

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



**La responsabilidad social empresarial como estrategia para mejorar la  
productividad de una empresa fabricante de envases plásticos.**  
(Tesis Maestría)

Licenciada Isabel Osorio Estrada

Guatemala, febrero de 2014

**La responsabilidad social empresarial como estrategia para mejorar la  
productividad de una empresa fabricante de envases plásticos.**  
(Tesis Maestría)

Licenciada Isabel Osorio Estrada

Licenciada Anabella Cerezo de García (Asesora)

Licenciada Ingrid de Núñez (Revisora)

Guatemala, febrero de 2014

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus  
**Rector**

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González  
**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Vicerrector Administrativo**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Decano**

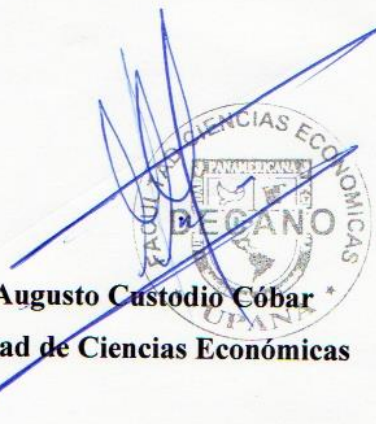

M.A. Ronaldo Antonio Girón  
**Vice Decano**

M. Sc. Ana Rosa Arroyo García de Ochoa  
**Coordinadora de Maestría**

**REF.:UPANA.C.C.E.E.0003-2014-MSc.GTH.**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 22 DE DEL 2,014**

De acuerdo al dictamen rendido por M. Sc. Anabella Cerezo de García, asesora y licenciada Ingrid de Núñez, revisora de la Tesis, titulada: "LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE ENVASES PLÁSTICOS", elaborada por la licenciada Isabel Osorio Estrada, **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional en el grado de Magíster en Gestión del Talento Humano.

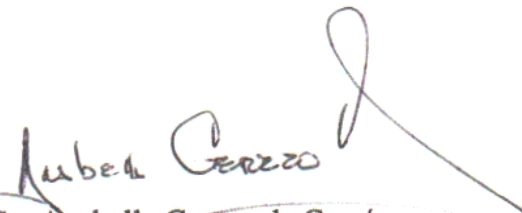
  
  
**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano Facultad de Ciencias Económicas**

Guatemala, 9 de noviembre de 2013

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Tesis con el tema **“La responsabilidad social empresarial como estrategia para mejorar la productividad de una empresa fabricante de envases plásticos”**, presentado por la estudiante: **Licenciada Isabel Osorio Estrada**, 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.



M. Sc. Anabella Cerezo de García  
Asesora

c.c. file

Guatemala,  
13 de enero del 2014

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Tesis con el tema **“La responsabilidad social empresarial como estrategia para mejorar la productividad de una empresa fabricante de envases plásticos”**, presentado por la Licenciada **Isabel Osorio Estrada**, previo a optar al grado Académico de **“Magister 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.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized loop at the top and a vertical line extending downwards, ending in a small flourish.

Licenciada Ingrid de Núñez  
Revisora  
Colegiado No. 10,652

## Contenido

|  |     |
|--|-----|
| <b>Resumen</b>                                   | i   |
| <b>Introducción</b>                              | iii |
| <b>Capítulo 1</b>                                | 1   |
| 1.1. Antecedentes de la empresa                  | 1   |
| <b>Capítulo 2</b>                                | 9   |
| 2.1 Marco teórico                                | 9   |
| <b>Capítulo 3</b>                                | 20  |
| 3.1 Planteamiento e identificación del problema  | 20  |
| 3.2 Objetivos de la investigación                | 21  |
| 3.3. Alcances y límites de la investigación      | 21  |
| 3.4. Metodología aplicada a la investigación     | 22  |
| 3.4.1. Sujetos de la investigación               | 22  |
| 3.4.2 Instrumentos de recolección de información | 23  |
| 3.4.3 Procedimiento                              | 23  |
| <b>Capítulo 4</b>                                | 24  |
| 4.1 Presentación de resultados                   | 24  |
| <b>Capítulo 5</b>                                | 35  |
| 5.1 Análisis e interpretación de resultados      | 35  |
| <b>Conclusiones</b>                              | 37  |
| <b>Propuesta</b>                                 | 38  |
| Introducción                                     | 39  |
| Justificación                                    | 39  |
| Objetivos  | 40  |
| Nueva estructura organizacional                  | 40  |
| Descripción de funciones del departamento de     |     |

|   |           |
|---|-----------|
| Responsabilidad Social Empresarial  | 42        |
| Descripción técnica del puesto de gerente de responsabilidad social empresarial | 42        |
| Descripción técnica del puesto de coordinador de programa de RSE                | 45        |
| Mercadeo de la nueva estructura   | 47        |
| Análisis de viabilidad  | 50        |
| <b>Referencias bibliográficas</b>   | <b>52</b> |
| <b>Anexos</b>   | <b>53</b> |

### **Contenido de figuras**

|  |    |
|--|----|
| No. 1 Organigrama de la empresa            | 4  |
| No. 2 Organigrama de la propuesta          | 41 |
| No. 3 Cronograma de inducción de propuesta | 48 |

### **Contenido de tablas**

|   |    |
|---|----|
| No. 1 Datos del personal  | 5  |
| No. 2 Análisis FODA   | 8  |
| No. 3 Normas reglamentarias   | 18 |
| No. 4 Matriz de sentido. Resultados de la entrevista realizada a gerente general, gerente de ventas, gerente de producción, gerente de mantenimiento. | 32 |
| No. 5 Plan de mercadeo interno de la nueva estructura   | 48 |
| No. 6 Costo de mobiliario   | 49 |
| No. 7 Depreciación anual de mobiliario y equipo   | 49 |
| No. 8 Inversión inicial para implementar la propuesta   | 50 |

### **Contenido de gráficas**

|  |    |
|--|----|
| No. 1 Resultado sobre el conocimiento del significado de responsabilidad empresarial y su normativa legal. | 25 |
|--|----|



|        |  |    |
|--------|--|----|
| No. 2  | Resultados sobre la opinión acerca de si la responsabilidad social es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.                  | 25 |
| No. 3  | Resultado sobre la opinión de ciertas limitaciones que enfrenta la empresa donde laboran para implementar un plan de responsabilidad social empresarial.   | 26 |
| No. 4  | Resultados acerca de si le gustaría saber más sobre responsabilidad social empresarial y su marco legal.   | 27 |
| No. 5  | Resultado acerca del conocimiento de la participación de la empresa en actividades que promuevan el cuidado del medio ambiente.                            | 27 |
| No. 6  | Resultado sobre si la empresa cuenta con un departamento de responsabilidad social empresarial, que se preocupe por el reciclaje de los envases plásticos. | 28 |
| No. 7  | ¿Quién gestiona las actividades de responsabilidad social empresarial?   | 28 |
| No. 8  | La empresa: ¿evalúa el impacto ambiental que generan sus envases plásticos?  | 29 |
| No. 9  | ¿En la empresa donde labora se miden y evalúan los programas y procesos de responsabilidad social empresarial?   | 29 |
| No. 10 | ¿La empresa, representantes y personal en general, están convencidos de que al alcanzar los objetivos se alcanza el bien común y todos se benefician?      | 30 |
| No. 11 | ¿Mide la empresa el impacto de sus operaciones a nivel: económico, ambiental y social?   | 30 |
| No. 12 | Resultado sobre si conoce los principales impactos ambientales causados por los envases plásticos fabricados en la empresa donde labora.                   | 31 |

## **Resumen**

La presente evaluación, se realizó en las oficinas centrales de una empresa fabricante de envases plásticos. Se efectuó el estudio que inició con un análisis preliminar de la empresa, que permitió establecer qué tipo de empresa es, sus actividades principales, organización y control interno, datos sobre el personal con que cuenta, información financiera, e información comercial. Este análisis permitió contar con una visión amplia de la empresa y una base para la ejecución del diagnóstico.

Se expusieron los resultados del diagnóstico general, con una serie de estudios sobre diferentes elementos que influyen en el funcionamiento de la empresa, como los hallazgos relevantes con los aspectos positivos y negativos, internos y externos que afectaron a la empresa y derivado de dicho diagnóstico general, se presentó un diagnóstico específico, en el que se ordenaron y delimitaron los hallazgos de las áreas críticas identificadas.

Se diseñó un plan de mercadeo interno, el cual tendrá una duración de tres meses, enero, febrero, marzo de 2014, para dar a conocer el cambio organizacional planificado; el plan busca motivar al personal respecto a los cambios organizacionales, los que disminuirán la carga laboral por la nueva distribución de funciones, la nueva estructura debe promocionarse con material informativo y una presentación adecuada a la junta directiva y al personal de la empresa.

El presente informe, cuenta con 5 capítulos. El capítulo 1 se refiere a los antecedentes de la empresa fabricante de envases plásticos, sus aspectos organizacionales, los objetivos de la empresa, su control interno, datos del personal que trabaja en la misma, el organigrama actual, información de los productos que comercializa así como el análisis FODA.

El capítulo 2 expone el marco teórico de la investigación, situando el objeto de estudio dentro de un conjunto de conceptos o conocimientos que permitieron obtener una visión teórica del tema.

El capítulo 3, expone el planteamiento del problema, la justificación, pregunta de investigación, objetivos de la investigación tanto general como específicos, los alcances y límites, tipos de estudios e instrumentos utilizados, sujetos de investigación, determinación de la muestra y los instrumentos usados para recolectar información, el objetivo general es realizar un diagnóstico para establecer, si la empresa objeto de estudio, es socialmente responsable y determinar las consecuencias que los envases plásticos generan en el medio ambiente.

El capítulo 4 muestra los resultados de la entrevista que se realizo a los gerentes y los resultados de los cuestionarios a jefes de departamentos y colaboradores, para ello se elaboró una matriz de sentido de los datos que produjeron las entrevistas y para los cuestionarios se elaboraron las respectivas gráficas, para una mejor comprensión.

En el capítulo 5 se analiza e interpreta los resultados y se llega a las conclusiones, se integra con la propuesta de los elementos que conlleva el proceso de rediseño organizacional de la empresa, se exponen los objetivos de la nueva estructura organizacional, el diseño del nuevo organigrama, la descripción de las funciones del departamento de responsabilidad social empresarial, la descripción técnica de los nuevos puestos de trabajo, se establece la forma como mercadear la nueva estructura y el plan de acción y su respectivo cronograma, también se determina el costo de implementar la propuesta, el análisis de viabilidad con enfoques en la viabilidad de congruencia, tecnológica, administrativa, financiera económica, física y jurídica, los que determinaron que la propuesta es viable y cumple con los objetivos por los cuales se realizó.

## **Introducción**

Para la realización del informe se seleccionó una empresa fabricante de envases plásticos, en la que se efectuó una evaluación, para definir un diagnóstico específico. El desarrollo del estudio requirió de una planeación que orientó y precisó el desarrollo de las diferentes actividades, se establecieron objetivos los cuales se alcanzaron, se elaboró el cronograma para la ejecución del mercadeo interno de la propuesta.

Por parte de la empresa se nombró personal para coordinar las actividades y facilitar el acceso a la información necesaria, como la planeación y conducción del reconocimiento de la empresa, en el que se establecieron las fuentes de consulta.

Se analizó el funcionamiento de la empresa, los recursos físicos con que cuenta, se aplicaron entrevistas, cuestionarios, guía de observación y análisis FODA, se expusieron los resultados como los hallazgos relevantes con los aspectos positivos y negativos, internos y externos que afectaron a la empresa.

La propuesta de rediseño organizacional, se llevó en forma ordenada y conforme a un proyecto de estudio basado en los siguientes elementos: análisis preliminar, planeación del estudio, diseño de instrumentos, diagnóstico general, investigación de campo, recolección de datos, presentación de resultados y análisis de datos, conclusiones y la propuesta con su análisis de viabilidad.

Se propuso el rediseño organizacional de la empresa, la creación del departamento de responsabilidad social empresarial y los nuevos puestos de trabajo, con el fin de que el mismo, implemente un programa de reciclaje de envases plásticos, para contribuir a reducir el impacto ambiental y optimizar la productividad de la empresa. Para aprovechar las áreas de oportunidad de la institución se elaboró una propuesta viable de solución que consiste en rediseñar la estructura organizacional de la empresa que incluye un nuevo organigrama de puestos, que satisfaga la necesidad de una estructura acorde a las necesidades de la empresa.

# Capítulo 1

## 1.1 Antecedentes de la empresa

### Presentación de la empresa:

Denominación: Empresa productora de envases plásticos, tiene como actividad principal la fabricación, distribución y venta de todo tipo de envases plásticos a nivel nacional y centroamericano, los envases son de capacidades que van de 0.33 a 220 litros. Dada la gran versatilidad con la que cuentan, pueden prestar servicios a la industria alimenticia, farmacéutica, química, petroquímica, agroquímica y comercio en general. Cuentan con tres áreas importantes: soplado, serigrafía y etiquetado.

Desde marzo de 1997 se fabrica bajo licencia Máuser de Alemania, el barril elanillado, que es un envase con capacidad de 220 litros, cuya calidad, dadas sus condiciones de diseño y fabricación, son una excelente opción para la industria de la región, esta situación los consolidó como líderes de la región centroamericana en la fabricación de envases de 20 a 220 litros.

La empresa tiene una tienda de ventas al menudeo que se encuentra ubicada dentro de las instalaciones, con el objetivo de brindar un mejor servicio a los clientes, para que puedan realizar compras al menudeo desde una bolsa en adelante, también se cuenta con entrega a domicilio en el perímetro de la ciudad, si el consumo es de Q1,500.00 en adelante. El pago puede hacerse en efectivo o hacer depósitos en las cuentas bancarias. La empresa tiene un horario de lunes a jueves de 08:00 a 17:00 horas y el día viernes de 08:00 a 16:00 horas.

En su estructura organizacional, cuenta con siete áreas las cuales son: gerencia general, gerencia de producción, gerencia de ventas, departamento de contabilidad, departamento de mantenimiento, departamento de logística y departamento de compras.

Su estructura legal, se encuentra inscrita en el Registro Mercantil, bajo el número de registro 5585, folio 119, libro 33, de sociedades, número de expediente 76197-1978, inició sus labores el 10 de agosto de 1978, su representante legal es el ingeniero Alfredo Beneitez Herrera, se

encuentra inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria y en Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

## Aspectos de organización

Visión institucional: “Ser la empresa de referencia en envases plásticos en Centroamérica, México y el Caribe a través de la creación continua de valor para cada uno de sus clientes y accionistas y la generación de oportunidades de desarrollo para sus trabajadores”.

