

Gráfica No. 31

Promoción de servicios en apoyo a causas sociales

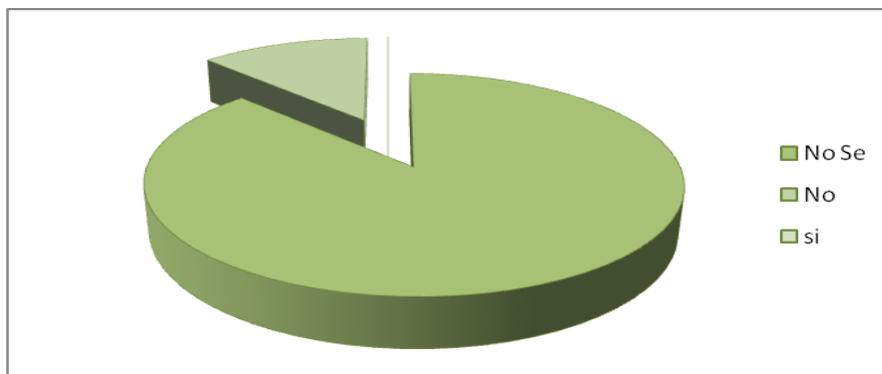


Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos recabados registran de acuerdo a la gráfica No. 31, que no se promueven productos y/o servicios en apoyo a causas sociales.

Gráfica No. 32

Presupuesto destinado a publicidad con beneficio social



Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a los datos registrados en la gráfica No. 32, los empleados no saben si la empresa, destina al menos el 2% de su presupuesto en publicidad a mensajes con beneficio social.

Gráfica No. 33

Acciones de fesponsabilidad social entre los grupos de interes

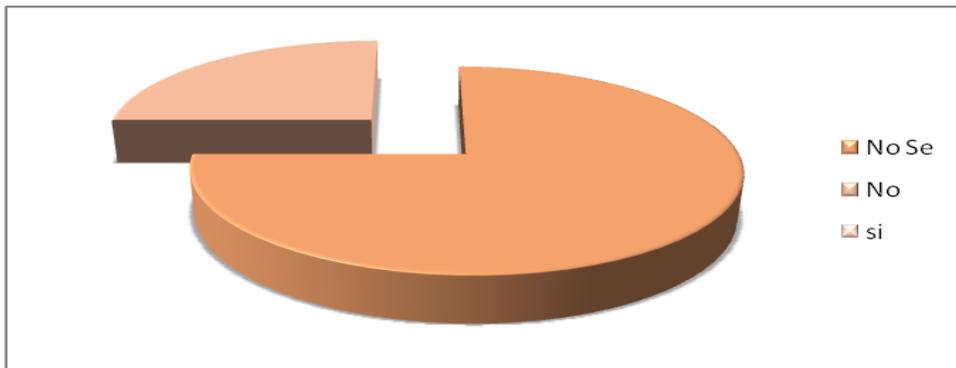


Fuente: elaboración propia, 2013

Se establece, de acuerdo a lo indicado en la gráfica No. 33, que la empresa no promueve acciones específicas en participación y responsabilidad social entre los grupos de interes.

Gráfica No. 34

Medidas que garanticen un impacto positivo en la comunidad



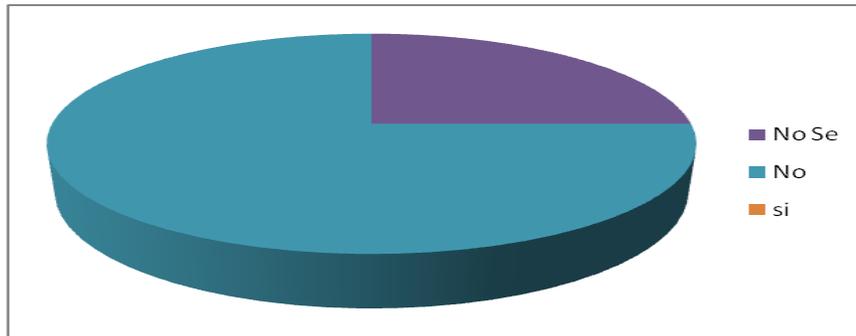
Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a los datos registrados, en la Gráfica No. 34, no se toman las medidas necesarias que garanticen que las actividades no tengan un impacto negativo sobre la comunidad en la cual, la empresa, se desarrolla.

4.1.3 Factores utilizados para evaluar la RSE, “Cuidado y Preservación del Medio Ambiente.” en la Empresa DISCOVERY RENT A CAR.

Grafica No. 35

Realización de auditorias verdes

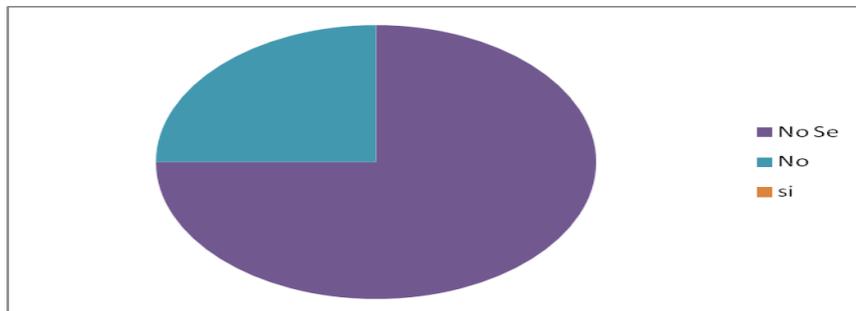


Fuente: elaboración propia, 2013

La gráfica No. 35, indica que no se realiza una Auditoria Verde, que lleve a planes de acción en pro de un mejor aprovechamiento de recursos.

Gráfica No. 36

Políticas ambientales

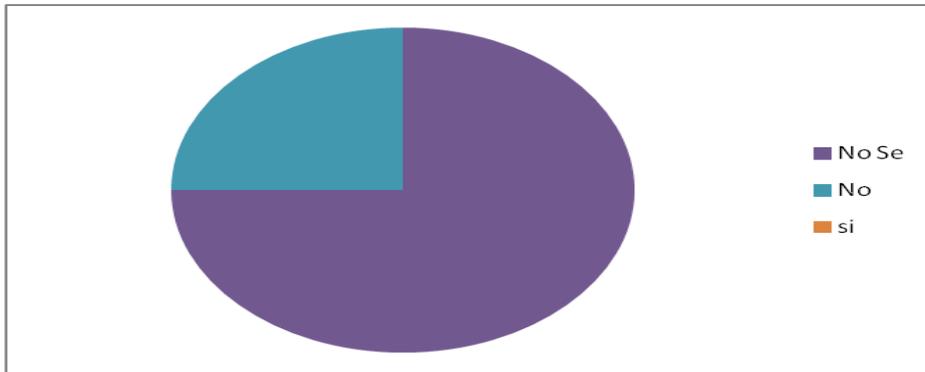


Fuente: elaboración propia, 2013

Queda establecido según los datos de la Gráfica No. 36, que la empresa no cuenta con políticas para reducir, el consumo de energía eléctrica, aguas y productos tóxicos dentro de las instalaciones.

