

Creemos que la Responsabilidad Social es la forma más adecuada de gestionar nuestra actividad. Por eso, trabajamos con todos nuestros públicos en un desarrollo conjunto y sustentable.



La química mueve al mundo. LANXESS mueve la química.

Para más información, visite: [www.lanxess.com.ar](http://www.lanxess.com.ar)

**LANXESS**  
Energizing Chemistry



# Guía de Indicadores de RSC



ARGENTINA-ALEMANIA  
INCENTIVANDO SUSTENTABILIDAD



# Guía de Indicadores de Responsabilidad Social Corporativa

Realizada por el Grupo de Trabajo de RSC de la Cámara Argentino-Alemana



Publicación de la  
Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana  
Diseño: Alejandra Chernizky  
Fotos: Pixellio.de  
Impreso por: DyL Publicidad  
Buenos Aires - Argentina 2009

• Prólogo	3
• Introducción	5
• Valores éticos por Karl-Rudolf Gassen de Lanxess SA	8
• Comunidad por Betina Kindler de Beiersdorf SA	12
• Ambiente de Trabajo por Nanne Lotzkat de NLo-Consulting	16
• Proveedores por Ariel Cáceres de Dacotrans de Argentina SA en colaboración con Alicia Stivelberg de Centro Horwath	22
• Mercado por Ignacio Werner de Brons y Salas	28
• Medio Ambiente por Joel Glotzer de Toledo SA	32
• Estado y Sociedad por Luciano Pafundi de ERM	38
• Comunicación por Mariano Rotman de Secontur Lufthansa City Center	42
• Glosario	46

## Prólogo

La "Guía de Primeros Pasos en RSC" de la Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana, publicada en el año 2008, define claramente el concepto, el alcance y los objetivos de la Responsabilidad Social Corporativa, además de presentar casos de prácticas exitosas de este campo. El cuadernillo describe en forma breve y sencilla el estado de los temas que se debaten a nivel internacional y destaca en sus líneas que la Responsabilidad Social como tal debe expresarse en las relaciones con todos los públicos relevantes de una organización.

La motivación para aplicar los métodos más avanzados en RSC es indudablemente común en todas las organizaciones: se trata de la búsqueda de sustentabilidad para la organización y su actividad.

Por este motivo, se reconoce cada vez más a la RSC como un modelo de gestión que integra el pensamiento económico, ecológico, ético y social en un solo concepto. Bien implementada, la RSC añade valor a la actividad y mejora la competitividad, es decir que aumenta la sustentabilidad.

El primer paso ya está dado. Reconocemos la necesidad de gestionar la RSC, estamos de acuerdo con el concepto y nos guiamos por valores comunes. Pero, ¿cómo evaluamos la gestión?

Necesitamos, en primer lugar, buscar indicadores que nos den un diagnóstico de la situación actual de la organización y que, de esta forma, nos permitan encontrar fundamentos para direccionar nuestra actividad en forma correcta y eficaz.

Con el fin de brindar información útil y clara a los interesados en el tema, la Cámara Argentino-Alemana ofrece a continuación un programa práctico que, en su esencia, constituye un modo de aplicación del circuito de gestión: auto-evaluación, definiciones de objetivos, desarrollo de actividades, medición y comunicación.

Proponer una guía práctica implica, en cierta forma, desvincularse levemente de la discusión académica que aún no ha alcanzado conclusiones definitivas sobre la temática de los indicadores. En este sentido, estándares como

las guías de indicadores de GRI y Ethos son un gran aporte. Sin embargo, para dar los primeros pasos, algunas organizaciones pueden necesitar un acompañamiento distinto para comenzar a reportar los resultados de la gestión.

Por eso optamos por concentrarnos en una guía simple que asista a las instituciones en su desarrollo y mejora constante, con la clara convicción de que se trata de un camino entre muchos otros posibles. Creemos que, con el tiempo, podrán encontrarse oportunidades para optimizar esta propuesta: ahora lo importante es ponerse en marcha.

Los indicadores sugeridos son aquellos que el Grupo de Trabajo en RSC de la Cámara Argentino-Alemana considera esenciales. Este conjunto puede completarse con otros, según las necesidades de cada organización. La Guía de Indicadores de RSC tiene como objetivo presentar indicadores que sirvan como herramientas para el desarrollo de cada organización según sus propias metas.

Respecto al formato, esta publicación sigue los lineamientos adoptados para la "Guía de Primeros Pasos en RSC" a fin de facilitar la conexión entre sus contenidos.

Esperamos que disfruten de la lectura de esta guía y que puedan aplicar su esencia.

**Karl-Rudolf Gassen de Lanxess SA**  
 Coordinador del Grupo de Trabajo de RSC  
 de la Cámara Argentino-Alemana

## Introducción

Esta nueva publicación trata de acercar a lo cotidiano de qué manera podemos medir nuestra gestión.

No podemos conocer lo que no se mide, ni mejorarlo. La medición del cumplimiento corporativa es simple: sí o no. Pero la Responsabilidad Social va más allá de la ley, del mismo modo que la Justicia va más allá de la norma escrita; y su concepto acabado implica una sociedad que comparte ciertos valores y que se compromete con ellos en todas sus actividades, independientemente de la existencia de una ley. La Responsabilidad Social Corporativa propone un modelo de organización que pueda convivir en sociedades comprometidas.