Misión: “Contribuir al éxito de nuestros clientes, haciendo que sus productos lleguen a los consumidores de una manera segura, atractiva, cómoda, eficiente y económica”.

Valores: “enfoco en el cliente, responsabilidad, satisfacción, sentido de pertenencia e integridad”.

## Objetivos de la empresa:

Objetivo general:

- ✓ Incrementar las ventas y generar mayores utilidades para los socios.

Objetivos específicos:

- ✓ Incrementar las ventas 5% anual.
- ✓ Adquirir dos máquinas para optimizar la productividad en el cuarto trimestre.
- ✓ Reducir el consumo energético en un 5% anual.
- ✓ Automatizar el proceso de colocación de liner.

## Control interno

- a) La empresa cuenta con planes de trabajo, programas y presupuestos, así también tiene políticas y normas las cuales se desarrollan a nivel gerencial y de jefes de área. Existe un organigrama de la empresa (no actualizado), poseen un manual de puestos (desactualizado) y el reglamento interno de trabajo.

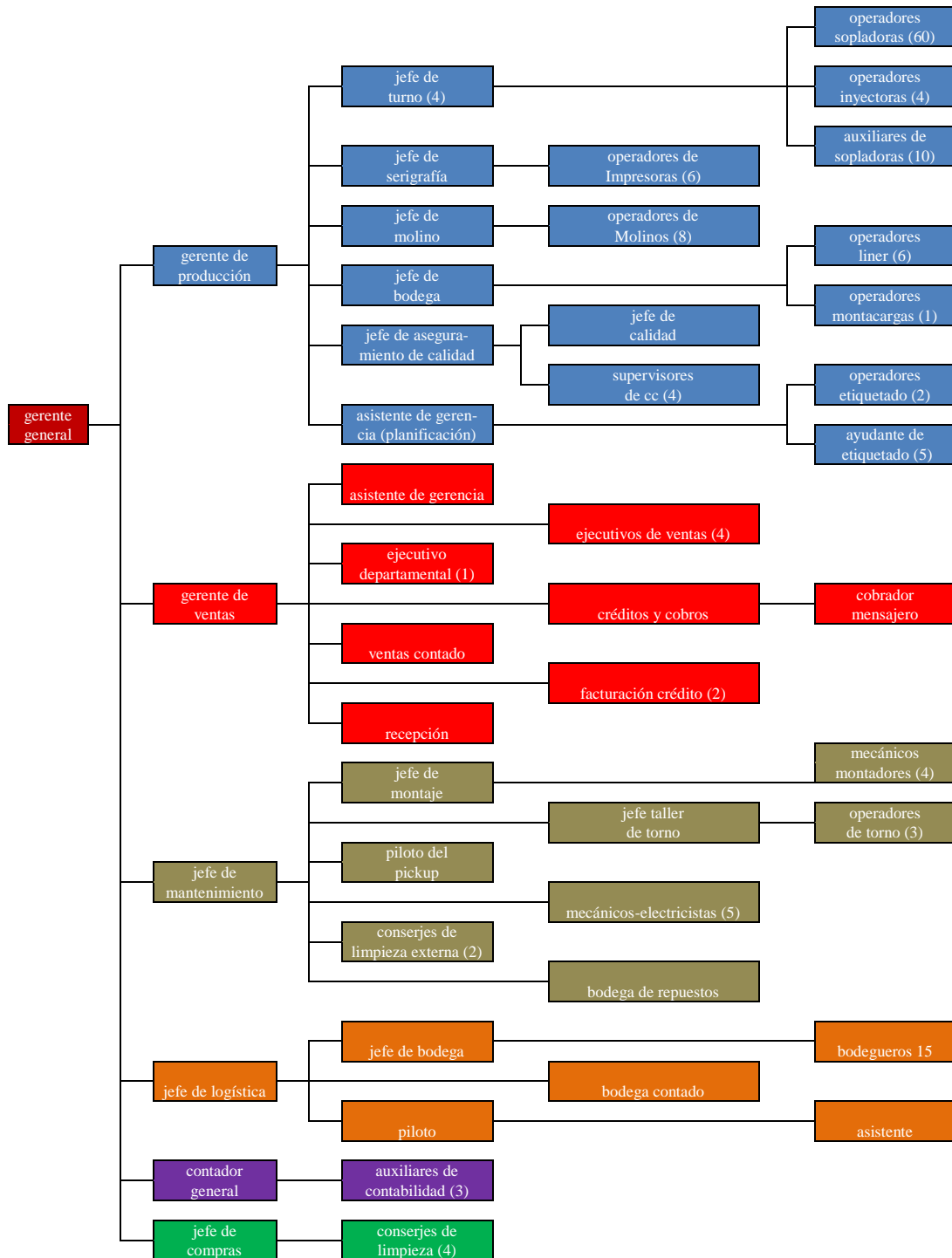
- b) Control de inventarios: el personal de la tienda mantiene un sistema de control de existencias de los diferentes envases plásticos, con los propósitos de evitar sustracción de la mercadería y desabastecimiento de la misma. Se considera que dicho control permite contar con información eficaz y oportuna.
- c) Control de costos: utiliza control de costos de materia prima, mano de obra y gastos de fabricación, utiliza presupuestos de gastos financieros y de operación, cuya ejecución se evalúa y revisa mensualmente.

### Organigrama de empresa fabricante de envases plásticos

A continuación se presenta el organigrama de la empresa productora de envases plásticos, el mismo, es un organigrama de puestos, que representa la estructura jerárquica, desde arriba hacia abajo, es decir que empieza en la parte superior del organigrama con la cabeza de la empresa.

### Ilustración No. 1

Figura 1: Organigrama de la empresa



Fuente: empresa fabricante de envases plásticos, agosto 2013



## Datos de personal

La empresa cuenta con 193 colaboradores. A la fecha de elaborada la presente investigación, la empresa tiene siete plazas vacantes. Los colaboradores están distribuidos de la siguiente manera:

### Ilustración No. 2

Tabla 1: datos del personal

| Departamento              | No. de personas |
|---------------------------|-----------------|
| Gerencias y jefes de área | 7               |
| Producción                | 128             |
| Ventas                    | 10              |
| Contabilidad              | 3               |
| Mantenimiento             | 19              |
| Logística                 | 22              |
| Conserjes                 | 4               |
| Total                     | 193             |

Fuente: elaboración propia, agosto 2013.

Todos los colaboradores tienen sus contratos laborales apegados a la legislación laboral vigente, la empresa cumple con sus obligaciones patronales y se encuentra inscrita en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

## Información de productos que comercializa.

Los productos que produce y vende son los siguientes: envases de 30 ml. a 360 ml. para el envasado de diferentes productos farmacéuticos como jarabes, pastillas, cápsulas vitaminas, esencias naturales, etc.

Galón de 1/8 y ¼ de boca ancha de 84 mm de diámetro que son utilizados para envasar pegamentos, grasa automotriz, productos alimenticios como consomés, linazas y otros usos para la industria.

Envases de 125 ml. hasta 1000 ml., los cuales se utilizan en la industria química, agroquímica, entre otros, recomendados para envasado de productos agroquímicos y fertilizantes químicos y solventes. Envases de un litro utilizados para el llenado de productos lácteos, refrescos, tintas, desinfectantes, productos naturales, cloro, aceites y lubricantes.

Producción de tapones y todos los complementos para la gama de envases que producen, entre estos complementos se pueden mencionar las tapaderas con sellos, empaques, cubiertas, entre otros, para los envases de litros, galones cilíndricos, redondos, rectangulares, barriles y envases de 20, 30, 60, y 120 litros.

Envases de 15 galones utilizados en la industria química y agroquímica, así también para el comercio en general.

Envases lecheros para envasado de productos lácteos, para granos, frijol, arroz, harinas, cereales, también otros usos en la industria.

Envases de 20 litros y 30 litros, enfocados directamente a la industria agroquímica, petroquímica y química, recomendados para el envasado de productos orgánicos, agroquímicos, fertilizantes y toda la gama de productos derivados del petróleo.

En la familia de barriles, se producen y comercializan barriles de 60 litros hasta 220 litros con boca ancha y barriles de dos bocas, utilizados en el comercio en general, fabricados especialmente para el envasado de productos biológicos, químicos, agroquímicos, petroquímicos y alimenticios.

El barril elanillado de 220 litros de dos tapas, el cual cuenta con la certificación UN de Estados Unidos para utilización de productos riesgosos con la licencia de Mauser de Alemania.

En la empresa cuentan con una serie de servicios que les permite atender los requerimientos de los clientes, que incluyen desde asesoramiento técnico por teléfono, hasta la elaboración final de un envase.

Adicionalmente, manejan servicios de valor agregado, los cuales son parte de sus herramientas para facilitar las relaciones comerciales con cada uno de los clientes, esto quiere decir que hacen

envases a la medida para las diferentes necesidades, todo esto les permite atender los requerimientos con mayor rapidez para darles el servicio que se merecen.

## Análisis FODA

Para el estudio de la empresa fabricante de envases plásticos, se utilizó el análisis FODA ya que es una herramienta que mostró un marco de referencia de la situación de la empresa en la actualidad, lo que permitió visualizar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. Las fortalezas son todas las capacidades especiales, elementos internos positivos, recursos y actividades que desarrolla positivamente la empresa y que deben aumentarse, las oportunidades son aquellos factores positivos, favorables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas, las oportunidades deben aprovecharse. Las amenazas son situaciones negativas, que provienen del entorno y que pueden atentar contra la permanencia de la empresa, las mismas deben neutralizarse.

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos de los que carecen, habilidades, actitudes que no se poseen, y actividades que no desarrolla positivamente la empresa y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. Las debilidades son problemas internos que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, deben disminuirse.

### Ilustración No. 3

Tabla 2: análisis FODA

| <b>Fortalezas</b>  | <b>Oportunidades</b>   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia diversidad de productos.</li> <li>• Calidad del personal, honrado, servicial.</li> <li>• Estabilidad laboral.</li> <li>• Los colaboradores tienen un sano sentido de pertenencia hacia la empresa.</li> <li>• Sólido posicionamiento de su producto en el mercado guatemalteco.</li> <li>• Solidez financiera, amplia liquidez.</li> <li>• Colaboradores con experiencia de más de 30 años.</li> <li>• Calidad en los productos fabricados.</li> <li>• Respaldo del grupo Politeck.</li> <li>• Recursos financieros para implementar nueva tecnología y nuevos proyectos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar el mercado para crecer a nivel latinoamericano.</li> <li>• Incrementar el acceso al mercado objetivo mediante el uso de tecnología de punta.</li> <li>• Obtener certificaciones ISO 9001 de la calidad, 14001 del cuidado del medio ambiente y la 18000 de seguridad y salud laboral.</li> <li>• Contribuir al desarrollo sostenible del país.</li> </ul> |
| <b>Debilidades</b>   | <b>Amenazas</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraso en la contratación de empleados.</li> <li>• Falta de fluidez y comunicación dentro y entre los niveles ejecutivos.</li> <li>• Horarios inflexibles.</li> <li>• Estructura organizativa no actualizada ni acorde a las proyecciones de crecimiento y funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Manual de puestos desactualizado.</li> <li>• Resistencia al cambio por parte del personal operativo.</li> <li>• Desmotivación de los colaboradores por la contaminación que los envases plásticos generan al medio ambiente.</li> <li>• Falta de innovación.</li> <li>• Falta de desarrollo profesional en la empresa.</li> <li>• No cuentan con departamento de responsabilidad social empresarial.</li> <li>• No tienen programas de reciclaje de los productos plásticos.</li> <li>• Carecer de las certificaciones ISO 9001 de la calidad, 14001 del cuidado del medio ambiente y la 18000 de seguridad y salud laboral.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta delincuencia en la región incrementa costos de seguridad.</li> <li>• Empresas competidoras buscan posicionarse en el mercado.</li> <li>• Cambio de tecnología.</li> <li>• Nuevo proceso de soplado de empresa competidora.</li> <li>• Regularización legal sobre el cuidado del medio ambiente.</li> </ul>   |

Fuente: elaboración propia, agosto 2013.

## Capítulo 2

### 2.1 Marco teórico

#### Responsabilidad social empresarial:

Es una cultura de negocios basada en principios éticos y firme cumplimiento de la ley, respetuosa de las personas, familias, comunidades y medio ambiente, que contribuye a la competitividad de las empresas, bienestar general y desarrollo sostenible del país. CentraRSE (2007:21).

El concepto de responsabilidad social empresarial, se ha venido desarrollando desde finales de los años 70 a inicios de los años 80, no existe a nivel mundial una única definición aceptada del concepto. Lo importante es que todas las definiciones comparten la esencia de que responsabilidad social empresarial es: tan simple como la forma correcta de hacer negocios, representa una oportunidad para las empresas de ser más competitiva y al mismo tiempo, tener un impacto positivo en la sociedad. CentraRSE (2007:21).

Es una decisión estratégica y un compromiso de largo plazo que requiere liderazgo y que involucra a todos los miembros de la organización, desde la junta directiva y el gerente general hasta los colaboradores que realizan labores operativas básicas. CentraRSE (2007:21).

#### Responsabilidad social empresarial y el desarrollo sostenible:

La responsabilidad social empresarial es una herramienta de gestión de negocios, que ayuda a las empresas a tener éxito no solo en lo económico, sino en cuanto a su aporte a la sociedad, la responsabilidad social empresarial aparece muy vinculada al concepto de desarrollo sostenible, es decir la capacidad de generar valor y perdurar en el tiempo, a partir del uso responsable de los recursos disponibles sin afectar a las generaciones futuras. CentraRSE (2007:31).

El desarrollo sostenible es aquel que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad para que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades. CentraRSE (2007:31).

Por lo tanto una empresa que actúa con responsabilidad social empresarial, lo hace pensando en el futuro, con una visión de largo plazo y se compromete a liderar el desarrollo de su entorno, promoviendo no solo el bienestar económico, sino además asegura que los beneficios que genera para ella y la sociedad, se mantendrán en el tiempo y no agotarán los recursos que hoy aprovecha. Ética y valores (Sagols, 2013:171).