Gráfica No. 37

Sistemas para disminución de contaminantes

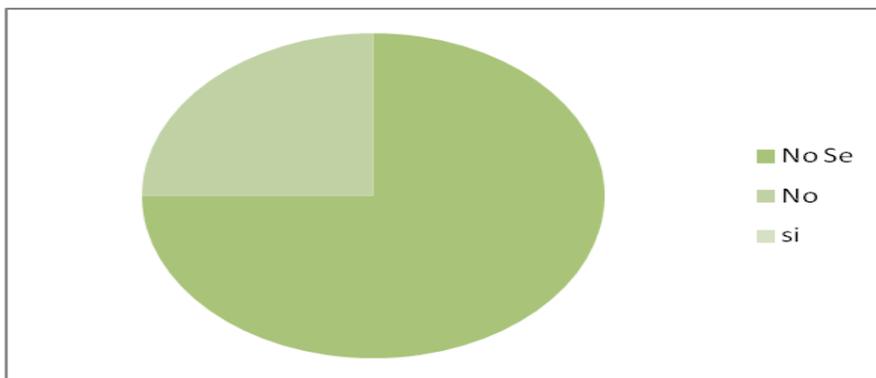


Fuente: elaboración propia, 2013

La gráfica No. 37, destaca que los empleados no saben si se operan sistemas que disminuyan las emisiones contaminantes que la empresa pueda producir.

Gráfica No. 38

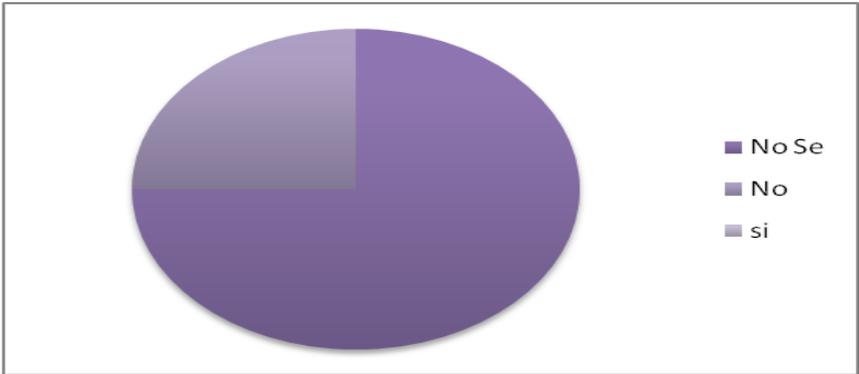
Presupuesto para conservación ambiental



Fuente: elaboración propia, 2013

Según lo indicado por la gráfica No. 38, los trabajadores no saben si se destina una partida presupuestal, anual, para programas de conservación ambiental.

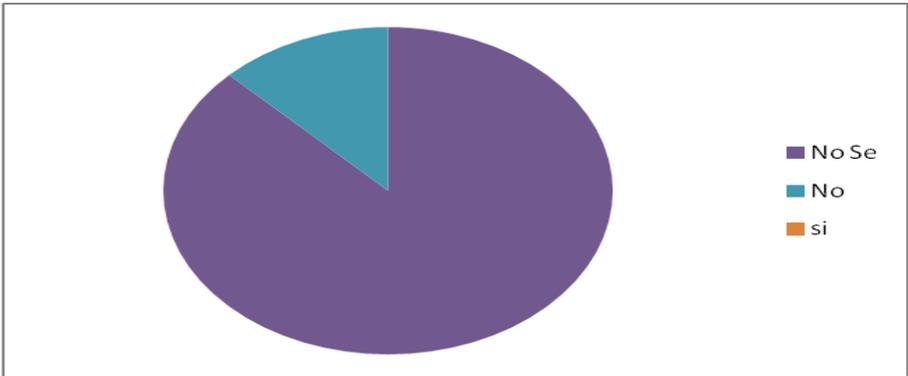
Gráfica No. 39
Normas ambientales



Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos de la Gráfica No. 39, el 25% establece que no se aplican normas o certificaciones ambientales, mientras el 75% no sabe.

Gráfica No. 40
Cuidado del medio ambiente

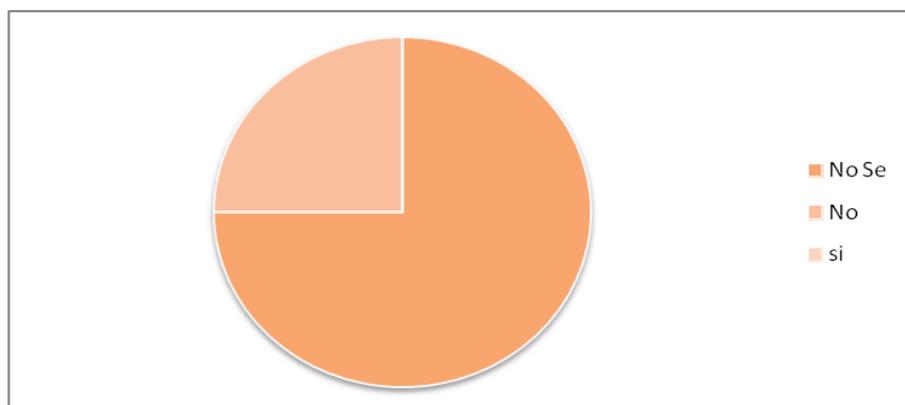


Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a la gráfica No. 40, la empresa no realiza acciones que generen, entre el personal, el cuidado del medio ambiente o campañas de educación ambiental a familiares de su personal o comunidad inmediata a la empresa.