La medición de los resultados no sólo certifica sellos, sino que se convierte en un proceso integral de organización de la información y de la performance. Usar indicadores permite la comparación entre ejercicios, la elección de planes de mejora y la diferenciación en el mercado. Significa conocer nuestras oportunidades y desafíos de manera cuantitativa.

El principal objetivo de la guía es acercarlo a una reflexión sobre las acciones ya realizadas, el cómo se realizaron y el re-pensamiento de futuras acciones que hagan a su organización más rentable. Por ello, esta guía puede servirle como una herramienta de autodiagnóstico, para atravesar todas las dimensiones de la Responsabilidad Social mientras responde internamente las preguntas orientativas.

Por otra parte, le permitirá organizar mucha y valiosa información de su organización y compararla con la misma información el año próximo. Esta fase de medición de resultados le será útil si piensa en armar un pequeño y primer reporte de las actividades de su organización para presentarlo a todos sus públicos de interés (repartirlo entre la comunidad cercana, el sindicato, los empleados, los entes de gobierno con los que esté relacionado, otras organizaciones del rubro, clientes y proveedores).

También encontrará que cada capítulo está redactado en concordancia con los capítulos de la Guía de Primeros Pasos en RSC, nuestra publicación del año 2008, en la que se detalla qué se considera hoy para cada dimensión de la RSC.

Si tiene interés en consultarla previamente puede acceder a ella a través de [http://www.ahkargentina.com/argentina/guia\\_resp\\_social.asp](http://www.ahkargentina.com/argentina/guia_resp_social.asp), sin embargo no es condición para trabajar con esta guía de indicadores.

Cada dimensión está subdividida en:

- Introducción a la dimensión: aquí se explicita qué se entiende por cada una de las dimensiones de la RSC:
- Enumeración de acciones: ¿qué realizó la organización hasta el año anterior?
- Objetivos: ¿qué me propongo?
- Acciones, mejoras y plazos: ¿cómo? y ¿en qué tiempo?
- Indicadores: sugerencia de variables a medir

Sabemos que los indicadores sugeridos son los más utilizados entre las compañías grandes y pequeñas, pero cada líder y ejecutivo sabe realmente cuáles serían los indicadores propios de cada industria y sector. Siéntase libre de incorporarlos.

Queremos remarcar que el espíritu de esta herramienta es en primera instancia orientar a los líderes de las organizaciones a ordenar la valiosa información pre-existente, e incorporar el proceso de medición de resultados e impacto de sus acciones. Confiamos en que esto colaborará para lograr una mejora continua y sistematizada, que redundará en la sustentabilidad de la organización.

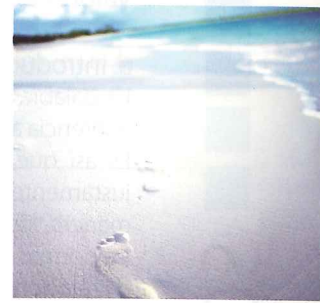
Grupo de Trabajo de RSC de la Cámara Argentino-Alemana

**Emociones** que nos conectan.  
**Sentidos** que se despiertan.  
**Momentos** que nos transportan a otros mundos...  
Nos encanta trabajar para que usted pueda **disfrutar, conocer, vivir, conquistar, explorar...**



Estamos aquí, pero vemos más allá... Somos miembros de **Lufthansa City Center**, una extensa red mundial de agencias de viajes.

Estamos aquí, pero estamos en todo el mundo a través de más de 600 oficinas. **Cobertura mundial con calidad y responsabilidad** garantizadas.



Cada **viaje** es una **nueva ilusión**; es una **fantasía** que se renueva cada vez que la mente nos lleva a **otro lugar, a otro espacio**, y por qué no, a otros tiempos.



Sabemos, conocemos, tenemos la **experiencia** y el **placer** de ayudarlo a **viajar**. Por eso brindamos **Servicios de Viajes** y **no sólo viajes...**

Porque compartimos con usted la **aventura**, la **fantasía** y la **emoción** en cada oportunidad que nos brinda.



Pequeñas salidas, **grandes vacaciones**, viajes de negocios, ferias, congresos, unos palos de **golf**, un poco de **trekking** o una **playa paradisíaca**.  
Todas están al alcance de la mano. Todas son oportunidades de una nueva **emoción**, una nueva **conquista** o un **relax** increíble.



Emocíonese, **negocie, explore, conquiste, conozca, disfrute, viva... una experiencia diferente.**



Seguinos... **YouTube** Videos



Twitter



Facebook



Ning



WordPress



A single tree for Bariloche –  
a forest for the whole world



[www.lccforest.com](http://www.lccforest.com)

## Valores éticos por Karl-Rudolf Gassen de Lanxess SA

### a. Introducción

La palabra ética deriva del griego ethos, cuyos varios significados hacen referencia a hábitos, costumbres o prácticas cotidianas, entre otros sentidos. Es así que, cuando una organización establece sus valores éticos, está justamente planteando cuáles son las bases de su actividad diaria. De esta manera, los valores expresan las creencias de la organización y establecen las normas de convivencia para las personas que la conforman y su manera de relacionarse con el resto de la sociedad.

La forma práctica de establecer estos valores en la organización es redactar los lineamientos de conducta que se espera de sus miembros, es decir, su código ético. El mismo constituye las pautas concretas obligatorias a través de las que se alinea cada actividad a la visión de la organización.

Para que sea útil, el código ético debe incluir, por lo menos, el respeto de los valores establecidos en los derechos humanos y las leyes vigentes, la definición de una postura firme contra la corrupción y la forma apropiada de relación con colegas, clientes y proveedores.