Actualmente las empresas tienen la posibilidad de ir más allá de las obligaciones meramente contractuales. Este comportamiento y esta forma de proceder repercuten positivamente en su gestión empresarial. La responsabilidad social empresarial, otorga ventajas competitivas a las empresas al aumentar la productividad, bajar los costos y generar beneficios y reputación. Como parte de una estrategia empresarial la responsabilidad social empresarial, otorga ventajas competitivas que se traducen en mayor productividad al contar con trabajadores más motivados e implicados, una empresa puede ignorar la responsabilidad social empresarial y centrarse solo en hacer dinero, pero de este modo corre el riesgo de que se produzcan incidentes relacionados con los derechos humanos, condiciones laborales o impactos medioambientales que hundirían esta empresa. Sagols, (2013:171).

La responsabilidad social es tan importante en el éxito de los negocios a largo plazo y actuales, que la responsabilidad social empresarial se ha convertido en un proceso ampliamente reconocido para los negocios en el siglo 21. Las empresas socialmente responsables impactan de manera positiva al país, porque se comprometen con la sociedad y son ambientalmente responsables. Esto es cuestión de ética, antes las actuales y futuras generaciones, en la forma como los recursos del planeta son preservados. Es importante cumplir con las leyes del país y con los cuidados del medio ambiente incluyendo las normas ISO 14,001. (Tomas G. Perdiguero y Andrés García, 2005:69).

### Plásticos:

El término plástico en su significación más general, se aplica a las sustancias de similares estructuras que carecen de un punto fijo de evaporación y poseen durante un intervalo de

temperaturas propiedades de elasticidad y flexibilidad que permiten moldearlas y adaptarlas a diferentes formas y aplicaciones.

La palabra plástico se usó originalmente como adjetivo para denotar un escaso grado de movilidad y facilidad para adquirir cierta forma, sentido que se conserva en el término plasticidad.

Otro concepto sería que los plásticos son sustancias químicas sintéticas denominadas polímeros, de estructura macromolecular que puede ser moldeada mediante calor o presión y cuyo componente principal es el carbono. Los plásticos proporcionan el balance necesario de propiedades que no pueden lograrse con otros materiales por ejemplo: color, poco peso, tacto agradable y resistencia a la degradación ambiental y biológica.

De hecho, plástico se refiere a un estado del material, pero no al material en sí. Los polímeros sintéticos habitualmente llamados plásticos, son en realidad materiales sintéticos que pueden alcanzar el estado plástico, esto es cuando el material se encuentra viscoso o fluido, y no tiene propiedades de resistencia a esfuerzos mecánicos. Este estado se alcanza cuando el material en estado sólido se transforma en estado plástico generalmente por calentamiento, y es ideal para los diferentes procesos productivos ya que en este estado es cuando el material puede manipularse de las distintas formas que existen en la actualidad. Así que la palabra plástico es una forma de referirse a materiales sintéticos capaces de entrar en un estado plástico. Las propiedades y características de la mayoría de los plásticos (aunque no siempre se cumplen en determinados plásticos especiales) son estas:

- Fáciles de trabajar y moldear.
- Tienen un bajo costo de producción.
- Poseen baja densidad.
- Suelen ser impermeables.
- Buenos aislantes eléctricos.
- Aceptables aislantes acústicos.
- Buenos aislantes térmicos, aunque la mayoría no resisten temperaturas muy elevadas.
- Resistentes a la corrosión y a muchos factores químicos, algunos no son biodegradables ni fáciles de reciclar, y si se queman, son muy contaminantes.

## Envases plásticos:

Un envase es un producto que puede estar fabricado en una gran cantidad de materiales y que sirve para contener, proteger, manipular, distribuir y presentar mercancías en cualquier fase de su proceso productivo, de distribución o de venta.

Tipos de envase según su resistencia a la compresión:

Envases rígidos: tienen una forma definida que no puede alterarse, su rigidez da oportunidad de estibar productos sobre el mismo sin sufrir daños.

Envases semirrígidos: tienen una resistencia a la compresión menor a la de un envase rígido, y bajo esfuerzos de compresión su aspecto puede ser similar a la de los envases rígidos. Envases flexibles: son aquellos fabricados de películas plásticas, papel, hojas de aluminio, laminaciones, se deforman al manipularlo manualmente. No resisten productos estibados. (Plásticos, 2013, <http://es.wikipedia.org/wiki/Pl%C3%A1stico>).

Productividad: Es la producción general de bienes y servicios dividida entre los insumos necesarios para generar esa producción. Productividad puede definirse también como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

Para lograr una buena productividad es imprescindible una buena gestión empresarial, la cual engloba un conjunto de técnicas que se aplican al conjunto de una empresa. El objetivo de dicha gestión es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, garantizando la viabilidad de la empresa. (Stephens P. Robins y Mary Coulter, 2010:465-466).

## Contaminación ambiental

“La contaminación del suelo es el desequilibrio físico, químico o biológico del suelo, debido principalmente al inadecuado manejo de residuos sólidos y líquidos”. (Problemas ambientales, 2013, <http://mairvick.galeon.com/suelo.htm>).



Se denomina contaminación ambiental a la presencia en el ambiente de cualquier agente (físico, químico o biológico) o bien de una combinación de varios agentes en lugares, formas y concentraciones tales que sean o puedan ser nocivos para la salud, la seguridad o para el bienestar de la población, o bien, que puedan ser perjudiciales para la vida vegetal o animal, o impidan el uso normal de las propiedades y lugares de recreación y goce de los mismos. La contaminación ambiental es también la incorporación a los cuerpos receptores de sustancias sólidas, líquidas o gaseosas, o mezclas de ellas, siempre que alteren desfavorablemente las condiciones naturales del mismo, o que puedan afectar la salud, la higiene o el bienestar del público.

La contaminación es uno de los problemas ambientales más importantes que afectan al planeta y surge cuando se produce un desequilibrio, como resultado de la adición de cualquier sustancia al medio ambiente, en cantidad tal, que cause efectos adversos en el hombre, en los animales, vegetales o materiales expuestos a dosis que sobrepasen los niveles aceptables en la naturaleza.

La contaminación puede surgir a partir de ciertas manifestaciones de la naturaleza (fuentes naturales) o bien debido a los diferentes procesos productivos del hombre (fuentes antropogénicas) que conforman las actividades de la vida diaria.

Las fuentes que generan contaminación de origen antropogénico más importantes son: industriales (frigoríficos, mataderos y curtiembres, actividad minera y petrolera), comerciales (envolturas y empaques), agrícolas (agroquímicos), domiciliarias (envases, pañales, restos de jardinería) y fuentes móviles (gases de combustión de vehículos). Como fuente de emisión se entiende el origen físico o geográfico donde se produce una liberación contaminante al ambiente, ya sea al aire, al agua o al suelo. Tradicionalmente el medio ambiente se ha dividido, para su estudio y su interpretación, en esos tres componentes que son: aire, agua y suelo; sin embargo, esta división es meramente teórica, ya que la mayoría de los contaminantes interactúan con más de uno de los elementos del ambiente. (Contaminación ambiental, 2013, <http://contaminacion-ambiente.blogspot.com/>).

## Impacto al medio ambiente

Los envases plásticos representan un gran porcentaje de volumen en la basura: gran cantidad de los envases que diariamente desechamos, más de la tercera parte, son distintas clases de plásticos que constituyen un problema ambiental de dimensiones considerables. (Reporte nacional de manejo de residuos en Guatemala. Centro guatemalteco de producción más limpia. PROARCA: 2004:4).

Otro de los problemas generados, es la quema de productos plásticos en los rellenos sanitarios o vertederos, en donde hay generación de metano. Esto es importante debido a la facilidad de combustión de los plásticos, lo cual puede incrementar los incendios incontrolados por las emanaciones de metano. (Reporte nacional de manejo de residuos en Guatemala. Centro guatemalteco de producción más limpia. PROARCA: 2004:5).

A toda la problemática se suma el elevado volumen de los envases plásticos, los cual se intenta subsanar mediante la utilización de camiones para transporte, que incorporen algún tipo de sistema de compactación y de esta manera reducir costos en el transporte. (Reporte nacional de manejo de residuos en Guatemala. Centro guatemalteco de producción más limpia. PROARCA: 2004:5).

## Efectos en la salud de las personas

El abandono de los envases en diversos lugares, ya sea en la vía pública como en vertederos a cielo abierto de diversos tipos, contribuye a incrementar diversos tipos de contaminaciones, no sólo químicas sino también patogénicas. Los envases pueden contener restos de sustancias alimenticias que se pudren y son medios apropiados para la proliferación de bacterias, insectos y roedores, que produzcan enfermedades. (Reporte nacional de manejo de residuos en Guatemala. Centro guatemalteco de producción más limpia. PROARCA: 2004:6).

## Reciclaje

El reciclaje es un proceso fisicoquímico o mecánico que consiste en someter a una materia o un producto ya utilizado, a un ciclo de tratamiento total o parcial para obtener una materia prima o un nuevo producto. También se podría definir como la obtención de materias primas a partir de desechos, introduciéndolos de nuevo en el ciclo de vida, se produce ante la perspectiva del agotamiento de recursos naturales y para eliminar de forma eficaz los desechos que no se necesitan.

### Reciclaje de plásticos

Los desechos plásticos no son susceptibles de asimilarse de nuevo en la naturaleza. Debido a esto, se establece reciclar los productos plásticos, que ha consistido básicamente en recolectarlos, limpiarlos, seleccionarlos por tipo de material y fundirlos de nuevo para usarlos como materia prima adicional, alternativa o sustituta para el moldeado de otros productos.

De esta forma la humanidad ha encontrado una forma adecuada para evitar la contaminación de productos que por su composición, materiales o componentes, no son fáciles de desechar de forma convencional.

Se pueden salvar grandes cantidades de recursos naturales no renovables cuando en los procesos de producción se utilizan materiales reciclados. La utilización de productos reciclados disminuye el consumo de energía. Cuando se consuman menos combustibles fósiles, se generará menos CO<sub>2</sub> y por lo tanto, habrá menos lluvia ácida y se reducirá el efecto invernadero.

Desde el punto de vista financiero, un buen proceso de reciclaje es capaz de generar ingresos. Por lo anteriormente expuesto, se hace ineludible mejorar y establecer nuevas tecnologías en cuanto a los procesos de recuperación de plásticos y buscar solución a este problema tan nocivo para la sociedad y que día a día va en aumento deteriorando al medio ambiente. (Reciclaje, Wikipedia enciclopedia libre, 2013, <http://es.wikipedia.org/wiki/Reciclaje>).

## Imagen empresarial

La imagen empresarial, se refiere a cómo se percibe una compañía. Es una imagen generalmente aceptada de lo que una compañía significa. Típicamente, una imagen empresarial, se diseña para ser atractiva al público, de modo que la compañía pueda provocar un interés entre los consumidores, genere riqueza y facilite así ventas del producto. La imagen empresarial y la reputación están entre las fortalezas más valoradas, ser una empresa íntegra y transparente, así como tener un fuerte compromiso con los consumidores, puede incidir notoriamente en los resultados de una empresa, muchas empresas se han apoyado en la responsabilidad medio ambiental para fortalecer su reputación o imagen empresarial, lo que les ha permitido incrementar sus ventas y atraer capital de inversión. Las empresas que han integrado el factor ambiental en sus decisiones de negocios son mejor valoradas y se ven beneficiadas por las instituciones financieras y compañías de seguros. Tomando en cuenta que las empresas son las que realmente desarrollan económicamente una nación, para hacer una diferencia y ganar competitividad y bienestar para el país deben ser empresas con visión de futuro y un enfoque integral, en la excelencia, clientes colaboradores, proveedores, comunidades, el medio ambiente y la sociedad guatemalteca. Se trata de que la responsabilidad social forme parte del ADN de la empresa y que cada decisión que se tome considere las implicaciones económicas, sociales y ambientales y el impacto positivo o negativo que sus productos generan. *CentraRSE* (2007:21,22).

## Disposiciones jurídicas vigentes en Guatemala, relacionadas con los desechos plásticos:

Al promulgarse la Constitución Política de la República de Guatemala en el año de 1985, se contempla como un derecho humano, un ambiente sano el propiciar un desarrollo social económico y tecnológico que prevenga la contaminación del medio ambiente. Obligación que se le asigna en diferentes niveles al Estado, las municipalidades y los habitantes del país; para el estado rige la obligatoriedad de dictar las normas necesarias que garanticen la utilización y el aprovechamiento de la flora, la fauna la tierra y el agua en forma racional y velar por el

cumplimiento de las mismas para los habitantes del país, la norma manda acatar y cumplir con las disposiciones así como velar por un manejo adecuado del medio ambiente.

En el ordenamiento jurídico interno del país, existe una gama de normativas específicas que regulan lo relacionado a la gestión y manejo de los desechos y residuos sólidos. (Régimen jurídico vigente en Guatemala en materia de residuos y desechos sólidos: 2012:2).

Los residuos y desechos sólidos, mal manejados constituyen una fuente sustancial del deterioro ambiental debido a la contaminación que provocan. El ordenamiento jurídico interno del país lo contempla con precisión; los acuerdos gubernativos que contienen reglamentos y políticas, fijan las líneas precisas de acción que la ley manda. (Régimen jurídico vigente en Guatemala en materia de residuos y desechos sólidos: 2012:3).