Gráfica No. 41

Uso de material reciclable

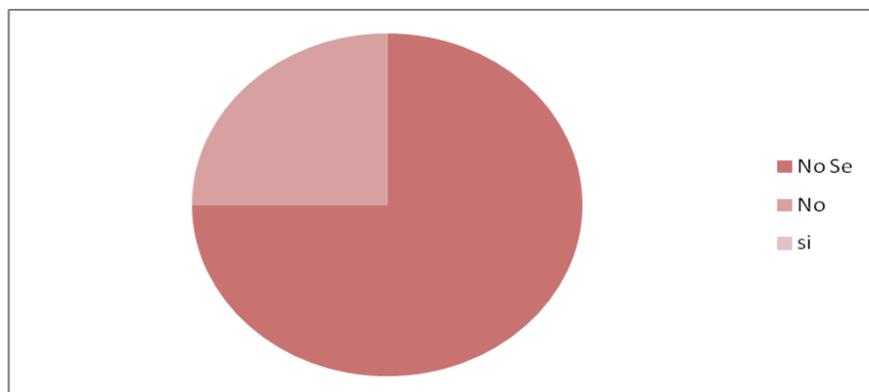


Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos registrados en la gráfica No. 41, indican que la empresa no adquiere productos y materia prima reciclables, que minimicen el uso de materiales no degradables.

Gráfica No. 42

Programa que encamine al uso de documentos electrónicos

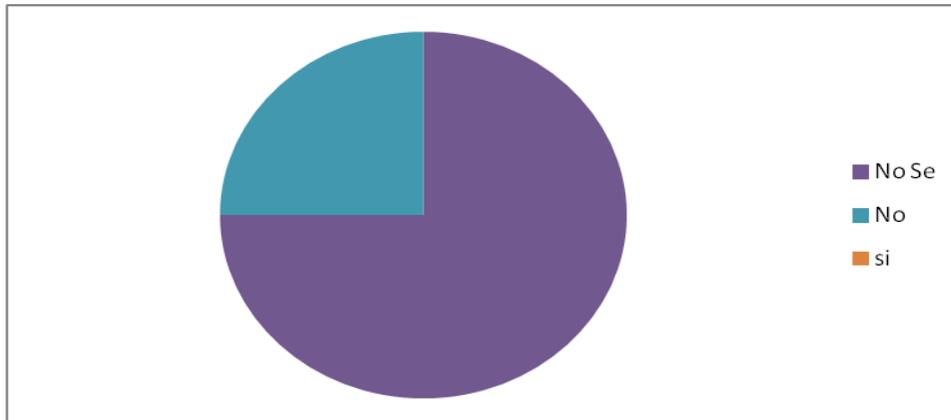


Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a lo registrado, la gráfica No. 42, indica que no se cuenta con un programa encaminado a la integración de una empresa sostenible.

Gráfica No. 43

Declaración de principios ambientales

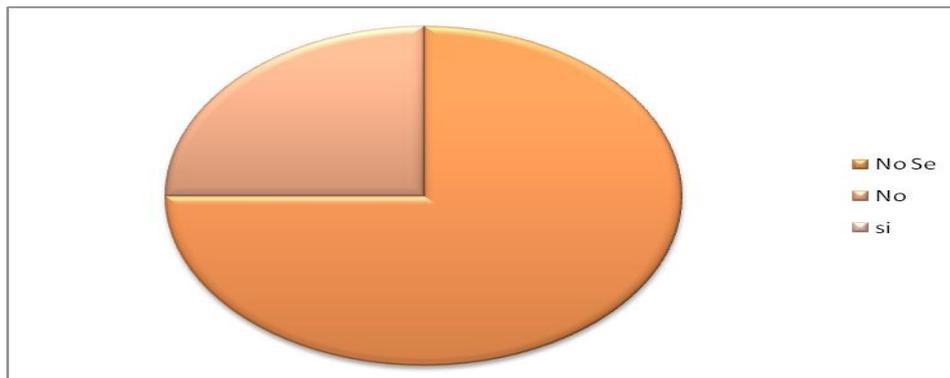


Fuente: elaboración propia, 2013

La gráfica No. 43, indica que no se establecen compromisos con el medio ambiente, que incluyan metas formales.

Gráfica No. 44

Prevención de contaminación

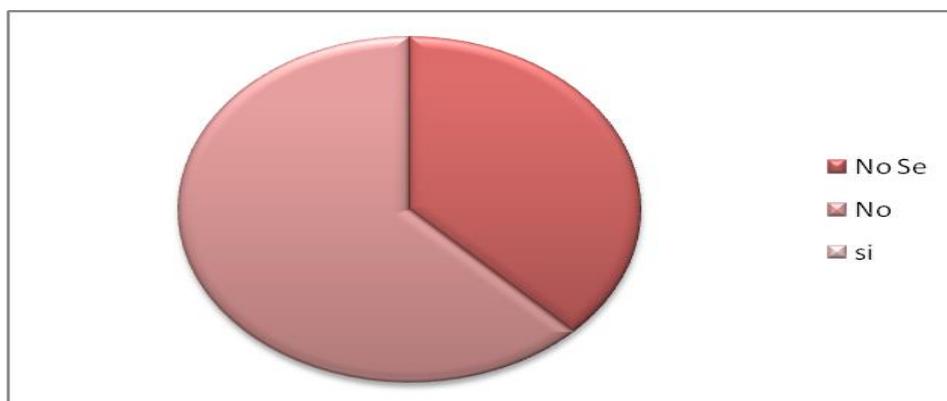


Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a los datos registrados, la gráfica No. 44, demuestra que no mantienen sus activos en niveles adecuados para la prevención de la contaminación.

Gráfica No. 45

Aprovechamiento de recursos

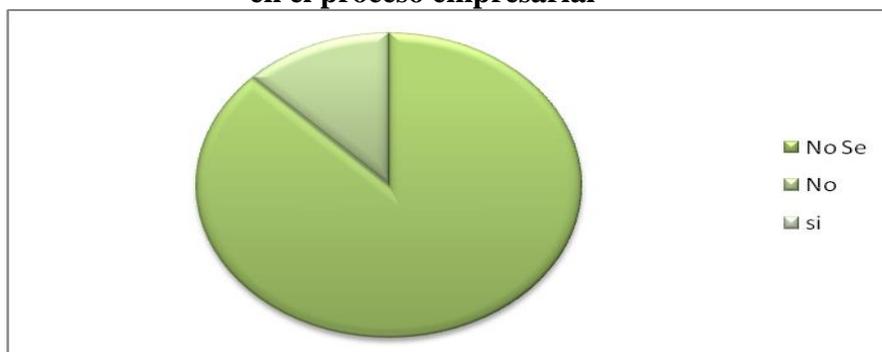


Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos de la gráfica no. 45, indican que no se reutilizan los excedentes, desfavoreciendo el aprovechamiento.