Para que su valor no pierda vigencia, el código de ética debe ser actualizado constantemente de acuerdo con los casos no contemplados que se presenten en la organización y con los cambios que se gesten en el escenario social.

Una vez definidos, estos valores deben ser explícitamente comunicados a los colaboradores y los demás grupos de interés: es necesario hacer conocer a las personas claramente qué comportamiento se espera de ellas y cual no.

Para empezar a trabajar en este sentido, será necesario, en primer lugar, descubrir el grado de desarrollo de la cultura de la responsabilidad individual y grupal dentro de su organización. La invitación, entonces, es a mirar el entorno institucional y buscar indicadores que describan el estado actual de estos lineamientos.

### b. Enumeración de acciones realizadas el año anterior en su organización

Considerando lo detallado anteriormente, evalúe las acciones que la organización ha llevado a cabo y si su objetivo condice con las pautas de RSC.

---



---



---



---

### c. Indicadores

¿Se encuentran escritos los valores éticos de la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Tienen acceso todos los colaboradores y públicos de interés a una versión actualizada del mismo?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se comunica activamente?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿El código expresa el respeto por los derechos humanos como, por ejemplo, respeto a la persona, a su integridad, a la no discriminación, etc.?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Establecen el cumplimiento de la legislación vigente?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Remarcan la importancia de la confidencialidad con respecto a información obtenida a través de la interacción con los diferentes públicos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Manifiestan la necesidad de una relación leal con sus competidores, clientes y proveedores?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Tiene la organización un método para auditar el conocimiento y el incumplimiento de los valores éticos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Exigen expresamente la obligación de denuncia de las violaciones del código a través de un circuito formal?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Hay responsables designados que se ocupen de las cuestiones éticas?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

#### Corrupción y Soborno

¿La misión y/o la visión de la organización expresa una posición definida respecto de actos de corrupción y soborno?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Evita situaciones que impliquen favorecer o beneficiar directa o indirectamente a funcionarios públicos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se tiene una postura definida con respecto a la prohibición de beneficiar directa o indirectamente a funcionarios públicos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se tienen medidas de control, auditoría y sanción de prácticas corruptas?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

#### d. Objetivos

Cuándo piensa en acciones de RSC, ¿cuáles son los principales objetivos de su organización en lo que respecta a los valores éticos?

---



---



---



---

#### e. Acciones, mejoras y plazos

¿Qué mejoras propondría para futuras acciones y en qué plazos?

---



---



---

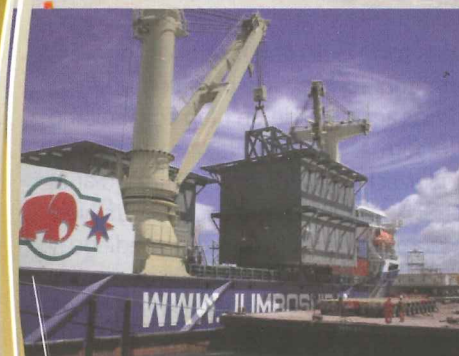
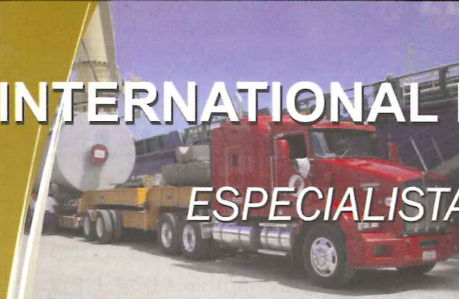


---

# INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDER

## ESPECIALISTAS EN CARGA DE PROYECTOS

(Llave en mano - DDU - DDP)



**TRANSPORTE MARÍTIMO**  
(FCL, LCL, Break Bulk, Charter)



**TRANSPORTE AÉREO**  
(Carga Consolidada, Charter)



**TRANSPORTE TERRESTRE**

#### Buenos Aires:

Florida 165 - Piso 9 Of. 904 - C1005AAC - Bs. As. - Argentina  
Tel.: (54 11) 4343 4888\* - Fax.: (54 11) 4343 4886

#### San Juan:

Salta 574 Sur - C.P. 5400 - Capital - San Juan - Argentina  
Tel./Fax: (54 264) 4 276637 - 4 224855

[www.dacotrans.com.ar](http://www.dacotrans.com.ar)  
[dacotrans@dacotrans.com.ar](mailto:dacotrans@dacotrans.com.ar)

## Comunidad por Betina Kindler de Beiersdorf SA

### a. Introducción

Cuando una organización piensa en contribuir con acciones de RSC, generalmente asocia ese pensamiento con acciones de bien comunitario. Pero también sabemos que la base de las acciones de un plan comunitario ha evolucionado con respecto a la forma de cómo acercarse a una comunidad. Cuando antes las organizaciones colaboraban mediante donaciones esporádicas, hoy tienen como objetivo buscar soluciones sustentables en el tiempo; es decir, que brinden un apoyo a mediano y largo plazo. Es imprescindible encontrar una forma de desarrollo que cubra las necesidades del presente, preservando a su vez la posibilidad de poder satisfacer las mismas en un futuro.