El derecho ambiental fundamentalmente se refiere al ámbito material al que se circunscribe, ámbito que no puede resumirse a una única disciplina del derecho, ni a un tipo determinado de actividad humana, sino que se encuentra fragmentado en multitud de disposiciones a través de todo el ordenamiento jurídico. En consecuencia las normas jurídicas ordinarias dentro de las cuales se puede citar la Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, contenida en el Decreto Número 68-86, el Código de Salud, contenido en el Decreto Número 90-97 y Código Municipal Decreto Número 12-2002 y sus reformas, todos, del Congreso de la República, entre otros, dichas normas ordinarias específicas requieren ser desarrolladas, especialmente por su carácter técnico, elaborándose reglamentos y políticas vigentes en Guatemala. Por supuesto que estas normas dictan lineamientos que deben ser aplicados por alguna de las instituciones a las cuales se les atribuye por ley, la competencia respectiva. En el presente documento se plasma la estructura orgánica del Estado sobre las instituciones que tienen competencia legal en el manejo de desechos y residuos sólidos, siendo estas (Régimen jurídico vigente en Guatemala en materia de residuos y desechos sólidos: 2012:4):

### Ilustración No. 4

Tabla 3: normas reglamentarias

| Responsabilidad        | Norma  | Competencia   |
|------------------------|--|---|
| De observancia general | Constitución Política de la República  | Medio ambiente y equilibrio ecológico, artículo 97.   |
| MARN                   | Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente                          | <p>Regula lo relativo al ambiente, determina los principios fundamentales de la prevención y conservación del ambiente. Regula lo relacionado a la aprobación del Estudio de impacto ambiental. Manda la emisión de reglamentos y políticas ambientales.</p> <p>Determinar técnicamente los casos en que debe producirse o permitirse el vertimiento de residuos, basura, desechos o desperdicios en una fuente receptora, de acuerdo a las normas de calidad de agua.</p>  |
|                        | Reglamento Orgánico Interno del MARN   | Establece la estructura orgánica del MARN, así como su competencia como ente rector en el ámbito ambiental del país, además señala las atribuciones de las diferentes dependencias y de los funcionarios.   |
|                        | Reglamento de Evaluación, Control y Seguimiento Ambiental.                   | Regula la aprobación de los Instrumentos Ambientales, para el cumplimiento del artículo 8 de la Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente.  |
|                        | Política nacional para el Manejo Integral de los Residuos y Desechos Sólidos | <p>Impulsar el tratamiento integral para prevenir y reducir la nocividad, hacia un modelo sostenible, asegurando la puesta en obra de sistemas de gestión optimizada y adaptada, manejo especial, siendo necesario implementar un plan nacional de coordinación y manejo de los diferentes tipos de desechos en el país. Su objetivo es reducir los niveles de contaminación ambiental que producen los residuos y desechos sólidos, para que Guatemala sea un país más limpio y ordenado que brinde a su población un ambiente saludable.</p> <p>El MARN, debe generar, administrar y difundir la información sobre los niveles de contaminación que se producen, el manejo integral, el marco jurídico y normativo que regule el manejo integral, la cultura de producción, consumo, manejo y disposición; el proceso de auditoría social para un ambiente saludable; valoración económica; y de los servicios relacionados; estándares y normas ambientales nacionales, estándares internacionales; tecnologías adecuadas; incentivos económicos por condiciones de producción, todos relacionados al manejo de desechos y residuos sólidos.</p> |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | Política Marco de la Gestión Ambiental  | Es el marco de referencia en el ámbito nacional, al servicio del Estado para orientar planes, programas y proyectos vinculados a mantener la calidad ambiental y la sostenibilidad de la biodiversidad y los recursos naturales.   |
|  | Política de Conservación, Protección y Mejoramiento del Ambiente y los Recursos Naturales | Principios que orientan el actuar de los sectores, creación de espacios de generación de alianzas.<br>MARN debe realizar las acciones de coordinación con la institucionalidad ambiental, en la elaboración de políticas y programas específicos y su correspondiente reglamentación en las áreas de: Mejoramiento de la calidad ambiental: Control de la contaminación del agua, aire, auditiva, visual, lumínica, electromagnética y del suelo por desechos sólidos. Productos químicos y sustancias peligrosas. |
|  | Política Nacional de Cambio Climático   | Dentro de las medidas de mitigación, en cuanto a al manejo de desechos, contempla que las emisiones de gases de efecto invernadero producidos por la disposición de desechos se disminuyan en base a las acciones enmarcadas dentro de esta política. Que se cuente a nivel nacional con la propuesta de implementación y construcción de sistemas de tratamiento de desechos.   |
|  | Política Nacional de Producción más Limpia  | Coordina a nivel nacional, regional e interinstitucional el manejo ambientalmente racional de productos químicos y desechos sólidos peligrosos. Procura el mejoramiento de la calidad del medio ambiente y el aprovechamiento racional de los bienes y servicios naturales, a través de aplicación de producción más limpia, como herramienta para la gestión socio ambiental  |

(Régimen jurídico vigente en Guatemala en materia de residuos y desechos sólidos: 2012:5)

En síntesis, de los tres organismos del estado, es el Organismo Ejecutivo al que le compete el manejo y la gestión de los desechos y residuos sólidos, ya que dentro del marco de sus funciones se encuentra el ejercicio de la función administrativa y la formulación y ejecución de las políticas de gobierno. De los 14 ministerios que conforman el organismo ejecutivo, varios de ellos juegan un papel predominante para este tema, es decir, el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y el Ministerio de Economía. (Régimen jurídico vigente en Guatemala en materia de residuos y desechos sólidos: 2012:5).

## Capítulo 3

### 3.1 Planteamiento e identificación del problema

Derivado del análisis preliminar efectuado en la empresa, a través de entrevistas y cuestionarios preliminares realizadas al gerente general y demás gerentes, jefes de áreas, técnicos y operarios de la planta, así como observaciones directas, se diagnosticó, que no existe el reciclaje de los envases plásticos, después de haber sido utilizados, causando esto una alta contaminación ambiental, también se estableció que no cuentan con ninguna de las tres certificaciones: 9001 de la calidad, 14001 del cuidado del medio ambiente y la 18000 de seguridad y salud laboral de los trabajadores y su manual de puestos y atribuciones, está desactualizado.

Los colaboradores manifestaron que están desmotivados, por la contaminación que los envases plásticos generan al medio ambiente.

#### Justificación

Debido al problema excesivo de la contaminación ambiental en Guatemala por los envases plásticos y tomando en cuenta que los envases plásticos son contaminantes de degradación lenta, es necesario que las actividades productivas de la empresa deban estar vinculadas a la responsabilidad social empresarial, como una estrategia orientada a contribuir en la solución de los problema ambientales, mejora de la productividad y optimización de los recursos.

#### Pregunta de investigación

¿Cómo contribuye la responsabilidad social empresarial, para minimizar la contaminación ambiental por desechos plásticos?



### 3.2 Objetivos de la investigación:

#### Objetivo general

✓ Realizar un diagnóstico para establecer, si la empresa objeto de estudio, es socialmente responsable y determinar las consecuencias que los envases plásticos generan en el medio ambiente.

#### Objetivos específicos:

- ✓ Establecer que dice la legislación en relación a la Responsabilidad Social Empresarial del medio ambiente.
- ✓ Determinar cuál es el manejo que realiza la empresa en relación al reciclaje de los envases plásticos.
- ✓ Determinar la situación actual de la empresa fabricante de envases plásticos, en relación a la responsabilidad social empresarial.
- ✓ Evaluar la imagen empresarial de la organización y el desempeño de los colaboradores.

### 3.3 Alcances y límites de la investigación

El estudio se realizó solamente en el área gerencial, el área administrativa y área de producción, pero con énfasis en la productividad y el cuidado del medio ambiente.

Las limitantes que se encontraron para la recolección de información y trabajo de campo (revisión integral) fue el poco tiempo disponible de los sujetos de investigación, asimismo, el horario de trabajo de la empresa, aunque hubo disponibilidad de los representantes de la empresa y de la investigadora para trabajar conjuntamente.

### 3.4 Metodología aplicada a la investigación

#### Tipo de estudio e instrumentos utilizados

Se utilizó la investigación cuantitativa-deductiva, la que se realizó de manera secuencial, se planteó el problema de investigación y se justificó el estudio, la pregunta de investigación, los objetivos, tanto el general como los específicos, los alcances y los límites de la investigación, se revisó la literatura y se construyó el marco teórico, se hizo el diseño de instrumentos de recopilación de información, se estableció la muestra y se recolectaron los datos, se analizó la información proporcionada para obtener las conclusiones y elaborar la propuesta de la investigación, la cual es viable porque la empresa posee los recursos necesarios. Los instrumentos para recopilar información fueron: entrevistas y cuestionarios, observación directa en diferentes áreas, revisión de documentos proporcionados por la empresa y se hizo un análisis FODA.

#### 3.4.1 Sujetos de investigación

Las investigaciones se realizaron con el personal de la empresa fabricante de envases plásticos, entre ellos la gerencia general y los gerentes de los diversos departamentos, los jefes de las diferentes unidades, así como el personal administrativo, de producción y operativo.

#### Determinación de la muestra

Se utilizó el muestro no probabilístico, porque la elección de los colaboradores que se seleccionaron para la muestra, reunían determinadas condiciones o requisitos del objeto del estudio, tales como: edad, experiencia, nivel académico, antigüedad dentro de la empresa y conocimiento del proceso para la fabricación del envase plástico, lo que permitió obtener la información necesaria para el diagnóstico de la empresa.

### 3.4.2 Instrumentos de recolección de información

Los instrumentos para recopilar información fueron: entrevistas a los cuatro gerentes de la empresa y cuestionarios a 26 colaboradores, los resultados serán tabulados y graficados.

### 3.4.3 Procedimiento

Los instrumentos para recopilar información se complementaron con el uso de una metodología participativa, para su desarrollo se aplicaron las entrevistas en forma personal a los cuatro gerentes de la empresa, se delimitó la muestra a evaluar y posteriormente se formaron grupos de cinco colaboradores y se les dio a conocer el objetivo de dicha evaluación para obtener como resultado respuestas objetivas y verídicas a las preguntas que se plantearon en los cuestionarios aplicados, la información obtenida fue tabulada para ser presentada en forma ordenada, se elaboraron graficas y se interpretaron los resultados.

## Capítulo 4

### 4.1 Presentación de resultados

#### Entrevistas a gerentes

Se efectuaron entrevistas a todos los gerentes de los diferentes departamentos que conforman la empresa. Esta técnica se utilizó porque como lo señala Franklin (2010,44), es la más usada y completa, permite percibir actitudes y recibir comentarios, además de la recepción de respuestas. Se utilizó una guía de entrevista que contiene preguntas abiertas para que los entrevistados puedan externar su opiniones o aclaraciones, se usó una una guía preparada, que permitió guiar dichas entrevistas en forma ordenada. Para la recopilación de la información que se obtuvo se recurrió al uso de cédulas, en las que se registraron y clasificaron los datos obtenidos. Las cédulas, como lo expone Franklin “están conformadas por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y posterior análisis” (2009,44).

#### Cuestionarios a jefes de departamentos y colaboradores

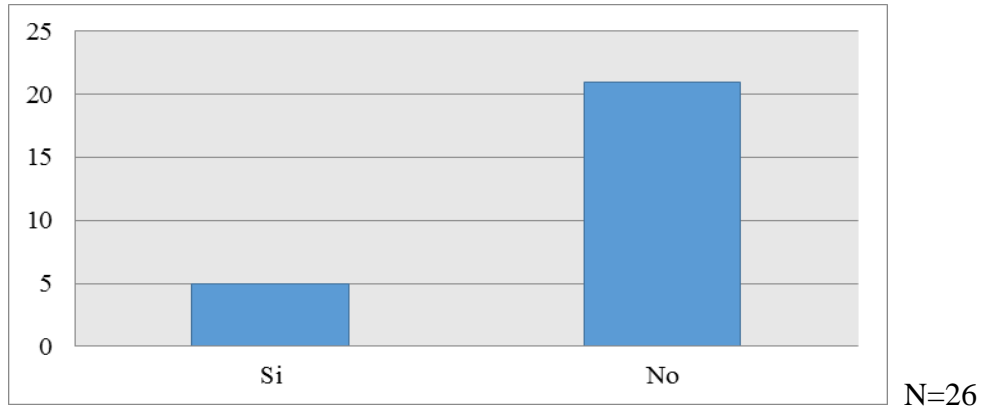
Para obtener información de los jefes, quienes tienen a su cargo el personal técnico y operativo responsables de los procesos de producción y de las distintas áreas, se hizo una encuesta en la que se utilizó un cuestionario que permitió indagar sobre los conocimientos que posee los jefes y el personal a su cargo, sobre la responsabilidad social empresarial y sus criterios respecto al cuidado del medio ambiente.

El uso de cuestionarios permitió obtener datos en forma homogénea (Franklin, 2009). La información obtenida se tabuló para ser presentada en forma ordenada, se elaboraron gráficas estadísticas, se analizaron e interpretaron los resultados.

Para mejor ilustración se presentan gráficas que permiten apreciar los resultados obtenidos de los cuestionarios:

### Ilustración No. 5

Gráfica 1: Resultado sobre el conocimiento del significado de responsabilidad empresarial y su normativa legal.

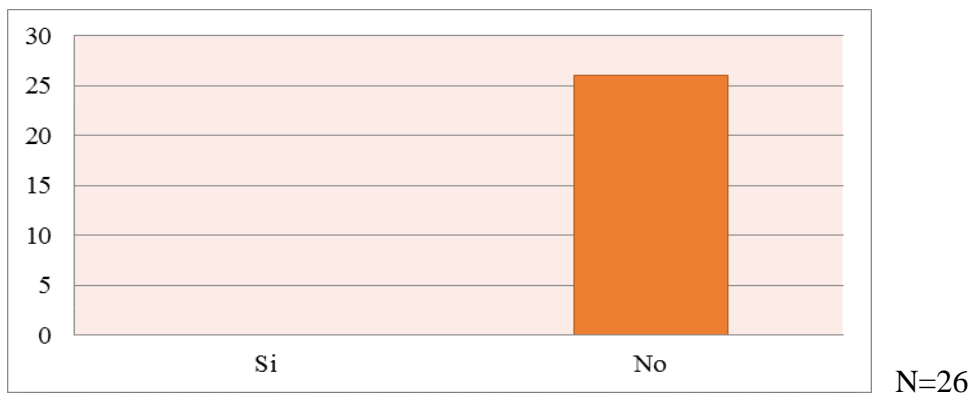


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

El 20% de los colaboradores, dijeron conocer el significado de responsabilidad social empresarial y su normativa legal y el 80% dijo que no tenían conocimiento ya que no se han capacitado al respecto.

### Ilustración No. 6

Gráfica 2: Resultados sobre la opinión acerca de si la responsabilidad social es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.