Gráfica No. 46

Incentivos y reconocimientos por descontaminación en el proceso empresarial

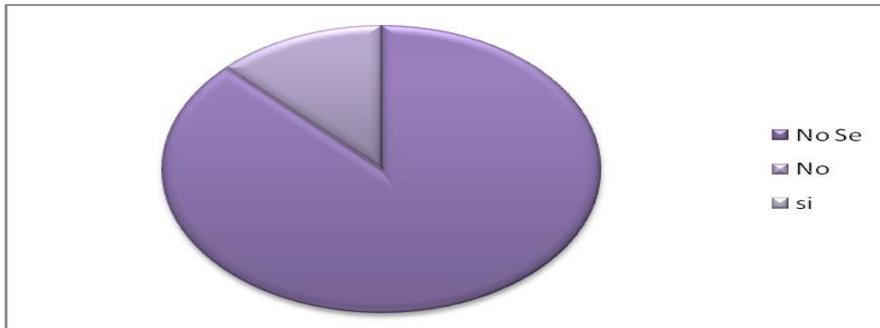


Fuente: elaboración propia, 2013

Los datos registrados, indican en la gráfica No. 46, que no se generan incentivos, premios y reconocimientos para los empleados que sugieran procesos para la descontaminación en los procesos empresariales.

Gráfica No. 47

Criterios ambientales para selección de proveedores

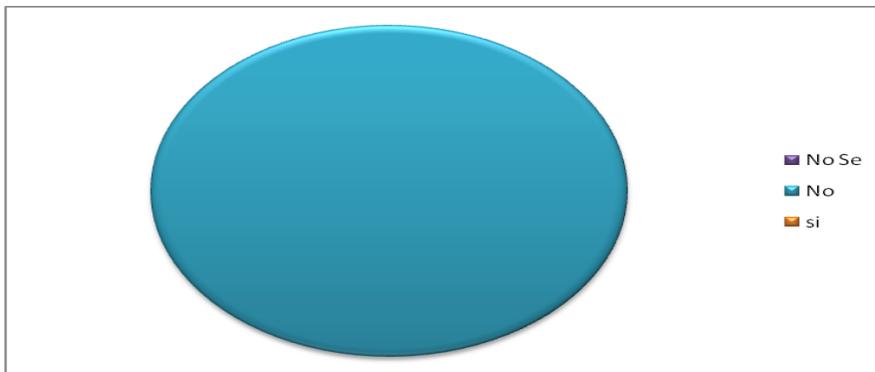


Fuente: elaboración propia, 2013

De acuerdo a lo establecido en la gráfica No. 47, no se utilizan criterios ambientales para seleccionar proveedores.

Gráfica No. 48

Programa de recolección de residuos y reciclaje

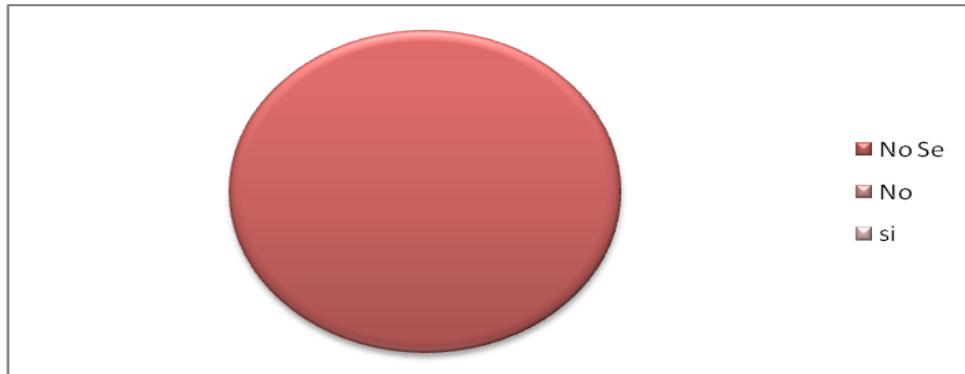


Fuente: elaboración propia, 2013

Queda establecido, según la gráfica No. 48, que no se cuenta con un programa de recolección de residuos y reciclaje, post consumo.

Gráfica No. 49

Informe sobre daños ambientales



Fuente: elaboración propia, 2013

La gráfica No. 49, establece la falta de conocimiento de parte de los trabajadores en relación a si la empresa presenta informes sobre daños ambientales que pudiera ocasionar la prestación de sus servicios.

4.1.2 Análisis desde la perspectiva del Equipo Directivo en relación a la Responsabilidad Social Empresarial.

1. ¿Considera qué DISCOVERY RENT A CAR, es socialmente responsable?		
Entrevistados 1 y 2	Respuesta NO	Análisis De acuerdo a lo registrado en las gráficas del cuestionario que se formuló a los trabajadores, las respuestas coinciden con la falta de prácticas socialmente responsables.
2. ¿Qué implica para usted que la empresa sea socialmente responsable?		
Entrevistados 1 y 2	Respuesta Ambos enfocaron la importancia de que los trabajadores, se deben identificar con la empresa, indicando que sería bueno iniciar un programa de concientización dentro del personal.	Análisis De acuerdo a lo registrado en las gráficas del cuestionario que se formuló a los trabajadores, las respuestas coinciden con la falta de prácticas socialmente responsables.
3. ¿La responsabilidad social, es un gasto o una inversión para la empresa?		
Entrevistados 1 y 2	Respuesta Es una inversión.	Análisis Como punto de partida, para iniciar un modelo de RSE, en la empresa, tienen una mentalidad positiva al ver la RSE, como una inversión.
4. ¿Considera que la RSE, representaría una oportunidad para desarrollar una mejora continua dentro de la empresa?		
Entrevistados 1 y 2	Respuesta Los directivos consideran que toda empresa debe crecer sustentablemente, y alinear sus operaciones y recurso humano para alcanzar los objetivos a través de la mejora continúa.	Análisis Partiendo de la perspectiva positiva que se tiene en relación al RSE, para desarrollar una mejora continua dentro de la empresa, se puede plantear el desarrollo de un modelo que beneficie tanto a los trabajadores como a la empresa.
5. ¿Cre que la RSE, puede llegar a ser rentable?		
Entrevistados 1 y 2	Respuesta Debería de ser, por la atención que se presta tanto a los trabajadores como al entorno.	Análisis El tener una buena opinión respecto al RSE, genera buenas posibilidades para un cambio interno a través de buenas prácticas.
6. ¿A futuro cómo visualiza a DISCOVERY RENT A CAR, en relación a la RSE?		
Entrevistados 1 y 2	Respuesta La visión de los directivos coincidió en que la empresa tiene el potencial para desarrollar la RSE, ubicando a DISCOVERY RENTA A CAR, en un lugar donde todos quisieran trabajar	Análisis El contar con una visión positiva hacia el RSE, brinda a la empresa un buen punto de partida para ubicarse dentro de un mercado competitivo, enfocado a buenas prácticas.
7. ¿Cómo visualiza a sus colaboradores, en relación a implementar un modelo de RSE, que contribuya, con el crecimiento de los grupos de interés?		
Entrevistados 1 y 2	Respuesta Positivo, porque a pesar de no tener motivación, un Modelo de RSE, establecería una visión y conciencia, que podría influir en el éxito de la empresa a nivel de competitivo.	Análisis Con la respuesta se denota la viabilidad de implementar el modelo de RSE.
8. ¿En qué porcentaje de sus utilidades netas, estaría dispuesto a ceder para desarrollar el modelo de responsabilidad social, dentro de la empresa y cuáles serían sus prioridades?		
Entrevistado 1 Entrevistado 2	Respuesta 5% y la prioridad sería con los trabajadores. y empezaría con los trabajadores, tomando en cuenta que se debe definir como una política gerencial y debe ser objeto de estudio.	Análisis 3% Partiendo de la importancia que implica partir de una política gerencia la cual debe estudiarse, existe buen porcentaje en relación a lo que podrían invertir para desarrollar el modelo de RSE. .