Teniendo en cuenta esta visión de RSC, las organizaciones buscan métodos que eviten generar dependencia y un sentido de paternalismo en los receptores de la acción de la organización. Ofrecen herramientas que fomenten el sentido de responsabilidad y autonomía en la comunidad elegida. Las organizaciones activamente involucradas en acciones comunitarias deberían entonces encarar los proyectos desde una perspectiva de enseñanza, de transmisión de conocimientos, ofreciendo las herramientas necesarias. No se trata de qué hacer con el dinero de la organización, sino de cómo hacer el dinero.

Cada acción que se quiera llevar a cabo, debe sostenerse en tres grandes pilares: el éxito económico, el respeto por las personas y la protección de la comunidad.

### b. Enumeración de acciones realizadas el año anterior en su organización

Considerando lo detallado anteriormente, evalúe las acciones que la organización ha llevado a cabo y si su objetivo condice con las pautas de RSC.

---



---



---



---

### c. Indicadores

#### Impacto de la organización en la comunidad

¿Considera los intereses de la comunidad al momento de implementar procesos internos de la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Conoce y contribuye con posibles mejoras en la infraestructura o el ambiente local?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Ha recibido reclamos y/o sugerencias por parte de la comunidad con respecto al desarrollo de su organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Invita a alumnos de las escuelas a que conozcan a su organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Responde a los pedidos de apoyo de entidades civiles?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se han llevado adelante o se realizan donaciones a instituciones públicas (educativas, de salud, áreas verdes, etc.) o a ONGs, asociaciones u otras entidades civiles?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se han llevado adelante o se realizan, de forma propia o asociativa, proyectos de desarrollo de carácter sustentable en la comunidad local?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La misión y/o la visión de la organización manifiestan como propósito mejorar la calidad de vida de la comunidad local y/o de la sociedad en general?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se han realizado o se llevan adelante estudios sistemáticos para conocer y evaluar los impactos sociales de su actividad en la comunidad local?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica



¿Lleva adelante acciones para prevenir, mitigar, corregir o compensar los impactos sociales de su actividad en la comunidad local?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Promueve en ámbitos sectoriales o públicos la aplicación de buenas prácticas en materia de gestión social?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Colabora o realiza campañas relacionadas con temáticas de relevancia pública (sanitarias, educativas, energéticas, etc.)?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Acciones de RSC**

¿Cuenta con un programa interno de donaciones y/o contribuciones?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Fomenta el voluntariado entre sus colaboradores para participar de acciones solidarias?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Considera utilizar sus conocimientos y el tiempo como capital para acciones de responsabilidad social?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Ofrece herramientas propias de su organización para el desarrollo de su comunidad?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Planificación y estrategia**

¿Incluye la acción social y a sus responsables en el proceso de planificación estratégica?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

En caso de encontrarse en una etapa inicial, ¿tiene asignado un presupuesto para el año entrante?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Ha formado un grupo de trabajo que se comprometa con acciones comunitarias?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Contactó a otras organizaciones y/o asociaciones involucradas socialmente?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Comunica a sus empleados sobre las actividades que se llevan a cabo?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**d. Objetivos**

Cuándo piensa en acciones de RSC, ¿cuáles son los principales objetivos de su organización a nivel comunitario?

---



---



---

**e. Acciones, mejoras y plazos**

¿Qué mejoras propondría para futuras acciones y en qué plazos?

---



---



---

## Ambiente de Trabajo por Nanne Lotzkat de NLO-Consulting

### a. Introducción

Es cierto que la Responsabilidad Social Corporativa propone integrar los efectos hacia fuera de los límites de la organización. ¿Pero cuánta credibilidad van a tener proyectos en la comunidad o la mejora del medioambiente si no se empieza por casa? La satisfacción de los trabajadores no solamente se refleja en su desempeño, sino que la mejor (o peor) propaganda la hacen los mismos empleados. Desde ya, un digno puesto de trabajo brinda al empleado un apoyo para el sustento y el reconocimiento de ser necesitado para alguna tarea. La RSC en el ambiente de trabajo significa ocuparse activamente de mejorar la calidad del trabajo en la organización y sus empleados y sus familias.

La Responsabilidad Social en el área del trabajo abarca un amplio abanico de temáticas e innumerables actividades como programas de salud (que pueden ser algo sencillo como ofrecer espacios con actividades físicas para los empleados), proyectos de capacitaciones tanto en temas generales (hasta culminar los estudios primarios o secundarios) o en áreas como la seguridad, el producto/servicio o el desempeño de los empleados, y pueden ser abiertos para empleados y la comunidad etc.

Aumentar el bienestar, la capacitación y la motivación de los mismos empleados a la vez puede tener un efecto positivo en la productividad, reducir días de trabajo perdidos y la fluctuación de personal.

Cómo áreas de trabajo dentro del marco del ambiente laboral, también denominado público interno, destacamos:

- Salud y seguridad de trabajo (incluyendo la prevención)
- Comunicación entre empleados y dirección, participación de los empleados en procesos y gestión
- Consideración de la situación familiar del empleado: ayudas y beneficios especiales, educación, vivienda y transporte
- Políticas de equidad y diversidad
- Flexibilidad del tiempo
- Capacitación y desarrollo de carreras
- Salarios e incentivos (programa de recompensas en función al resultado).

# RSE, UN PUENTE DE CONFIANZA ENTRE SU EMPRESA Y LA COMUNIDAD

El programa de RSE  
que su empresa necesita  
está en Fonres

Alicia Moreau de Justo 1180, 2º piso  
Ofi. 203C Capital Federal  
Buenos Aires, Argentina  
Tel.: (5411) 4343-3614 | Email: contacto@fonres.com

**b. Enumeración de acciones realizadas el año anterior en su organización**

Considerando lo detallado anteriormente, evalúe las acciones que la organización ha llevado a cabo y si su objetivo condice con las pautas de RSC.