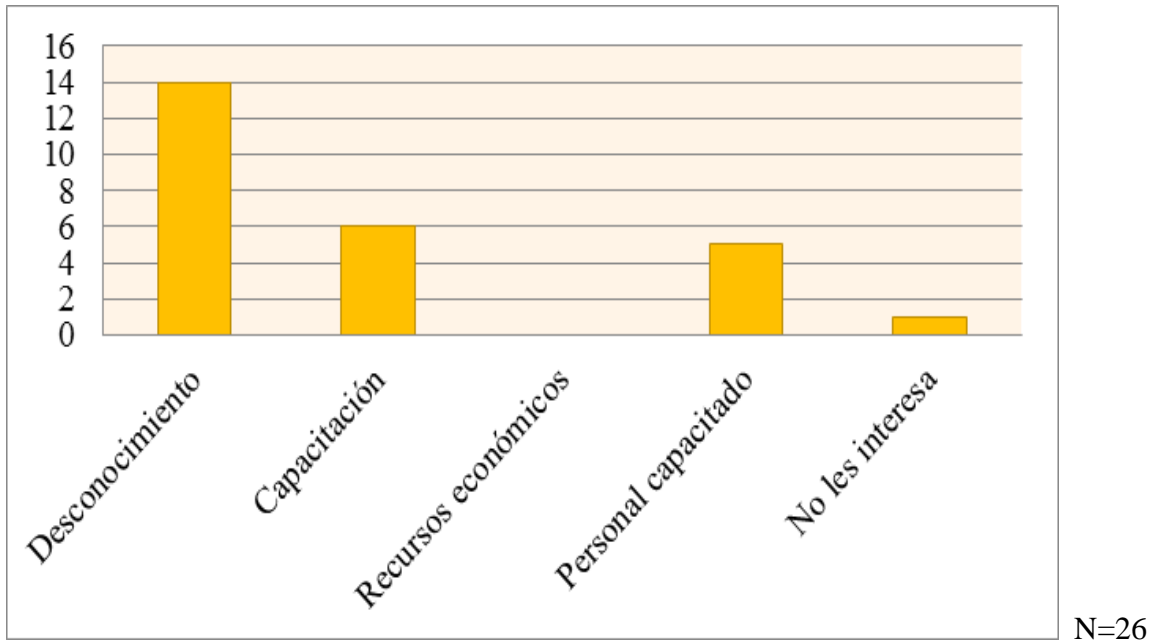


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

El 100% de los colaboradores expresaron que la responsabilidad social, sí es vital para fortalecer la imagen empresarial de la empresa.

### Ilustración No. 7

Gráfica 3: Resultado sobre la opinión de ciertas limitaciones que enfrenta la empresa donde laboran para implementar un plan de responsabilidad social empresarial.

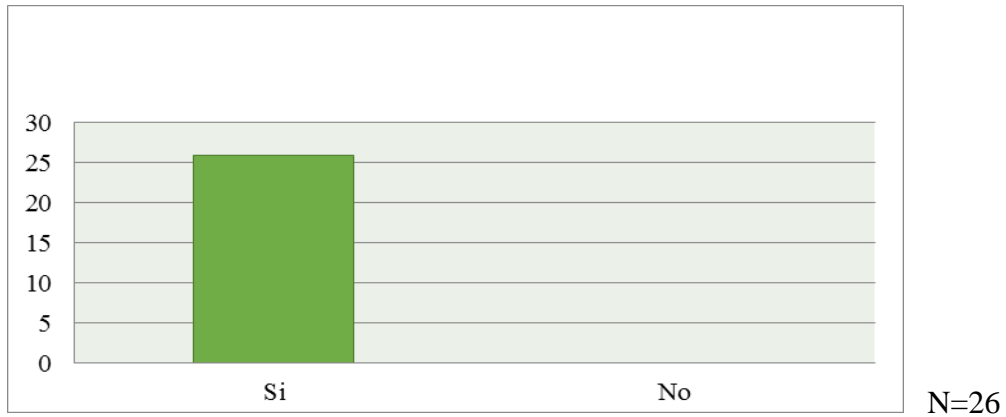


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

54% de los colaboradores dijeron que la limitante es el desconocimiento, 23% falta capacitación, 19% personal capacitado, sólo el 4% expreso que no les interesa. Se puede observar que si es necesario un departamento de responsabilidad social empresarial que implemente un programa y un proyecto de reciclaje de envases plásticos.

### Ilustración No. 8

Gráfica 4: Resultados acerca de si le gustaría saber más sobre responsabilidad social empresarial y su marco legal.

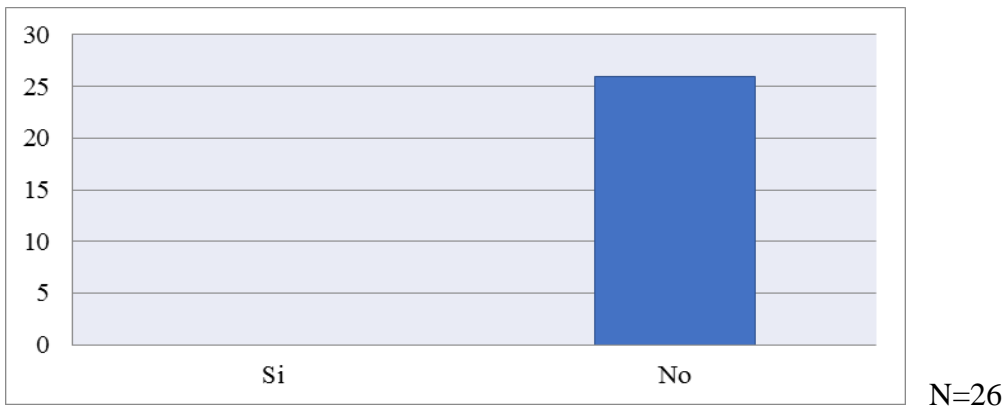


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

Al 100% de los colaboradores manifestó, les gustaría conocer más acerca de este tema y su normativa legal para cumplir con las mismas.

### Ilustración No. 9

Gráfica 5: Resultado acerca del conocimiento de la participación de la empresa en actividades que promuevan el cuidado del medio ambiente.

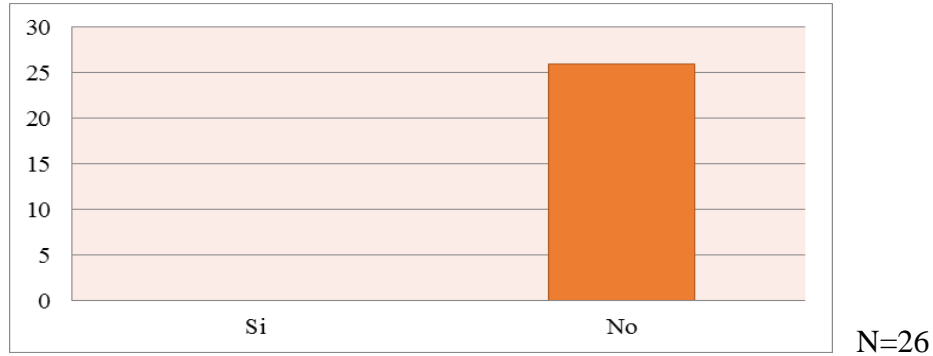


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

El 100% de los colaboradores manifestó que su empresa no participa en ninguna actividad relacionada al medio ambiente, esto significa que la imagen empresarial no está bien posicionada.

### Ilustración No. 10

Gráfica 6: Resultado sobre si la empresa cuenta con un departamento de responsabilidad social empresarial que se preocupe por el reciclaje de los envases plásticos.

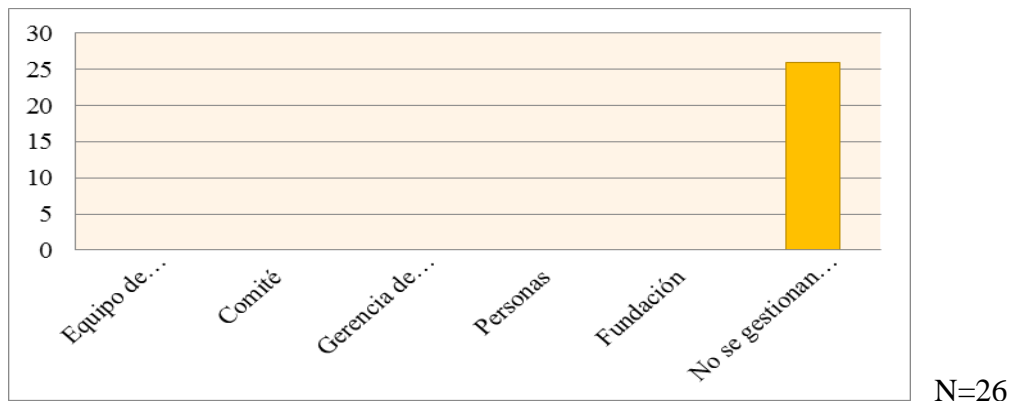


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

El 100% de los colaboradores dijo que no existe un departamento que se preocupe por el reciclado de envases plásticos, y se detectó su frustración al respecto.

### Ilustración No. 11

Gráfica 7: Resultado sobre quién gestiona las actividades de responsabilidad social empresarial



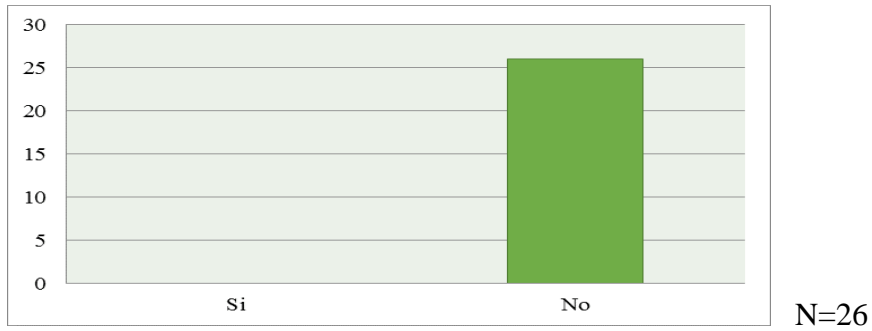
Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

El 100% de los colaboradores expresó que no se gestiona ninguna actividad porque no se cuenta con el departamento que se encargue de implementar este tipo de actividades.



### Ilustración No. 12

Gráfica 8: Resultado sobre el conocimiento del personal acerca de si la empresa evalúa el impacto ambiental que generan sus envases plásticos.

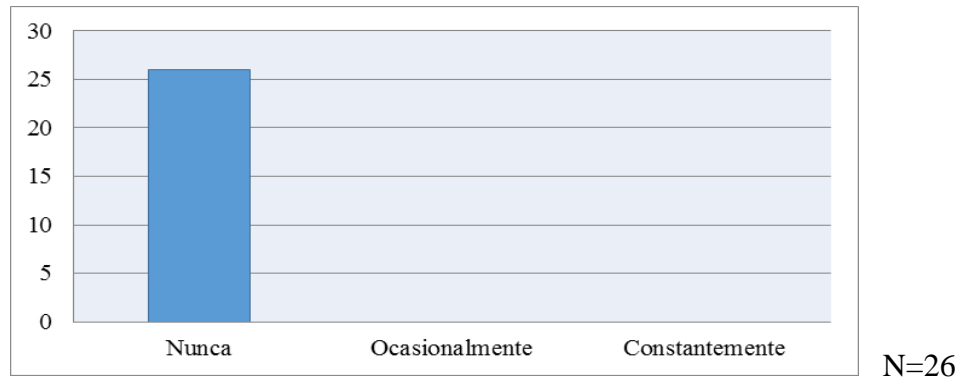


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

El 100% de los colaboradores dijo que la empresa no se preocupa por evaluar el impacto ambiental, y por consiguiente es necesario que se cree una unidad que se preocupe de evaluar la contaminación que generan sus productos.

### Ilustración No. 13

Gráfica 9: Conocimiento sobre si se mide y evalúan los programas y procesos de responsabilidad social empresarial en la empresa donde labora.

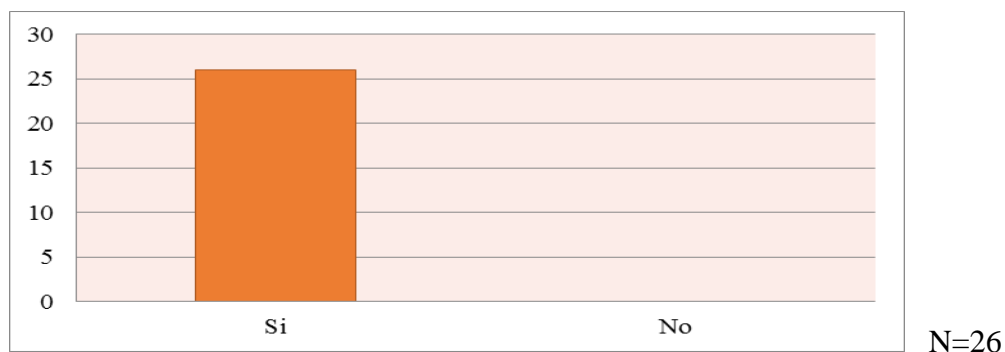


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

El 100% de los colaboradores dijeron que no se cumple con esta parte de la responsabilidad social empresarial, porque no hay una unidad encargada de diseñar y ejecutar programas de responsabilidad social empresarial y también hay falta de conocimiento en el tema.

### Ilustración No. 14

Gráfica 10: La empresa, representantes y personal en general, están convencidos de que al alcanzar los objetivos se alcanza el bien común y todos se benefician.

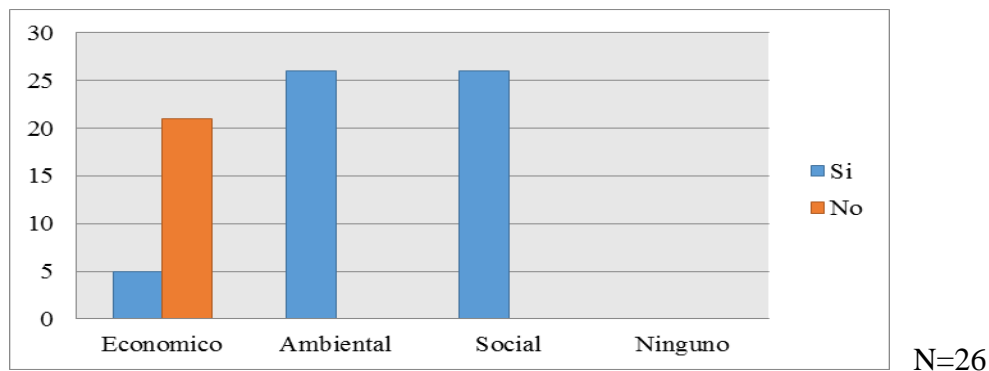


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

El 100% de los colaboradores están convencidos de que alcanzando los objetivos todos son beneficiados, porque la empresa lo constituye el recurso humano que es el activo principal.

### Ilustración No. 15

Gráfica 11: Resultados sobre si la empresa mide el impacto de sus operaciones a nivel: económico, ambiental y social.