Fuente: elaboración propia, 2013

Capítulo V

5.1 Análisis e interpretación de resultados

Al tomar en cuenta la información registrada, tanto en las gráficas expuestas como en las entrevistas, que muestran análisis correspondientes a los factores de: Calidad Laboral, Compromiso con la Comunidad, así como Cuidado y Preservación del Medio Ambiente, se reflejan resultados poco favorables tanto en relación al personal de la empresa DISCOVERY RENT A CAR, como en la Comunidad y el Medio Ambiente. De acuerdo a lo expuesto, y a los datos reflejados en las gráficas se puede observar que existe desconocimiento generalizado en relación a los tres factores analizados, enfocando el desapego por parte de la empresa hacia el desarrollo de políticas de Responsabilidad Social Empresarial; sin embargo la perspectiva de los Directivos es muy positiva en relación a la importancia que implica el desarrollar buenas prácticas a través de la implementación de un Modelo de RSE para la empresa, que a largo plazo podría representar beneficios que repercutirían significativamente en mejoras, tanto en la calidad laboral como en el posicionamiento de la empresa. Cabe resaltar la importancia de que los trabajadores tengan inducción al ingreso a la empresa, que les brinde la preparación y capacitación para conocer el lugar donde trabajan, así como conocimiento sobre las políticas de la misma. La investigación resaltó la falta de comunicación, lo que lleva a falta de identidad por lo que implementar el modelo de Responsabilidad Social Empresarial para la empresa DISCOVERY RENT A CAR, brindará beneficios que son necesarios para que la empresa pueda desarrollar y ubicarse en un lugar competitivo; que la RSE, ha dejado de ser concerniente sólo a empresas transnacionales, se dirige a todo tipo de empresa, lo que lleva a la necesidad de orientar el proceso para adoptar la RSE, en empresas pequeñas de manera urgente, con instrumentos que faciliten la implementación de forma gradual y sobre todo ajustado a las posibilidades de cada una; derivado de lo cual esta investigación presenta una propuesta, que orienta a DISCOVERY RENT A CAR, a adoptar medidas que mejoren su gestión y de igual forma, aportar para un desarrollo humano sostenible.

Conclusiones

1. Al partir de la investigación y el análisis realizado a DISCOVERY RENT A CAR, es importante crear un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial, que forme e integre iniciativas socialmente responsables con la actividad de la empresa, que la oriente al fortalecimiento y lealtad del recurso humano y sus consumidores, cumpliendo de esa forma con el compromiso y obligación como parte de la sociedad.
2. El crear un modelo de RSE, brinda la oportunidad dentro de la cultura guatemalteca, primordialmente en la pequeña empresa, que se perciba la actuación socialmente responsable como una actitud que lejos de ser idealista, representa una inversión que establece ventajas competitivas, además de los beneficios sociales, ambientales y comunitarios.
3. Un modelo de RSE, puede contribuir, a desarrollar una cultura dentro de la sociedad, no solo respetuosa, sino también consciente de la obligación que se tiene como ciudadano, para cumplir a través de buenas prácticas: ambientales, sociales y laborales.

Propuesta de un Modelo de RSE para una empresa guatemalteca

Introducción

Por la importancia que implica que la empresa DISCOVERY RENT A CAR desarrolle un Modelo de Gestión en RSE, enfocado a su prioridad, como bien fue indicado en las entrevistas realizadas a los directivos: el grupo objeto de estudio “Trabajadores”, y con el objetivo de buscar el crecimiento interno que lleve a la sostenibilidad de la empresa, sin marginar a su recurso humano, el cual, como piedra angular debe ser incluido como factor principal a través de buenas prácticas a nivel interno y externo, esta investigación busca que DISCOVERY RENT A CAR, logre de igual forma la competitividad que la posiciona en el tema de responsabilidad social dentro del ámbito de la industria de Renta de Autos, a través de un Modelo de Gestión de RSE, que como instrumento les oriente para alcanzar: crecimiento económico, cuidando los tres grupos de interés: actores internos, medioambiente y comunidad, y que a largo plazo repercuta significativamente en la sociedad; el Modelo que se presenta, tiene su fundamento en el instrumento desarrollado en el marco del proyecto FONDEF, utilizado por el Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso junto con la Asociación Chilena de Seguridad, la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos y el Centro para el Ciudadano Corporativo del Boston College.

Objetivo General

- Establecer métodos de fácil implementación, que se puedan realizar dentro de la empresa, garantizando de esa forma el crecimiento y desarrollo del personal y la empresa con prácticas socialmente responsables que generen beneficios de doble vía.

Objetivos Específicos

- Elevar el nivel de vida del recurso humano.
- Desarrollar un sistema de Gestión de RSE, formalizando políticas que lleven a la adopción de buenas prácticas y medidas que fortalezcan la RSE.
- Ganar el reconocimiento, para que DISCOVERY RENT A CAR, sea reconocida como empresa líder en responsabilidad social empresarial.
- Asegurar coherencia entre las actividades de RSE, con la estrategia Empresarial y las expectativas de sus grupos de interés.