---



---



---



---

**c. Indicadores**

**Salud y seguridad de trabajo**

¿Toma medidas preventivas en los procesos con daño potencial a la salud y seguridad de su personal?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Registra los días de trabajo perdidos por accidente, ausentismo, enfermedades en relación al número de empleados?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Comunicación entre empleados y dirección, participación de los empleados en procesos y gestión.**

¿Estimula y reconoce sugerencias de los empleados para mejoras de procesos internos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Existen formas de captar la satisfacción de los empleados? (por ejemplo, encuestas)

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Hay formas institucionalizadas de participación de los empleados en procesos de gestión? (participación en gremios, círculos, etc.)

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Hay relación fluida con los sindicatos pertinentes para negociar cuestiones conflictivas y oír sugerencias?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Consideración de la situación familiar del empleado: (ayudas y beneficios especiales, educación, vivienda y transporte)**

¿Desarrolla políticas que faciliten el equilibrio trabajo-familia para sus empleados?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Otorga beneficios para el personal con cuidado de hijos menores de 6 años y mujeres embarazadas?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se analiza la situación socioeconómica de los empleados a la hora de definir su desvinculación?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Políticas de equidad y diversidad**

¿Posee normas escritas que combatan situaciones de inequidad o discriminación (géneros, religión, etc.)?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Posee programas específicos de contratación orientados a grupos con menores oportunidades de obtener empleo (discapacitados, personas mayores, etc.)?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Flexibilidad de tiempo**

¿Utiliza sistemas de trabajo flexibles para acomodarse a las diversas necesidades de su personal?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Capacitación y desarrollo de carreras**

¿Registra el promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría del mismo?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Define junto a su personal un plan de carrera dentro de la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

Salarios e incentivos

¿Aumentó en los últimos años la brecha entre el menor salario de la organización y el salario mínimo vigente?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Ofrece beneficios adicionales para todos sus empleados?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Ofrece a los empleados bonos adicionales a partir del cumplimiento de metas asociadas al desempeño?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

d. Objetivos

Cuándo piensa en acciones de RSC, ¿cuáles son los principales objetivos de su organización en lo que respecta al ambiente de trabajo?

---

---

---

e. Acciones, mejoras y plazos

¿Qué mejoras propondría para futuras acciones y en qué plazos?

---

---

---

# TOREDO

*tecnología en cueros*

- ▶ Cuidamos el medio ambiente
- ▶ Apoyamos la educación
- ▶ Colaboramos con el sistema de salud
- ▶ Fomentamos los proveedores locales
- ▶ Estimulamos el deporte y la recreación
- ▶ Estamos presentes en eventos culturales
- ▶ Defendemos la ética y la responsabilidad

Ruta 29 Km. 4,5 - Brandsen - Pcia. de Buenos Aires

[www.toredo.com.ar](http://www.toredo.com.ar)

## Proveedores por Ariel Cáceres de Dacotrans de Argentina SA en colaboración con Alicia Stivelberg de Centro Horwath

### a. Introducción

Al proponerse políticas y acciones de RSC, dentro del marco de un sistema de gestión, la relación con los proveedores debe ser asumida como uno de los pilares básicos y primarios para su implementación y desarrollo.

La organización socialmente responsable debe priorizar que sus proveedores, en un ámbito de confianza y trato justo, compartan su misma filosofía y principios. Eso se logra a través de procedimientos claros que permitan e induzcan a otros a obrar por el bien común, con el fin de generar un beneficio sostenible en todas las áreas del negocio, y así obtener un impacto en la eficiencia y calidad productiva basada no solo en rentabilidad y los costos, sino también en el efecto socioeconómico y medioambiental de su entorno.

No basta con exhortar a otros a ser responsables. Nuestra organización también debe serlo, partiendo desde su propia identidad, con políticas transparentes.

Una manera de efectivizar estas prácticas es creando canales de comunicación permanente, auspiciados por la más alta dirección de la organización, que permitan afianzar las relaciones e involucrarse mutuamente en la gestión del negocio, integrando a los proveedores a la planificación y gestión, considerándolos como parte intrínseca de la organización. Esto es comprender que fomentar un diálogo con los proveedores contribuye a identificar ventajas competitivas como así también riesgos (medioambientales, financieros, sociales). Esto supone también asumir el compromiso de atender a sus circunstancias particulares, acompañándolos y apoyándolos en el proceso de su desarrollo y crecimiento, compartir con ellos los mismos valores éticos y sociales. Por otra parte, con estas prácticas se busca lograr la concertación de alianzas estratégicas en un espacio de convergencia en el cual los proveedores se asuman involucrados y comprometidos con los objetivos y la gestión de negocios de la organización, redundando así en una gestión eficiente de compra responsable y sostenible.

Es necesario eliminar en la organización las barreras distorsivas de

comunicación y participación, reconociendo y destacando la coincidencia de intereses en la comunidad de oferentes y compradores, en búsqueda de desarrollar estrategias comunes que difundan la práctica de la RSC. Contar con proveedores que también apliquen políticas de RSC con principios y valores sociales similares a los de nuestra organización contribuye a nuestros objetivos, además de ser la única forma de garantizar que el esfuerzo se propague y fomentar juntos un futuro responsable y sustentable para todos.