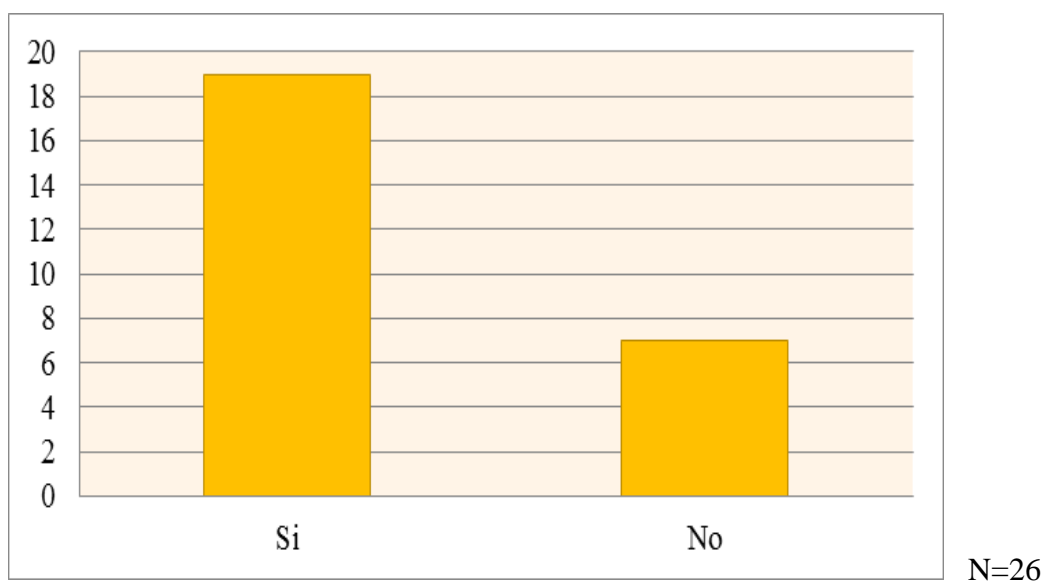


Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

20% de los colaboradores opinaron que sí se mide el impacto económico, mientras que el 100% coincidió que la parte ambiental y social, no es medida porque no hay personal designado para realizar tal medición.

### Ilustración No. 16

Gráfica 12: Resultado sobre si conoce los principales impactos ambientales causados por los envases plásticos fabricados en la empresa donde labora.



Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

73% afirmaron conocer los principales impactos ambientales que provoca este tipo de producto mientras que el 27% dijeron no conocerlos, los que expresaron que si saben los efectos externaron también su deseo de que se solucione este problema y se implemente un proyecto que coadyuve a minimizar los impactos ambientales causados por los productos plásticos que la empresa produce y comercializa.

### Ilustración No. 17

Tabla 4: Matriz de sentido. Resultados de la entrevista realizada a gerente general, gerente de ventas, gerente de producción, gerente de mantenimiento.

| No. | Pregunta   | Análisis de resultados   |
|-----|--|--|
| 1   | ¿En qué proyectos participa la empresa en beneficio de la comunidad?   | A través de la información aportada, por los gerentes de los diversos departamentos, se estableció que la empresa no participa en ningún proyecto en beneficio de la comunidad por carecer de una unidad que se encargue de implementar y ejecutar el mismo.         |
| 2   | ¿Cumple la empresa con las normas reglamentarias establecidas en las diferentes políticas guatemaltecas que regulan el cuidado del medio ambiente? Si su respuesta es negativa, ¿Qué aconseja usted que deba hacerse para cumplir con las políticas? | Se determinó que la empresa no cumple con la normativa legal por desconocimiento y se estableció que es imprescindible crear el departamento de Responsabilidad Social Empresarial, que se encargue de la concienciación de cumplir con las leyes de medio ambiente. |
| 3   | ¿Está certificada su empresa por las normas ISO 14001, ISO 18001, ISO 9001? Si su respuesta es negativa especifique por qué.   | Derivado de la entrevista, se estableció que no está certificada por ninguna norma ISO, porque la empresa no cumple los requisitos de las normas internacionales   |
| 4   | ¿Qué aspectos ambientales significativos relacionados con el consumo de recursos naturales y la producción de residuos y desechos monitorea y audita periódicamente la empresa?  | Se estableció que hasta el momento la empresa no monitorea ningún aspecto ambiental por carecer de una unidad que se encargue de la misma.   |
| 5   | ¿Qué estudios de impacto ambiental, actividades de control y monitoreo regulares se realizan en su empresa, según las exigencias de la legislación ambiental?  | Los gerentes manifestaron que no realizan ningún estudio de impacto ambiental por falta de políticas y por no estar contemplado en la planificación estratégica de la empresa.   |
| 6   | Si la empresa desarrolla programas de mejoramiento de la gestión ambiental, actuando de manera preventiva, para ello, ¿cuenta con unidades o áreas responsables de las acciones ambientales en su plan estratégico?                                  | Manifestaron que no se desarrollan programas de mejoramiento de Gestión ambiental, por no estar contemplado dentro de la planificación de la empresa y por falta de concienciación relativa al tema.   |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 7  | ¿De qué forma participa, junto con otras empresas, en la discusión de los problemas ambientales y en la búsqueda de soluciones?  | Se determinó que por carecer de planes, políticas ambientales y un departamento de responsabilidad social empresarial, no se coordina con ninguna empresa por problemas relativos al medio ambiente.   |
| 8  | Procurando contribuir a informar a la población sobre los efectos ambientales originados por la actividad humana y a promover valores de responsabilidad ambiental, en su empresa: ¿qué acciones de educación ambiental, entrenamiento para el personal sobre la temática ambiental enfocadas a los colaboradores y comunidad llevan a cabo? | Manifestaron los gerentes que no se realiza ninguna actividad de educación ambiental y de entrenamiento, no se lleva a cabo ninguna capacitación sobre este tema debido a que no se cuenta con personal capacitado, desconocimiento de la gestión ambiental y una unidad que se encargue de planificar e implementar todo lo relacionado al cuidado y preservación del medio ambiente.   |
| 9  | ¿Considera usted urgente la creación de un departamento de responsabilidad social empresarial? Explique.   | Sí. Se determinó a través de las respuestas de nivel gerencial, la urgencia de crear un departamento de responsabilidad social empresarial que se encargue de velar y capacitar a los colaboradores en el cuidado del medio ambiente y de elaborar las políticas ambientales así como los programas y proyectos enfocados a la responsabilidad social empresarial y específicamente al reciclaje de los envases plásticos, además de hacer cumplir la legislación ambiental. |
| 10 | ¿Por qué cree usted que es necesario implementar un programa de reciclaje de envases plásticos?  | Manifestaron que es necesario para menguar la contaminación ambiental y evitar alterar la ecología del medio ambiente, ya que al implementar este programa se reducirían los costos de producción de los envases al utilizar los desechados y se evitaría la contaminación.  |
| 11 | La responsabilidad social empresarial: ¿mejoraría la productividad? Si su respuesta es afirmativa o negativa, explique.  | Los cuatro gerentes entrevistados coincidieron que sí, y concluyeron que se siendo el reciclaje parte de la RSE, producirían más unidades a bajo costo, y se ahorraría en materia prima y ahorro de energía.   |
| 12 | ¿Le motiva a usted el cuidado del medio ambiente? ¿Por qué?  | Manifestaron que si, porque se tiene la obligación de colaborar con el desarrollo sostenible de Guatemala.   |

|    |   |   |
|----|---|---|
| 13 | ¿Qué beneficios cree usted que aportaría la implementación de un departamento de responsabilidad social empresarial y programa de reciclaje de envases plásticos? | Los cuatro gerentes, expresaron que contribuiría al desarrollo sostenible de Guatemala, que se minimizaría la contaminación ambiental y se mejoraría la imagen de la empresa ante los colaboradores y la comunidad. |
|----|---|---|

Fuente: Elaboración propia, octubre 2013

### Comentario:

Se puede observar en las gráficas y cuadros obtenidos de la investigación de campo realizada a la empresa fabricante de envases plásticos, el criterio tanto en las gerencias como en las jefaturas y demás colaboradores, de crear un departamento de responsabilidad social empresarial y la creación de nuevos puestos de trabajo, la empresa ha crecido de tal manera que necesita ajustarse a las necesidades de sus colaboradores y proyectarse hacia el entorno de la organización, esto se logrará siendo la empresa responsable socialmente. Por lo mismo se propone elaborar un rediseño organizacional adecuado, creando el departamento y asignándole las funciones que contribuyan al logro de los objetivos, se elaboraran los descriptores de los puestos, todo esto se representará en forma gráfica a través de un nuevo organigrama de puestos, el mismo será dado a conocer al personal de la empresa, con el fin de lograr un mejor desempeño.

## Capítulo 5

### 5.1 Análisis e interpretación de resultados

La Constitución Política de la República de Guatemala y normas reglamentarias, contemplan como un derecho humano, un ambiente sano el propiciar un desarrollo social económico y tecnológico que prevenga la contaminación del medio ambiente y es obligación del estado normar lo relacionado al manejo y la gestión de los desechos y residuos sólido en las empresas, la norma manda acatar y cumplir con las disposiciones así como velar por un manejo adecuado del medio ambiente, por lo que queda claro que si existe una normativa legal guatemalteca que regula la gestión de todo material de desecho que contamine el país, es evidente que la legislación sobre el medio ambiente es una de las más transgredidas, ya que la responsabilidad social empresarial no está garantizada en la práctica empresarial de la empresa fabricante de envases plásticos, por lo que es necesaria la concienciación en los empresarios y colaboradores para preservar el medio ambiente en pro de las futuras generaciones.

Se estableció que la empresa fabricante de envases plásticos no cuenta con ningún departamento que se encargue del reciclaje de envases plásticos, como tampoco existen programa y proyectos relacionados con el tema de la responsabilidad social empresarial, por lo que es necesario crear un departamento de RSE, que se encargue de crear e implementar las políticas, en especial de la preservación del medio ambiente.

La imagen empresarial, se refiere a cómo se percibe una compañía y se diseña para ser atractiva al público, de modo que la empresa pueda provocar un interés entre los consumidores, genere riqueza y para que facilite las ventas del producto debe ser una empresa íntegra y transparente, por lo que debe la empresas fabricante de envases plástico apoyarse en la responsabilidad social empresarial, para fortalecer su reputación o imagen empresarial, está comprobado que las empresas que han integrado el factor ambiental en sus decisiones de negocios son mejor valoradas, porque proyecta íntegramente los valores y las creencias de la organización y refleja fielmente las características de la filosofía y cultura organizacional de una empresa, por lo que es importante que la imagen de la empresa sea fortalecida y que los grupos de interés al ver la marca

de la empresas lo relacionen no solo con la calidad de su producto sino también con el cuidado del medio ambiente.

Se determinó la situación actual de la empresa, por medio de los hallazgos identificados se puede observar en las gráficas y cuadros obtenidos de la investigación de campo realizada a la empresa fabricante de envases plásticos, el criterio de realizar un rediseño organizacional con el objetivo de crear un departamento de responsabilidad social empresarial y los nuevos puestos de trabajo de esta unidad. Tanto las gerencias como las jefaturas que comprenden la organización están conscientes de la necesidad de crear un nuevo departamento, o sea la creación de una estructura adecuada al funcionamiento, crecimiento y productividad de la empresa.

La empresa ha crecido de tal manera que necesita ajustarse a las necesidades de su entorno y a su proyección en un futuro para que pueda expandirse y evolucionar al mismo tiempo, por lo mismo se propone elaborar el rediseño organizacional adecuado, por lo que se necesita una estructura acorde a sus necesidades percibidas, que se represente en forma gráfica por medio de un organigrama de puestos; ello debe ser dado a conocer al personal ya que el rediseño demanda una acción coordinada que contribuya a elevar los niveles de eficacia y eficiencia, esto conlleva la creación del departamento de responsabilidad social empresarial, además de la descripción técnica de los nuevos puestos de trabajo.

La iniciativa de un cambio organizacional planificado está estructurado, de tal manera que el control no solo económico sino de gestión administrativa estará presente en la elaboración técnica de los nuevos puestos de trabajo, lo que representa una oportunidad para que la empresa mejore su imagen empresarial y sea más productiva.



## **Conclusiones**

El diagnóstico elaborado resultado de los estudios preliminares, entrevista y cuestionarios, permitió establecer el funcionamiento de la empresa fabricante de envases plásticos, en sus diversas áreas y bajo diferentes enfoques. El principal problema de la empresa es la falta de un departamento de responsabilidad social empresarial, acorde a las necesidades actuales de la empresa.

Sin embargo la empresa presenta un nivel de funcionamiento satisfactorio pero existen problemas que deben resolverse como: la contaminación ambiental que generan los envases plásticos que la empresa produce y comercializa, la falta de conciencia ecológica en los colaboradores de la empresa, la ausencia de un programa de reciclaje de envases plásticos, de proyectos y programas de responsabilidad social empresarial, enfocados en los colaboradores de la empresa y la comunidad, además no poseen ninguna certificación de las normas ISO 9001 de la calidad, 14001 del cuidado del medio ambiente y 18000 de seguridad y salud laboral, los colaboradores manifestaron que están desmotivados por la contaminación que los envases plásticos generan en el medio ambiente.

Debido a las áreas críticas detectadas, crea un comportamiento organizacional inadecuado, por lo que es necesaria la creación de un departamento de responsabilidad social empresarial, o sea una nueva estructura acorde a la experiencia de la empresa, para aprovechar al máximo los recursos administrativos, tecnológicos, económicos y físicos con los que cuenta la organización.

**Propuesta de mejora**  
**Creación del departamento de responsabilidad social empresarial en la**  
**empresa fabricante de envases plásticos**

## Introducción

Con respecto al estudio realizado en la empresa fabricante de envases plásticos, se determinó que a toda la organización se le ha transmitido la misión, visión y valores de la institución, sin embargo la falta de responsabilidad social empresarial, crea un comportamiento inadecuado en los colaboradores que lo han manifestado en las entrevistas y cuestionarios, que fueron aplicados en su oportunidad, por lo mismo se propone la creación un departamento de responsabilidad social empresarial, que se encargue de implementar las políticas y estrategias de responsabilidad social empresarial y todo lo relacionado con la contaminación ambiental, así mismo de un programa de reciclaje de envases plásticos, iniciando con el cumplimiento de la normativa legal, enfocado a lo interno de la empresa, desarrollando de esta forma el potencial de su capital humano que es el que finalmente hace posible la producción, proyectándose también a la comunidad en donde se encuentra ubicada y al país en general.