Visión

DISCOVERY RENT A CAR, será reconocida en el ámbito de las empresas de alquiler de Autos, como una empresa con alto grado de Responsabilidad Social Empresarial

Premisas establecidas en el Diagnóstico

De acuerdo a lo establecido en las gráficas de los cuestionarios realizados al personal operativo y el análisis de las entrevistas de los directivos, es importante resaltar:

- Los trabajadores deben desarrollar el vínculo psicológico, lo cual debe ser enfocado por la alta dirección capacitando a través de inducciones de ingreso y re inducciones que logren la identificación con la filosofía institucional.
- El grado de pertenencia hacia la empresa, como la calidad del servicio se ve afectado por la falta programas de capacitación.
- La empresa debe generar incentivos para mejorar la calidad laboral.
- El modelo de RSE, logrará dar relevancia a la sostenibilidad de la empresa al enfocar formas no solo eficientes, sino también eficaces que garanticen la estabilidad laboral.
- La percepción positiva de la alta dirección en desarrollar un Modelo de Gestión en RSE.

Modelo de RSE, para DISCOVERY RENT A CAR.

El modelo que se presenta, se fundamenta el requisito básico de un sistema de gestión, como es la existencia de un proceso sistemático y cíclico de mejora continua, se establece en cuatro fases:

Fase 1. Planificar:

Partiendo del diagnóstico, realizado dentro de la empresa, es importante enfocar seis factores, que deben planificarse de acuerdo a los intereses de cada grupo, a efecto de lograr el beneficio tanto de la empresa como de los trabajadores.

- Calidad Laboral

Tomando en cuenta que el talento humano es la base fundamental de la empresa, convierte a la calidad laboral como el principal factor del Modelo a implementar.

- Fomentar el trabajo en equipo, a través de capacitaciones, que enfoquen la importancia del sentido de comunidad con políticas y acciones concretas con el personal.
- Implementación de planes de seguridad industrial con el objetivo de brindar el soporte que el personal necesite en casos de emergencia.
- Planes de capacitación, que deben ser enfocados a las necesidades tanto de la empresa como del recurso humano, a efecto de sensibilizar a las partes interesadas, de la importancia que implica la RSE.

- Planes de compensación que tomen en cuenta al núcleo familiar, a través de capacitaciones en familia, recreación y deporte, vacaciones recreativas con los hijos, apoyo de útiles escolares, celebración del día del niño.
- Compromiso con la Comunidad:

Desarrollar el compromiso a través de acciones sociales, es uno de los factores principales dentro del Modelo de gestión de RSE que se presenta, a efecto de que la empresa implemente planes de acción que contribuyan a la mejora en la calidad de vida de las comunidades en las que se desenvuelve y con lo cual puede lograr un impacto positivo a través del tiempo, por medio de recursos tanto financieros, humanos, servicios, etc.

- Implementar un programa de voluntariado corporativo, en el cual los colaboradores y jubilados ofrecen voluntariamente su tiempo y habilidades al servicio de la comunidad.
- Desarrollar Planes de Acción que brinden a la empresa la oportunidad de comprometerse con el desarrollo de las comunidades en las cuales opera.
- Compromiso con el Medio Ambiente:

Con el objetivo de implementar mejores prácticas para la reducción de los desechos y emisiones, así como la optimización en eficiencia y productividad de los recursos, esta investigación enfoca lo significativo de asumir el compromiso de iniciar acciones de reciclaje, así como manejo consciente de la energía.

- Capacitaciones de Concientización que desarrollen no solo el conocimiento sino también la aplicación de la LEY DE LAS TRES R.

Cabe resaltar, que el proceso para adoptar el Modelo de Gestión de RSE, se realizará de forma gradual y ajustado a las posibilidades de DISCOVERY RENT A CAR, para facilitar la implementación, y enfocando la partida del proceso en la Calidad Laboral.

Fase 2: Ejecutar

La importancia de esta fase, radica en aplicar de forma controlada, la planificación a través de **planes de acción**, con las verificaciones correspondientes. Con los datos registrados en el diagnóstico; se enfoca la necesidad de este modelo de gestión, el cual, cuenta con los mecanismos para medir el grado de avance y satisfacción que demuestre cómo y qué los trabajadores estén dispuestos a ceder a la empresa. Dentro de la ejecución, se desarrollaran los presupuestos, y métodos que garanticen el control permanente y la continuidad del planificado.

Las actividades para la ejecución del Modelo de Gestión de RSE, así como el Plan Estratégico de Capacitación, quedan establecidos de la siguiente forma:

Tabla No. 1
Cronograma A
Calendarización Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																													
Actividades	Mes 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				Mes 7				
Capacitaciones de trabajo en equipo con políticas y acciones concretas con los trabajadores.	█	█	█	█																									
Implementación de Planes de Seguridad Industrial					█	█	█	█	█																				
Capacitaciones sobre RSE										█	█	█																	
Desarrollo de Planes de compensación que abarquen el núcleo familiar													█	█	█														
Implementación Programa de Voluntariado Corporativo																					█	█							
Plan de acción y compromiso de la empresa con las comunidades en las que opera.																											█	█	█
Capacitación para concientizar sobre la LEY DE LAS TRES R.																												█	█

Fuente: elaboración propia, 2013

En el Cronograma B, se contempla el nombre (s) del trabajador que se capacitará; el nombre de la Empresa DISCOVERY RENT A CAR que brindará la contratación; el objetivo de la capacitación, como trabajo en equipo para fomentar el sentido de comunidad; formación específica, enfatizando en que área se está brindando la formación; el nombre del facilitador; número de horas; cronograma de ejecución, lo cual variará dependiendo de la programación de los facilitadores y tiempo de los trabajadores para recibir la capacitación.

Tabla No. 2
Cronograma B
Programación de Implementación

Programación de Capacitación						Calendarización de Ejecución				
						Mes/ Semana	1	2	3	4
	NOMBRE	EMPRESA	OBJETIVO CAPACITACION	FORMACION ESPECIFICA	FACILITADOR	No. Horas				
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

Fuente: elaboración propia, 2013

Fase 3: Comprobar

Con el propósito de medir el avance de los procesos y verificar los resultados obtenidos que aseguren que el Modelo de Gestión de RSE, no solo es eficaz, sino también que se alcanzan las metas.

Fase 4: Ajustar

De acuerdo a los resultados obtenidos, en la comprobación, se realizarán los ajustes pertinentes, los cuales serán orientados a darle seguimiento a los indicadores de cada uno de los grupos de interés: Colaboradores, Comunidad y Medio Ambiente a efecto de alcanzar un desarrollo sostenible que lleve a la empresa a completar el proceso en DISCOVERY RENT A CAR, generado a través de el Modelo de Gestión de RSE, que de igual forma permitirá enfrentar los cambios y alcanzar beneficios, dentro de los cuales están la competitividad a nivel nacional y desarrollar una óptima imagen, al cumplir con las expectativas en su ámbito empresarial.