Esto demuestra claramente el creciente reconocimiento de la importancia de gestionar una cadena de suministros de manera sostenible que garantice la responsabilidad a largo plazo con el compromiso de comunicar su gestión en un ámbito sistemático de trabajo.

Las ventajas de una política de proveedores responsables quedan manifiestas, entre otros aspectos:

- En una mayor estabilidad para la organización
- En garantía y calidad de servicio
- En contar con una cartera de proveedores más segura y confiable que incentive las relaciones comerciales
- En crear ventajas competitivas provenientes de un mayor grado de participación de los proveedores en cuanto a adaptación de nuevos productos o innovación de nuevos servicios
- En reducir en el número de denuncias, sanciones por incumplimiento o multas provenientes de una falta de gestión acorde.

Contrariamente a ello se sabe de organizaciones que, ante la falta de gestión socialmente responsable en relación a la cadena de suministro, se han visto seriamente comprometidas, por las precarias condiciones de trabajo de algún proveedor (incumplimiento de normas legales, laborales y sociales o de la destrucción medioambiental). Esto puede generar incumplimiento para con los clientes derivado en cuestiones de desabastecimiento o incluso verse salpicados por hechos de corrupción, generando conflictos con sus accionistas al verse afectado el valor de su capital.

La organización debería diseñar mecanismos de mejora para la relación con los proveedores, promoviendo relaciones comerciales que construyan confianza y el trato justo entre las partes a largo plazo. Estos mecanismos podrán ser empleados por el Departamento de Compras para diagnosticar

riesgos y poner en marcha acciones correctivas e implantar un proceso de mejora continua en caso que sea necesario, entendiendo que los límites ayudan a crecer.

b. Enumeración de acciones realizadas el año anterior en su organización

Considerando lo detallado anteriormente, evalúe las acciones que la organización ha llevado a cabo y si su objetivo condice con las pautas de RSC.

---



---



---



---

c. Indicadores

Selección de proveedores

¿Cuenta con políticas formales de selección de proveedores?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

Además de las variables de costos, calidad y servicio, ¿prioriza la elección de proveedores entre aquellos que cumplen con la legislación laboral, de seguridad social y fiscal?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Verifica periódicamente el cumplimiento de las obligaciones referidas en el punto anterior?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Valora positivamente a los proveedores que cuentan con certificación de gestión de calidad?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Presta especial atención a la garantía de origen de insumos y/o productos finales y así evitar la adquisición de productos "piratas" en favor de la compra empresarial responsable?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Genera oportunidades de inserción en su cadena de suministros a cooperativas, asociaciones de barrio, organizaciones con programas de

primer empleo, pequeñas empresas u organizaciones de mercado justo?  
NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Valora positivamente a proveedores que desarrollan acciones de RSC como sistema de gestión?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

Relación con proveedores

¿Procura relaciones a largo plazo con cada uno de sus proveedores, basadas en la confianza y trato justo?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Verifica por medio de visitas periódicas que el establecimiento y ámbito de trabajo de sus proveedores sean compatibles con los principios éticos y sociales de su organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

Por parte de su organización, ¿se observa el fiel cumplimiento de las condiciones contractuales individualmente consideradas en cada operación de compra?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Dialoga con sus proveedores para encontrar en conjunto soluciones o mejoras para su proceso productivo?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Realiza acuerdos de cooperación con sus proveedores en proyectos relacionados a la gestión de RSC?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

Desarrollo y crecimiento de proveedores

¿Evalúa periódicamente el desempeño de sus proveedores, sugiriendo sobre los aspectos a mejorar y su implementación?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Atiende a las iniciativas y desarrollo de proyectos de sus proveedores que puedan significar mejoras en su proceso productivo?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Ofrece a sus proveedores informes técnicos relacionados a sus productos y/o servicios sobre sus tendencias del mercado?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Estimula a que sus proveedores desarrollen acciones de RSC?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Cuenta con mecanismos que permitan transferir a sus proveedores la práctica de valores y principios, tales como las buenas condiciones de trabajo, protección del medio ambiente, equidad de género, transparencia y participación?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**d. Objetivos**

Cuándo piensa en acciones de RSC, ¿cuáles son los principales objetivos de su organización en relación a los proveedores?

---



---



---



---

**e. Acciones, mejoras y plazos**

¿Qué mejoras propondría para futuras acciones y en qué plazos?

---



---



---



---

# PRINCIPIOS ACTIVOS



www.roemmers.com.ar

## Mercado por Ignacio Werner de Brons y Salas

### a. Introducción

Cuando un consumidor adquiere un producto o un servicio, frente a la competencia, ¿sabe qué le ha inclinado a tomar esta decisión? ¿El precio? ¿La calidad? ¿La reputación? En los últimos años, factores como el cuidado del medio ambiente, las acciones en la comunidad y la selección de proveedores responsables por parte de las organizaciones forman parte de los factores que los clientes ponderan al momento de decidirse por un determinado producto o servicio.

La noción de “consumo responsable” implica que los consumidores tienen en cuenta consideraciones de responsabilidad social al momento de elegir productos y servicios.

Satisfacer las necesidades del cliente significa hoy mucho más que ofrecer productos o servicios de calidad a buen precio. Para los consumidores la RSC se ciñe fundamentalmente a la adopción de altos estándares ambientales, prácticas laborales en beneficio de los empleados, una comunicación respetuosa y transparente con el consumidor o cliente y la implementación de acciones concretas tendientes al desarrollo de las comunidades en las cuales las organizaciones operan.