## Justificación

Según la investigación de campo realizada en la empresa, se estableció que la empresa fabricante de envases plásticos no cuenta con ningún departamento que se encargue del reciclaje de envases plásticos, como tampoco existen programas y proyectos relacionados con la responsabilidad social empresarial, por lo que es necesario crear un departamento de responsabilidad social empresarial, que se encargue de crear e implementar las políticas, en especial de minimizar la contaminación ambiental y preservación del medio ambiente.

Es necesario la creación de una nueva unidad administrativa y puestos de trabajo como: gerente del departamento de responsabilidad social empresarial y coordinador de los programas de responsabilidad social empresarial y de reciclaje de envases plásticos, tanto las gerencias como las jefaturas de la empresa, están conscientes que la estructura actual de la empresa debe tener un cambio significativo y mostraron interés en la creación del nuevo departamento que responda a las necesidades y dinámica de funcionamiento de esa organización. El rediseño organizacional de la empresa está planificado y estructurado para incrementar la responsabilidad

social empresarial de la empresa, no solo en función del medio ambiente sino en la gestión administrativa y de productividad.

## Objetivos

### Objetivo general:

Crear el departamento de responsabilidad social empresarial, para mejorar la competitividad y la imagen empresarial de la empresa y fomentar una relación positiva entre los colaboradores de la empresa, proveedores y consumidores a través de la responsabilidad social empresarial, contribuyendo con el medio ambiente y el desarrollo sostenible del país.

### Objetivos específicos:

- ✓ Crear el departamento de responsabilidad social empresarial, con el fin de que el mismo, implemente un programa de reciclaje de envases plásticos, para contribuir a reducir el impacto ambiental y optimizar la productividad de la empresa.
- ✓ Elaborar la descripción de las funciones del nuevo departamento.
- ✓ Elaborar los descriptores de los puestos del nuevo departamento.
- ✓ Conocer los costos que conlleva la implementación del departamento de responsabilidad social empresarial.

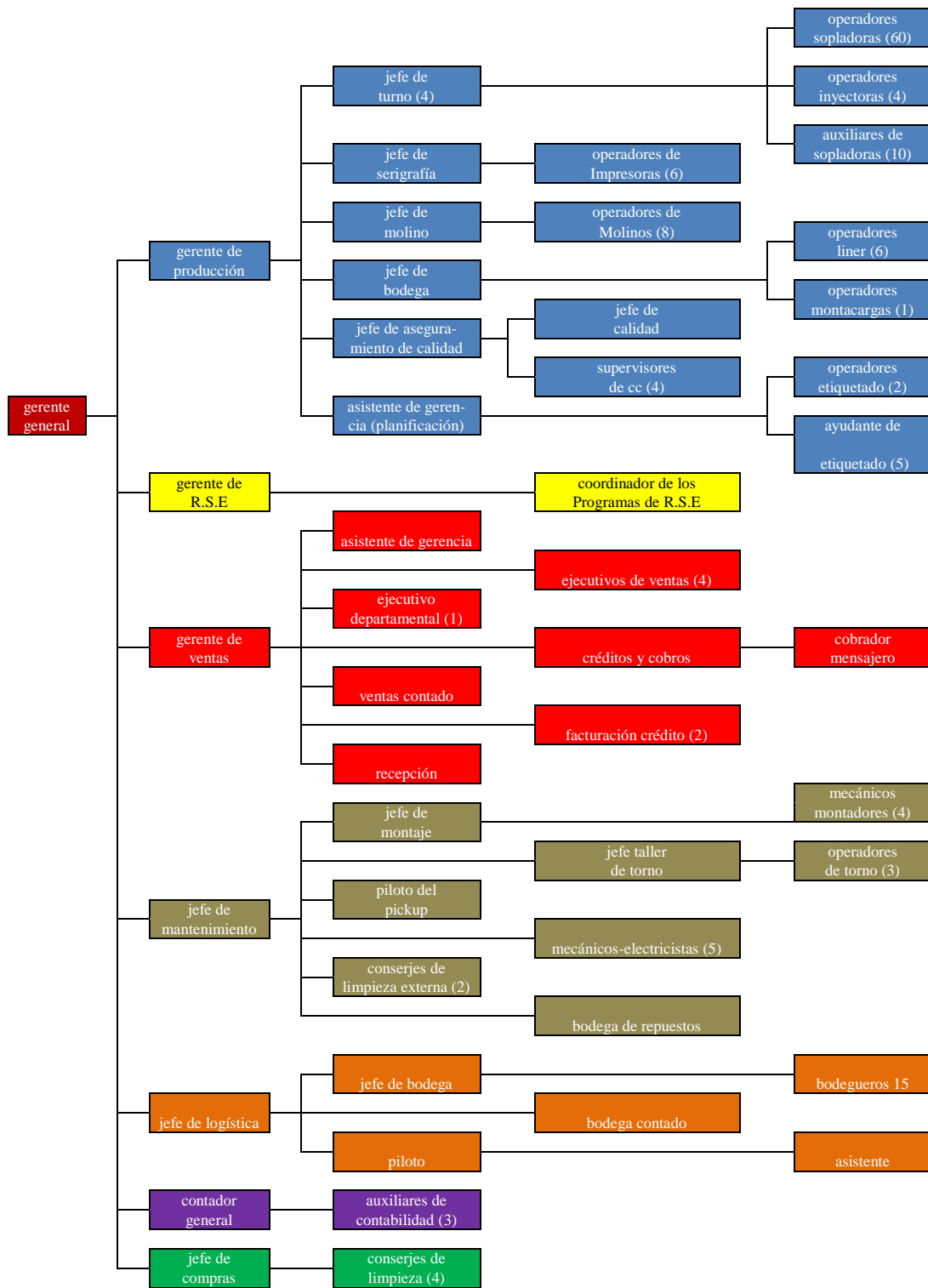
Con el fin de lograr los objetivos se propone elaborar la nueva estructura organizacional de la empresa fabricante de envases plásticos.

## Nueva estructura organizacional

Se propone crear el departamento de responsabilidad social empresarial, lo que tendrá como consecuencia una nueva estructura de la empresa, la que se representará en forma gráfica por medio de un nuevo organigrama, el cual debe ser conocido por el personal de la empresa y demás grupos de interés, lo que demanda una acción coordinada que contribuya a elevar la eficacia y eficiencia. El cambio organizacional ha sido planificado, estructurado y se tomó en cuenta la gestión administrativa para establecer las funciones de este departamento.

## Ilustración No.18

Figura 2: Organigrama de la propuesta



Fuente: elaboración propia, octubre 2013.

## Descripción de funciones del departamento de responsabilidad social empresarial

Administrar los recursos humanos, financieros y de información para lograr los objetivos de la empresa, alineado a las direcciones estratégicas de acuerdo a los principios y valores de la filosofía de responsabilidad social empresarial.

Planificar, coordinar, desarrollar, controlar y ejecutar las políticas y normativa legal relacionada al cuidado y preservación del medio ambiente con el objetivo de asegurar el cumplimiento de los mutuos derechos y obligaciones; garantía de un adecuado clima laboral tendiente al desarrollo y fortalecimiento Institucional.

Promover y liderar la ejecución de proyectos en la comunidad que permitan un mejor acercamiento, promover la imagen institucional de la empresa y producir internamente soluciones a los problemas correspondientes a la responsabilidad social empresarial y apoyar los procesos de comunicación.

Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar el uso y mantenimiento del departamento, administrar el mobiliario y equipo respectivo, a efecto de lograr el uso eficaz y eficiente del mismo.

Establecer y mantener relaciones de coordinación con otras instituciones afines, celebrar convenios interinstitucionales, que fomenten la educación y capacitación en responsabilidad social empresarial, en beneficio de los colaboradores y de la comunidad donde se ubica la empresa.

## Descripción técnica del puesto de gerente de Responsabilidad Social Empresarial

### 1. Información general

Nombre del puesto: Gerente de Responsabilidad Social Empresarial

Ubicación administrativa: gerencia general

Jefe superior: gerente general

Subalternos: coordinador de proyectos

Le reportan: seguridad, recepción, secretaria, coordinador

## 2. Descripción de funciones:

### a. Función general:

Elaborar proyectos de responsabilidad social empresaria, gestión ambiental, manejo ambiental sobre residuos, reciclaje de envases plásticos, planificar, coordinar, desarrollar, controlar y ejecutar el plan de acción y políticas de responsabilidad social empresarial, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de los derechos y obligaciones; garantía de un adecuado clima laboral tendiente al desarrollo y fortalecimiento institucional. Atender las auditorías de responsabilidad social empresarial, realizadas por los clientes extranjeros.

Realizar auditorías internas para verificar el cumplimiento de la normativa de RSE

### b. Funciones específicas:

- ✓ Elaborar planificación estratégica programas y proyectos enfocados en la responsabilidad social empresarial.
- ✓ Elaborar el plan de acción del departamento con el propósito de garantizar la eficiencia del mismo.
- ✓ Implementar y velar por la gestión ambiental.
- ✓ Redactar las políticas de responsabilidad social empresarial.
- ✓ Elaborar la visión y misión del departamento de RSE.
- ✓ Coordinar la formación del comité de RSE con los colaboradores de diferentes áreas de la empresa.
- ✓ Implementar el sistema de RSE para el desarrollo de prácticas valores éticos responsables.
- ✓ Organizar, ejecutar y evaluar plan de capacitación del personal para promover el desarrollo del personal a través de la formación de las competencias del potencial humano.
- ✓ Gestionar relaciones con los distintos grupos de interés (stakeholders).

### 3. Relaciones laborales

Para efectos del cumplimiento de sus labores, deberá considerar las relaciones laborales en el orden siguiente:

- ✓ Internas: gerente general, gerente de área, jefes de unidad, todo el personal de la empresa.
- ✓ Externas: jefes de RSE de otras empresas, ministerio de medio ambiente, ministerio de salud, ministerio de educación.

### 4. Especificaciones del puesto (requisitos mínimos exigidos)

- ✓ a. Educativos: profesionales en administración de empresas, ingeniería industrial, derecho con especialización en gestión ambiental, responsabilidad social empresarial y/o sustentabilidad, conocimiento de la normativa medio ambiental. Inglés nivel medio.
- b. Experiencia: dos años de experiencia en puesto similar.
- c. Habilidades y destrezas:
  - ✓ Trabajar en equipo.
  - ✓ Visión estratégica.
  - ✓ Capacidad de innovación y creatividad.
  - ✓ Impartir capacitaciones.
  - ✓ Planeación estratégica y aplicación de diagnósticos de personal.
  - ✓ Expresión.
  - ✓ Liderazgo situacional.
  - ✓ Empatía.
  - ✓ Altruismo.
  - ✓ Comunicación efectiva.
  - ✓ Capacidad para relacionarse a todo nivel.
  - ✓ Orientación al cliente (interno y externo).
  - ✓ Negociador de conflictos.
  - ✓ Liderazgo.
  - ✓ Escucha activa.
  - ✓ Amabilidad.



- ✓ Actitud positiva.
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales.

d. Otros requisitos

- ✓ Disponibilidad de horario.
- ✓ Trabajar bajo presión.
- ✓ Trabajo en equipo.

## Descripción técnica del puesto de Coordinador de programas de RSE

### 1. Información general

Nombre del puesto: Coordinador de programas de RSE

Ubicación administrativa: gerencia de responsabilidad social empresarial

Jefe superior: gerente de RSE

### 2. Descripción de funciones:

#### a. Función general:

Diseñar proyectos, elaborar informes, coordinar reuniones con equipos y comité de RSE, impartir programas de RSE concerniente al cuidado del medio ambiente, acción social, inversión socialmente responsable.

#### b. Funciones específicas:

- ✓ Colaborar en la formación del comité de RSE de la empresa que se encargará de coordinar las actividades de RSE.
- ✓ Coordinar iniciativas y prácticas a nivel interno y desplegar comunicación a lo externo.
- ✓ Planificar las líneas de acción y generar indicadores a seguir para controlar.
- ✓ Formación, concienciación sobre la mecánica de RSE en la organización.
- ✓ Coordinar la formación del comité de RSE de la empresa.

- ✓ Ejecutar los planes de acción y programas de responsabilidad social empresaria, proyectos de gestión ambiental, manejo ambiental sobre residuos, reciclaje de envases plásticos,
- ✓ Coordinar relaciones con los distintos grupos de interés (stakeholders)

### 3. Relaciones laborales

Para efectos del cumplimiento de sus labores, deberá considerar las relaciones laborales en el orden siguiente:

- ✓ Internas: gerente de RSE, gerente general, jefes de unidad, personal de la empresa.
- ✓ Externas: jefes de RSE de otras empresas, ministerio de medio ambiente, ministerio de salud pública, ministerio de educación.

### 4. Especificaciones del puesto (requisitos mínimos exigidos)

- ✓ a. Educativos: profesionales de las carreras en administración de empresas, ingeniería industrial, o carreras afines con especialización en proyectos, conocimiento de la normativa medio ambiental
- b. Experiencia: dos años de experiencia en puesto similar.
- c. Habilidades y destrezas:
  - ✓ Trabajar en equipo,
  - ✓ Impartir capacitaciones,
  - ✓ Planeación estratégica
  - ✓ Expresión,
  - ✓ Liderazgo situacional,
  - ✓ Empatía
  - ✓ Altruismo
  - ✓ Orientado al diálogo y consenso
  - ✓ Capacidad de motivar y persuadir
  - ✓ Escucha activa
  - ✓ Amabilidad

- ✓ Actitud positiva
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales.

d. Otros requisitos

- ✓ Disponibilidad de horario
- ✓ Trabajar bajo presión
- ✓ Trabajo en equipo.

### Mercadeo de la nueva estructura

En el área del mercadeo interno del rediseño estructural de la empresa fabricante de envases plásticos, se busca motivar al personal respecto a la creación del nuevo departamento y sus funciones respectivas, para promocionarlo se debe elaborar material informativo con la nueva estructura organizacional, se debe establecer además una presentación adecuada a la junta directiva de la empresa para su aprobación, luego contratar al personal idóneo al puesto con requisitos establecidos, implementar el departamento y hacer un seminario que tenga como objetivo principal la presentación oficial de la nueva estructura, utilizar rótulos vinílicos con el nuevo organigrama propuesto.

Se necesita establecer un programa o cronograma que conlleva no solo las actividades y el tiempo para realizarlas, sino que el mismo incluye las estrategias, tácticas, responsables, los recursos y los costos que indican dicho plan, con el objetivo de comunicar la nueva estructura a los colaboradores y con el propósito de motivarlos y hacer partícipe a las diferentes unidades de la organización a fin de integrarlas al proceso de cambio para fomentar el sentido de pertenencia, es necesario conocer los costos de las actividades a realizar y establecer la fuente de financiamiento.