Recursos para invertir en implementación del Modelo de RSE.

Implementar el Modelo de RSE, requiere de herramientas que optimicen los recursos, tanto en costos de operación como de administración, por lo que se debe programar:

- ❖ **Recurso Humano:** como elemento trascendental en el desarrollo de las actividades en DISCOVERY RENT A CAR, es importante el involucramiento del personal de la empresa, principalmente los directivos, que deben ser los encargados de involucrar al personal.

- ❖ Recursos Financieros: para cumplir con los objetivos en la implementación del Modelo de RSE, es indispensable contar con el presupuesto tanto de inversión como de gastos operativos que faciliten la ejecución. Los montos asignados estarán en relación con la disponibilidad financiera de la empresa, por lo que es recomendable que los directivos establezcan las políticas a seguir a efecto de que el recurso financiero no limite la implementación del Modelo de RSE.

- ❖ Recursos Materiales: Por la importancia de contar con estructura física, equipamiento, mobiliario, equipo, papelería y útiles, como cualquier elemento necesario para la implementación del Modelo de RSE, se debe establecer una lista de chequeo, para cada actividad que contemple los recursos a utilizar.

- ❖ Recursos Tecnológicos: Su uso, depende de las capacitaciones a realizar, siempre tomando en cuenta la importancia de contar con la disponibilidad, de computadora, retroproyector, conexión a internet, etc.

Delegación de Responsabilidades en la Implementación del Modelo de RSE.

a. Gerente General

- Autorización para implementación del Modelo de RSE.
- Organizar el Comité de seguimiento y control
- Fortalecer el Modelo
- Autorizar el presupuesto para la implementación del Modelo de RSE
- Establecer una estrecha comunicación con los trabajadores para la ejecución del Modelo de RSE.

b. Comité de Seguimiento y Control (Recursos Humanos y Financiero)

- Coordinación en el seguimiento de forma continua, para que la aplicación del modelo, se desarrolle con facilidad.
- Informar sobre los avances, logros y dificultades
- Establecer y confirmar los recursos para la implementación
- Verificación constante a efecto de brindar reconocimientos cuando se presenten logros.
- Estar informados constantemente en todo lo relacionado al desarrollo y aplicación del Modelo de RSE.

Presupuesto para Implementación de Modelo de RSE

Tabla No. 3
Inversión por actividades

Inversión en Personal	Subtotales	Totales	
Capacitaciones de trabajo en equipo con políticas y acciones concretas con los trabajadores.	Q. 6,000.00		
Implementación de Planes de Seguridad Industrial	Q. 4,000.00		
Capacitaciones sobre RSE	Q. 5,000.00		
Desarrollo de Planes de compensación que abarquen el núcleo familiar	Q. 2,000.00		
Implementación Programa de Voluntariado Corporativo	Q. 3,000.00		
Inversión a la Comunidad			
Plan de acción y compromiso de la empresa con las comunidades en las que opera.	Q. 5,000.00		
Inversión al Medio Ambiente			
Capacitación para concientizar sobre la LEY DE LAS TRES R.	Q. 4,000.00	Q	29,000.00

Fuente: elaboración propia, 2013

Referencias Bibliográficas

- Castillo (1985); Carroll (1999); González (2005), como muestra de estudios que realizan revisión de las principales aportaciones académicas sobre RSE
- Felipe Lira (2011) Responsabilidad Social Empresarial Gobernanza, medición y Control de Gestión: Modelo de Gestión de RSE., Documento de divulgación ACCION RSE, Empresas por un Desarrollo Sustentable, Págs. 3, 4, 5.
- Fundación AVINA y Mercedes Korin. Fundación AVINA, Buenos Aires, marzo 2011
- Guía Metodológica, Universidad Panamericana, Facultad de Ciencias Económica Maestría en Administración Corporativa, Maestría en Finanzas Empresariales, Maestría en Gestión del Talento Humano
- Hernández Sampieri, R. et al (2010), Metodología de la Investigación 5ta. Edición, México, MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V
- International Organization for Standardization (2010) Guidance on Social Responsibility.
- Lena Strandeberg. (2010). La Medición y La Comunicación de la RSE: Indicadores y Normas: ¿Por qué medir la RSE? , Indicadores, Normas de RSE, Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo – IESE - No 9, Págs. 8,9, 11, 14.
- (Lozano 2006) establece que el factor de incorporar el término social como una parte de la RSE, resulta difícil de entender, por estar definiendo una parte con el mismo objetivo que con el todo. Cuando se habla de responsabilidad social de la empresa, es relacionado con la sociedad que se concreta en la gestión de aspectos económicos sociales.
- Manual de Estilo UPANA, 2006
- Parrague, Morales Mario (2007) Análisis Crítico de los Sistemas de Medición de Responsabilidad Social Empresarial Propuestas de Mejora, Universidad de Chile, Facultad de Economía y Negocios, Escuela de Economía y Administración.

Material Electrónico

- Centrarse de Guatemala, [Homepage]. Consultado el día 16 de agosto de 2013 de la World Wide Web: http://centrarse.org/?page_id=39
- Cuestionario elaborado con información tomada el día 23 de agosto 2013 de <http://www.camaramed.org.cohtm>
- Esta información fue elaborada con información tomada de <http://es.wikipedia.org/wiki/responsabilidadsocial>. Consultado el día 15 de agosto 2013
- Este material fue elaborado con información tomada de Propiedad intelectual No.158195. Consultado el día 15 de agosto de 2013 <http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/ModelodegestioondeRSE.pdf>
- Fundazucar Guatemala.,[Homepage]. Consultado el día 16 de agosto de 2013 <http://www.fundazucar.org/historia.html>
- Industrias Licoreras de Guatemala [Homepage]. Consultado el día 16 de agosto de 2013, <http://industriaslicorerasdeguatemala.com/>
- Xunta de Galicia Información publicada en Internet por la Xunta de Galicia [Homepage] consultado el día 15 de agosto de 2013 de la World Wild Web: <http://rse.xunta.es>