La RSC plantea en este campo el reto de, no solo cumplir con lo previsto en la legislación de defensa del consumidor, lealtad comercial y defensa de la competencia, sino también de adoptar una política de comunicación comercial franca que comunique fielmente los valores de la organización, tender a la excelencia en la atención a los clientes y consumidores y gerenciar los daños potenciales de los servicios y productos que se lancen al mercado.

### b. Enumeración de acciones realizadas el año anterior de su organización

Considerando lo detallado anteriormente, evalúe las acciones que la organización ha llevado a cabo el último año en materia de política de comunicación comercial, atención a clientes y consumidores, gestión

de daños potenciales de servicios y productos en el mercado, y si dichas políticas conciden con las pautas de RSC.

---



---



---



---

### c. Indicadores

¿La política de comunicación comercial se encuentra alineada con su declaración de valores y/o código de conducta?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

En caso de ser necesario, ¿actualiza el material de comunicación destinado a consumidores y clientes (envases, prospectos, manuales de operación, instrucciones de uso, términos de garantía y piezas publicitarias) a los fines de que reflejen fielmente sus características/condiciones?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Ofrece un servicio de atención al cliente u otra forma de servicio especializado para recibir sugerencias y reclamos por parte de sus clientes/consumidores?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

En caso de poseer un servicio de atención al cliente, ¿el mismo es evaluado por indicadores y es tenido en cuenta en los procesos de toma de decisiones de la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Al vender productos o servicios la organización utiliza únicamente argumentos verdaderos para el convencimiento del cliente/consumidor?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Al momento de delinear una estrategia de comunicación se tiene en cuenta que la misma no induzca a error por parte del cliente/consumidor o que no refleje fielmente los valores de la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica



¿Posee una política de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Posee algún tipo de programa especial focalizado en la salud y seguridad del cliente/ consumidor sobre sus productos y servicios?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

d. Objetivos

Cuándo piensa en acciones de RSC, ¿cuáles son los principales objetivos de su organización en relación al mercado?

---



---



---



---

e. Acciones, mejoras y plazos

¿Qué mejoras propondría para futuras acciones y en qué plazos?

---



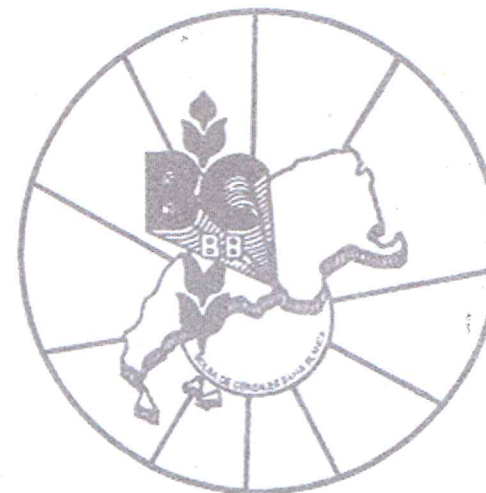
---



---



---



*Bolsa de Cereales y Productos de Bahía Blanca*

Saavedra 636 • 1° y 2° piso  
Tel:0291-4559520 • Fax4519062

bccb@bcp.org.ar • www.bcp.org.ar

**Medio Ambiente por Joel Glotzer de Toledo SA**

**a. Introducción**

Dentro de los pilares de acción de una plan de RSC, el cuidado del medio ambiente es tal vez el aspecto que esté más en boga en la actualidad. Esto responde, antes que a una moda pasajera, a una respuesta corporativa a un tema acuciante: satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas.

El deterioro ambiental está afectando directamente la vida cotidiana de las personas y de las organizaciones. Tomar medidas a favor del cuidado del medio ambiente no sólo contribuye al desarrollo sustentable, sino que puede llevar a reducir los gastos energéticos y de disposición de residuos, disminuir el uso de insumos, morigerar el gasto en remediar los daños al medio ambiente; es decir, ahorrar costos.

El cuidado del medio ambiente no implica necesariamente altos costos ni es tarea exclusiva de las grandes organizaciones. Antes bien, toda organización, independientemente de su tamaño, puede tomar medidas que pueden contribuir a reducir el impacto ambiental de sus operaciones.

**b. Enumeración de acciones realizadas el año anterior**

Explique brevemente cuáles son las acciones que la organización viene llevando a cabo y cuál ha sido el resultado de cada una de ellas.

---



---



---



---

**c. Indicadores**

**Preservación del medio ambiente:**

¿Existe un responsable o grupo dentro de la organización que se ocupa de la temática ambiental?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Existe en la organización un procedimiento para la separación de residuos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se implementan en la organización medidas para reducir y reciclar papel, cartón y plásticos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se implementan en la organización programas de uso responsable de la energía?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se implementan en la organización alternativas para reducir el consumo de agua o su reutilización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Previsión y evaluación el impacto ambiental:**

¿Existe un estudio de impacto ambiental de las actividades de la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se evalúan los aspectos ambientales antes de la compra nuevos productos en la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se evalúan los aspectos ambientales antes de la implementación de cambios en el sistema productivo de la organización (es parte de la planificación estratégica)?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se toman medidas para mitigar los efectos adversos que pueda generar el sistema productivo de la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se miden periódicamente los aspectos ambientales más significativos para la organización, estableciéndose parámetros para mejorar?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se auditan los parámetros ambientales interna y/o externamente?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se informa a los grupos de interés vinculados con la organización acerca de la performance ambiental?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se han realizado o se llevan adelante estudios sistemáticos para conocer y evaluar los impactos medioambientales de la actividad de la organización en la comunidad local?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Lleva adelante acciones para prevenir, mitigar, corregir o compensar los impactos medioambientales de la actividad de la organización en la comunidad local?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Promoción de la educación ambiental:**