### Ilustración No. 19

Tabla 5: Plan de mercadeo interno de la nueva estructura

| ACTIVIDAD  | ESTRATEGIA   | TÁCTICA   | RESPONSABLE          | RECURSOS   | COSTOS                   | FECHA        |
|--|--|---|----------------------|--|--------------------------|--------------|
| Presentación de la propuesta a la Junta Directiva de la Empresa fabricante de envases plásticos.         | Comunicación convincente buscando la comprensión de todo el grupo.   | Presentación con material audiovisual y escrito, de la propuesta de la creación del Departamento de responsabilidad social empresarial. | Gerente General      | Material audiovisual y equipo multimedia + almuerzo y 2 coffee break.            | Q. 1,200.00<br>Q. 800.00 | Enero 2014   |
| Taller y presentación de la nueva estructura a Gerentes y Jefes de Departamentos.                        | Comunicación, motivación y comprensión grupal de los cambios y beneficios de la creación del Departamento de responsabilidad social empresarial. | Taller, recepción bienvenida al rediseño de la empresa y su presentación.   | Gerencia de Mercadeo | Presentación de la nueva estructura, almuerzo y 2 coffee break para 25 personas. | Q. 1,700.00              | Febrero 2014 |
| Taller de información y concienciación a todo el personal de la Empresa fabricante de envases plásticos. | Comunicación adecuada del rediseño organizacional.   | Comunicación convincente buscando la comprensión de todo el grupo.  | Gerencia de Mercadeo | Presentación de la nueva estructura a 100 empleados.                             | Q. 10,000.00             | Marzo 2014   |
| TOTAL  |  |   |                      |  | Q. 13,700.00             |              |

Fuente: elaboración propia, año 2013

### Ilustración No. 20

Figura 3: Cronograma de inducción de propuesta

| Fecha  | Enero 2014  |             |             |             | Febrero 2014 |             |             |             | Marzo 2014  |             |             |             |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|  | 1er. Semana | 2da. Semana | 3er. Semana | 4ta. Semana | 1er. Semana  | 2da. Semana | 3er. Semana | 4ta. Semana | 1er. Semana | 2da. Semana | 3er. Semana | 4ta. Semana |
| Presentación de la propuesta a la Junta Directiva de la Empresa fabricante de envases plásticos.         |             |             |             |             |              |             |             |             |             |             |             |             |
| Taller y presentación de la nueva estructura a Gerentes y Jefes de Departamentos.                        |             |             |             |             |              |             |             |             |             |             |             |             |
| Taller de información y concienciación a todo el personal de la Empresa fabricante de envases plásticos. |             |             |             |             |              |             |             |             |             |             |             |             |

Fuente: elaboración propia, año 2013

Al implementarse la nueva estructura, la empresa desarrollará nuevos puestos de trabajo y adquirirá mobiliario y equipo adicional, conforme se muestra en los cuadros siguientes:

### Ilustración No. 21

Tabla 6: Costo de mobiliario

| TIPO DE MOBILIARIO O EQUIPO | No. DE UNIDADES | VALOR UNITARIO (en Q.) | VALOR TOTAL (en Q.) |
|-----------------------------|-----------------|------------------------|---------------------|
| Rótulos                     | 1               | 100.00                 | 100.00              |
| Organigramas                | 2               | 1,120.00               | 2,240.00            |
| Equipo de cómputo           | 2               | 6,000.00               | 12,000.00           |
| Escritorios                 | 2               | 1,550.00               | 3,100.00            |
| Sillas ejecutivas           | 2               | 950.00                 | 1,900.00            |
| Archivadores                | 2               | 1,150.00               | 3,300.00            |
| Libreras                    | 2               | 850.00                 | 1,700.00            |
| Sillas de espera            | 2               | 350.00                 | 700.00              |
| <b>Total</b>                |                 |                        | <b>25,040.00</b>    |

Fuente: elaboración propia con base a investigación de mercado, año 2013

### Ilustración No. 22

Tabla 7: Depreciación anual de mobiliario y equipo

| TIPO DE MOBILIARIO O EQUIPO    | VALOR (en Q.)    | PORCENTAJE ANUAL DE DEPRECIACION | DEPRECIACIÓN ANUAL (en Q.) |                 |                 |                 |                 | TOTAL DEPRECIACIÓN (en Q.) |
|--------------------------------|------------------|----------------------------------|----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------------|
|                                |                  |                                  | AÑO 1                      | AÑO 2           | AÑO 3           | AÑO 4           | AÑO 5           |                            |
| Mobiliario y equipo de oficina | 13,040.00        | 20 por ciento                    | 2,608.00                   | 2,608.00        | 2,608.00        | 2,608.00        | 2,608.00        | 13,040.00                  |
| Equipo de cómputo              | 12,000.00        | 33.333 por ciento                | 4,000.00                   | 4,000.00        | 4,000.00        |                 |                 | 12,000.00                  |
| <b>Totales</b>                 | <b>25,040.00</b> |                                  | <b>6,608.00</b>            | <b>6,608.00</b> | <b>6,608.00</b> | <b>2,608.00</b> | <b>2,608.00</b> | <b>25,040.00</b>           |

Fuente: elaboración propia, año 2013

### Ilustración No. 23

Tabla 8: Inversión inicial para implementar la propuesta

| TIPO DE COSTO       | VALOR (en Q.)    |
|---------------------|------------------|
| Mercadeo interno    | 13,700.00        |
| Mobiliario y equipo | 25,040.00        |
| <b>Totales</b>      | <b>38,740.00</b> |

Fuente: elaboración propia, año 2013

#### Análisis de viabilidad

Los dirigentes de la empresa, para iniciar una inversión nueva, deben estar conscientes de que los demás miembros de la organización conozcan los cambios que se proponen realizar y deben hacer varios análisis, entre estos tenemos los siguientes: un análisis de congruencia, viabilidad tecnológica, viabilidad administrativa, financiera, física y jurídica como se explica a continuación:

#### Análisis de congruencia

El rediseño organizacional de la empresa, es congruente, porque como proyecto está concatenado con los lineamientos y normativa legal de desarrollo del país, establece relaciones sanas con la población beneficiada y apoya a la sociedad al promover proyectos que contribuyan a mejorar a la comunidad.

#### Viabilidad tecnológica

Esta viabilidad determina si la tecnología disponible, permite hacer realidad el proyecto y si es conveniente hacerlo, provee información sobre los diferentes procesos que pueden utilizarse para producir un bien o servicio. El estudio contiene la estimación de los requerimientos de tecnología y la obtención de recursos materiales, para la puesta en marcha y la empresa posee los conocimientos tecnológicos para que funcione el proyecto.

## Viabilidad administrativa

La parte gerencial de la empresa tiene la experiencia suficiente, por lo que el personal de alto nivel está consciente que los cambios son necesarios, y el plan de acción por medio de procedimientos ágiles hacen que el diseño estructural sea viable.

## Viabilidad financiera

El estudio de la viabilidad financiera se enfoca en saber si cuenta con el suficiente capital para financiar los gastos e inversiones que implica la puesta en marcha y operación del rediseño. Según el estudio realizado el rediseño organizacional presenta un riesgo razonable y costos bien evaluados, y su financiamiento es inmediato ya que la empresa posee los fondos para su ejecución y puesta en marcha.

## Viabilidad física

La empresa posee instalaciones adecuadas con las condiciones y recursos físicos para realizar el proyecto, tiene el inmueble apto para ubicar el nuevo departamento y sus agregados serán mínimos porque todo será remodelación no edificación nueva.

## Viabilidad jurídica

No existen restricciones legales para la ejecución y operación del proyecto, la remodelación de ampliaciones para el rediseño organizacional y la contratación de personal, buscan la mejora continua de la empresa y se aprueban los cambios una vez sean para el mejoramiento de la institución y que repercuta en mejores servicios para los colaboradores.

## Referencias bibliográficas

1. Fanklin, E. (2010) *Organización de Empresas*, McGraw Hill, Tercera Edición, México
2. Koontz, Harold y Heinz, Weihrich (2004) *Administración, una perspectiva global*, McGraw Hill, .México.
3. Fleitman, J. (2004). *Evaluación Integral*, McGraw Hill, México.
4. Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary (2010) *Administración, Pearson Educación*, Decima Edición, México.
5. Bernal Torres, Cesar Augusto, (2006) *Metodología de la investigación*, Pearson Prentice Hall, Segunda Edición, México
6. Universidad Panamericana, *Manual de estilo de trabajos académicos*, Instituto de Investigaciones Sociales.
7. Universidad Panamericana (2013), *Guía para la realización de la Tesis de Maestría*
8. Sagols (2013), *Ética y valores*, segunda edición
9. CentraRSE ( 2007), *Responsabilidad social empresarial*, primera edición.
10. Centro guatemalteco de producción más limpia, *Reporte nacional de manejo de residuos en Guatemala*, PROARCA: 2004:4
11. *Régimen jurídico vigente en Guatemala en materia de residuos y desechos sólidos*, 2012:2
12. Plásticos, 2013, <http://es.wikipedia.org/wiki/Pl%C3%A1stico>
- 13 Problemas ambientales, 2013, <http://mairvick.galeon.com/suelo.htm>.
14. Reciclaje, Wikipedia enciclopedia libre, 2013, <http://es.wikipedia.org/wiki/Reciclaje>.



## **Anexos**



**Anexo 1**

**Entrevistas a gerentes de empresa fabricante de envases plásticos**

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del área evaluada</b>                                  |  |
| <b>Nombre del responsable</b>                                    |  |
| <b>Nivel académico</b>   |  |
| <b>No. de empleados a su cargo</b>                               |  |
| <b>Sexo</b> _____      _____<br><b>Masculino</b> <b>Femenino</b> |  |

1. ¿En qué proyectos participa la empresa en beneficio de la comunidad?

---



---



---

2. ¿Cumple la empresa con las normas reglamentarias establecidas en las diferentes políticas guatemaltecas que regulan el cuidado del medio ambiente? Si su respuesta es negativa, ¿Qué aconseja usted que debe hacerse para cumplir con las políticas?

---



---



---

3. ¿Está certificada su empresa por las normas ISO 14001, ISO 18001, ISO 9001? Si su respuesta es negativa especifique por qué.

---

---

---

4. ¿Qué aspectos ambientales significativos relacionados con el consumo de recursos naturales y la producción de residuos y desechos monitorea y audita periódicamente la empresa?

---

---

---

5. ¿Qué estudios de impacto ambiental, actividades de control y monitoreo regulares se realizan en su empresa, según las exigencias de la legislación ambiental?

---

---

---

6. Si su empresa desarrolla programas de mejoramiento de la gestión ambiental, actuando de manera preventiva, para ello, ¿cuenta con unidades o áreas responsables de la operabilidad de las acciones ambientales en su plan estratégico?

---

---

---

7. ¿De qué forma participa, junto con otras empresas, en la discusión de los problemas ambientales y en la búsqueda de soluciones?

---

---

---

8. Procurando contribuir a informar a la población sobre los efectos ambientales originados por la actividad humana y a promover valores de responsabilidad ambiental, en su empresa: ¿qué acciones de educación ambiental, entrenamiento para el personal sobre la temática ambiental enfocadas a los colaboradores y comunidad llevan a cabo?

---

---

---

---

9. ¿Considera usted urgente la creación de un departamento de responsabilidad social empresarial? Explique.

---

---

---

10. ¿Por qué cree usted que es necesario implementar un programa de reciclaje de envases plásticos?

---

---

---

11. La responsabilidad social empresarial: ¿mejoraría la productividad? Si su respuesta es afirmativa o negativa, explique.

---

---

---

---

12. ¿Le motiva a usted el cuidado del medio ambiente? ¿Por qué?

---

---

---

13. ¿Qué beneficios cree usted que aportaría la implementación de un departamento de responsabilidad social empresarial y programa de reciclaje de envases plásticos?

---

---

---

---



## **Anexo 2**

### **Cuestionarios a jefes y colaboradores de empresa fabricante de envases plásticos**

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| <b>Nombre del área evaluada</b>       |  |
| <b>Nombre del responsable</b>         |  |
| <b>Nivel académico</b>                |  |
| <b>Número de empleados a su cargo</b> |  |

#### **INSTRUCCIONES:**

Emplee un lápiz o un bolígrafo para contestar el cuestionario. No hay respuestas correctas o incorrectas. Éstas simplemente reflejan su opinión personal.

Marque con claridad la opción elegida con una X, o escriba claramente su opinión. Sus respuestas serán absolutamente confidenciales.

1. ¿Conoce usted el significado de responsabilidad social empresarial y su normativa legal?

- Sí  
 No

2. ¿Cree usted que la responsabilidad social es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía?

- Sí  
 No

3. ¿Cuál de las siguientes limitaciones cree usted que enfrenta la empresa donde labora para implementar un plan de responsabilidad social empresarial?

- Desconocimiento de las Políticas de Responsabilidad Social Empresarial.
- Capacitación
- Recursos económicos
- Personal capacitado
- No les interesa

4. ¿Le gustaría saber más sobre responsabilidad social empresarial y su marco legal?

- Sí
- No

5. ¿Participa la empresa en actividades que promuevan el cuidado del medio ambiente?

- Sí
- No

6. ¿Cuenta la empresa con un departamento de responsabilidad social empresarial, que se preocupe por el reciclaje de los envases plásticos.

- Sí
- No

7. ¿Quién gestiona las iniciativas de responsabilidad social empresarial?

- Equipo de responsabilidad social empresarial
- Comité
- Gerencia de responsabilidad social empresarial
- Personas
- Fundación
- No se gestionan iniciativas

8. La empresa: ¿evalúa el impacto ambiental que generan sus envases plásticos?

- Sí
- No

9. ¿En la empresa donde labora se miden y evalúan los programas y procesos de responsabilidad social empresarial?

- Nunca
- Ocasionalmente
- Constantemente

10. ¿La empresa, representantes y personal en general, están convencidos que al alcanzar los objetivos se alcanza el bien común y todos se benefician?

- Sí
- No

11. ¿Mide la empresa el impacto de sus operaciones a nivel: económico, ambiental y social?

- |           |                             |                             |
|-----------|-----------------------------|-----------------------------|
| Económico | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Ambiental | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Social    | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Ninguno   | <input type="checkbox"/>    |                             |

12. ¿Conoce los principales impactos ambientales causados por los envases plásticos fabricados en la empresa donde labora?

- Sí
- No