Anexos

Anexo No. 1

Cuestionario sobre Calidad Laboral/Personal Operativo-Administrativo

INDICADORES DE CALIDAD LABORAL		No Sé	No	Si
1	Cuenta con un código de ética publicado en un documento el cual comparte y difunde y lo utiliza para resolver sus controversias al interior y exterior de la misma			
2	Existen Políticas para que el código de ética se refleje en sus prácticas cotidianas.			
3	Fomenta el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y el sentido de comunidad con políticas y acciones concretas entre su personal.			
4	Cuenta con mecanismos e instrumentos para escuchar y responder las sugerencias, ideas peticiones y reclamaciones de los empleados.			
5	Cuenta con un plan para el desarrollo de los empleados, la calidad de vida de sus familias y/o prestaciones superiores a las de ley.			
6	Implementa programas que refuerzan la seguridad y la salud de su personal en el lugar de trabajo.			
7	Cuenta con mecanismos e instrumentos que favorecen el desarrollo de actitudes y habilidades en su personal a través de apoyos educativos y de capacitación.			
8	Aplica prácticas laborales que procuran y favorecen un equilibrio entre trabajo y familia de sus empleados.			
9	Maneja con pleno respeto la dignidad y derecho de su personal en aspectos como liquidaciones y despidos.			
10	Garantiza con sus políticas procedimientos donde no se discrimine por motivos de asociación, origen étnico, genero, posición económica, religión, ideología política, preferencia sexual o discapacidad física.			
11	Mantiene un programa especial para la inclusión y contratación de grupos específicos.			
12	Realiza investigaciones de clima organizacional para medir el nivel de satisfacción de sus colaboradores e identificar áreas que requieren atención.			
13	Utiliza esquemas de trabajo flexible para acomodarse a las diversas necesidades de su personal (jornada parcial, teletrabajo, etc.)			
14	Tiene algún programa para estimular y reconocer al personal por la generación de ideas, toma de riesgos, decisiones y creatividad a favor de la organización y del negocio.			

Anexo No. 2

Cuestionario sobre Compromiso con la Comunidad /Personal Operativo-Administrativo

INDICADORES DE COMPROMISO CON LA COMUNIDAD		No Sé	No	Si
1	Invierte en conocer las particularidades de la comunidad local para identificar sus expectativas, necesidades y prevenir posibles conflictos que la operación pueda llegar a suscitar respecto de sus costumbres o creencias.			
2	Responde a las expectativas que la comunidad tiene de su empresa e interviene para remediar sus necesidades e impulsar el desarrollo.			
3	Establece canales de diálogo con los diferentes actores o sectores de la comunidad con los que se relaciona.			
4	Cuenta con una instancia, puesto, fundación o sistema responsable de la planeación otorgamiento y seguimiento de donativos			
5	Contempla dentro de sus políticas la posibilidad de ofrecer apoyo con recursos no financieros (gente, equipo, servicios, facilidades) a grupos organizados de la comunidad para la realización de actividades públicas, cívicas o de beneficio social.			
6	Otorga donativos en efectivo al menos del 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales.			
7	Planea y realiza actividades sociales y/o comunitarias en las que involucra al personal y sus familias.			
8	Mantiene Alianza con al menos alguna organización social para desarrollar un programa de beneficio a la comunidad.			
9	Promueve el trabajo voluntario de sus trabajadores hacia la comunidad, apoya las causas filantrópicas de su personal.			
10	Tiene y aplica políticas para los apoyos sociales de cualquier tipo que otorga.			
11	Contribuye mediante programas específicos a la promoción del bienestar económico y social de las comunidades en las que opera.			
12	Busca oportunidades para promover sus productos y/o servicios relacionándolos y apoyando causas sociales.			
13	Destina al menos el 2% de su presupuesto de su publicidad a mensajes con interés o beneficio social.			
14	Promueve con acciones específicas la filantropía, participación y responsabilidad social entre sus proveedores, acreedores, clientes e instituciones con los que se relacionan.			
15	Adopta las medidas necesarias para garantizar que sus actividades no tengan impacto negativo sobre la comunidad donde se desarrolla.			

Anexo No. 3

Cuestionario sobre Cuidado y Preservación del Medio Ambiente /Personal Operativo-Administrativo

INDICADORES DE CUIDADO Y PRESERVACION DEL MEDIO AMBIENTE		No Sé	No	Si
1	Realiza una AUDITORIA VERDE (inventario de los recursos que la empresa utiliza y los desechos que produce) y opera programas para el mejor aprovechamiento de recursos y para minimizar la generación de desperdicios.			
2	Cuenta con políticas para reducir, dentro de su tecnología actual, el consumo de energía eléctrica, agua y productos tóxicos sus instalaciones y oficinas.			
3	Opera sistemas o aparatos necesarios que disminuyan las emisiones contaminantes que produce.			
4	Destina una partida de su presupuesto anual para programas de conservación o protección ambiental.			
5	Aplica alguna norma o certificación ambiental (ISO 9000, ISO 14000, Industria limpia a otra.)			
6	Realiza acciones que generen entre su personal conciencia sobre el cuidado del medio ambiente y desarrolla campañas de educación ambiental a familiares de su personal y a la comunidad inmediata a la empresa.			
7	Adquiere productos y materia prima reciclables, minimizando el uso de materiales no degradables.			
8	Cuenta con un programa encaminado a convertirla en una empresa sin papel (uso de documentos electrónicos)			
9	Establece compromisos explícitos con el medio ambiente y se fija estándares para ellos, que incluyen metas formales (declaración de principios medioambientales.)			
10	Mantienen sus activos, (maquinaria, equipo, transporte, etc) en niveles adecuados para la prevención de contaminación			
11	Dona los excedentes de mobiliario y equipo (inventario muerto) favoreciendo su reutilización y aprovechamiento.			
12	Genera incentivos, premios y reconocimientos para los empleados que sugieren alternativas a los procesos de contaminación o desaprovechamiento de recursos en los procesos empresariales.			
13	Utiliza criterios ambientales para la selección de sus proveedores			
14	Cuenta con un programa de recolección de residuos y reciclaje post consumo.			
15	Entrega a sus consumidores información detallada sobre daños ambientales como resultado del uso y destino final de sus productos o servicios.			

Anexo No. 4.

Guía de Entrevista/Directivos

ENTREVISTA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	
1	¿Considera que DISCOVERY RENT A CAR, es socialmente responsable?
2	¿Qué implica para usted que la empresa sea socialmente responsable?
3	¿La responsabilidad social es un gasto o una inversión para la empresa?
4	¿Considera que la responsabilidad social empresarial representaría una oportunidad para desarrollar una mejora continua dentro de la empresa?
5	¿Cree que la responsabilidad social empresarial puede llegar a ser rentable?
6	¿A futuro como visualiza a DISCOVERY RENT A CAR en relación a la Responsabilidad Social?
7	¿Como visualiza a sus colaboradores, en relación a implementar un modelo de Responsabilidad Social que contribuya con el crecimiento de los dos grupos de interés?
8	¿En qué porcentaje de sus utilidades netas estaría dispuesto a ceder para desarrollar el modelo de de responsabilidad social dentro de la empresa y cuales seria sus prioridades?