¿Se realizan capacitaciones al personal de la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se realizan campañas públicas sobre temáticas medioambientales?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se contribuye con actividades de terceros (escuelas, ONGs, etc.) en la temática medioambiental?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Promueve en ámbitos sectoriales o públicos la aplicación de buenas prácticas en materia de gestión ambiental?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**d. Objetivo**

¿Cuáles son los objetivos propuestos para mejorar los indicadores de los aspectos ambientales más significativos?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**e. Acciones, mejoras y plazos**

¿Qué mejoras propondría para futuras acciones y en qué plazos?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Indicadores Cuantitativos**

A continuación se detallan algunos factores a tener en cuenta (según el tipo de actividad de la organización). De ser posible, expresar de manera comparativa con períodos anteriores.

**1. Consumo de Energía**

	Valor periodo actual	Valor periodo anterior	No aplica
Combustibles fósiles (carbón, gas, naftas, butano, propano, etc.)			
Biocombustibles			
Electricidad			
Calefacción/Refrigeración			
Ahorro de combustible por conservación o eficiencia			

**2. Consumo de agua**

	Valor periodo actual	Valor periodo anterior	No aplica
Suministrada por organización o municipio			
Captación propia (indicar si alguna es significativa)			
Reciclada/pluvial			

3. Impactos significativos sobre la biodiversidad (construcciones, contaminación, plagas, introducción/reducción de especies, cambios de suelo, plantaciones, etc.)

---



---



---

4. Emisiones

	Valor periodo actual	Valor periodo anterior	No aplica
Electricidad			
Ondas			
Vapor			
Otros productos de combustión			
Gases de efecto invernadero (detallar iniciativas para reducir)			
Dióxido de Carbono (huella)			

# Cuente con nosotros para su desarrollo sustentable

- Servicios de Asesoramiento en Fusiones y Adquisiciones. (Due Diligence Ambiental)
- Auditorías y Evaluación de Pasivos Ambientales
- Investigación y Remediación de Sitios
- Evaluación de Impacto Ambiental y Social (EIAS)
- Energía y Cambio Climático
- Calidad de Aire
- Manejo del Agua y Efluentes Líquidos
- Gestión de Residuos
- Evaluación y Gestión de Riesgos Ambientales y de Salud & Seguridad
- Implementación de Sistemas de Gestión (ISO 14001, BS 8800, IRAM 3800, etc)
- Servicios de Consultoría Social
- Salud y Seguridad Ocupacional
- Gestión del Uso y Conservación de la Biodiversidad

**Para más información:**

**Argentina** Buenos Aires  
T: +54 11 4816 7320 ermarg@erm.com

**Chile** Santiago de Chile  
T: +562 946 2967 alfrido.wagner@erm.com

[www.erm.com](http://www.erm.com)

## Estado y Sociedad por Luciano Pafundi de ERM

### a. Introducción

Hoy en día la organización no puede verse separada de dos grandes actores con los que interactúa, que la influyen y que son influenciadas por ésta: el Estado y la sociedad civil. Las formas en la que organización, la sociedad civil y el Estado se relacionan y, articulan sus objetivos y actuaciones son claves para la construcción de una sociedad equilibrada y sustentable.

En este sentido, la inserción positiva de una organización en la sociedad le permite contribuir al mejoramiento de la misma. Pero para que esto sea así, su actuación debe establecerse en un marco de responsabilidad, compromiso, diálogo y vinculación con todo el espectro de partes interesadas (Estado, organizaciones civiles, agentes del mercado, comunidades, etc.). Otro ejemplo posibles es la cooperación y aporte que realiza la organización en una diversidad de temáticas de interés público, como ser: la anticorrupción, la competencia leal, el nivel de vida de las personas, el desarrollo local y nacional y, la ciudadanía y sus aspectos democráticos. El establecimiento de indicadores que permitan medir estas formas de articulación de una organización con su entorno de actuación es un aspecto central de la medición de su Responsabilidad Social Corporativa.

### b. Enumeración de acciones realizadas el año anterior en su organización

Considerando lo detallado anteriormente, evalúe las acciones que la organización ha llevado a cabo y si su objetivo condice con las pautas de RSC.

---



---



---



---

### c. Indicadores

Promoción de la ciudadanía

¿La misión y/o la visión de la organización promueven su rol como agente formador de ciudadanía en su cadena de producción y en su comunidad?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización desarrolla acciones de concientización a sus empleados sobre la importancia del voto y de su participación en actos cívicos y electorales (jornadas electorales, audiencias públicas, etc.)?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización desarrolla acciones y/o campañas educativas en la comunidad sobre los derechos y deberes cívicos de la ciudadanía?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización tiene una postura definida en relación a la participación y/o financiamiento de candidatos o partidos políticos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

### Competencia leal

¿La misión y/o la visión de la organización expresan una posición definida sobre el ejercicio de la competencia leal en el mercado?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización tiene una postura definida en cuanto al ejercicio de una competencia leal en el mercado?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización evita prácticas anticompetitivas (como fraude en licitaciones, espionaje comercial) y/o monopólicas?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

Si la organización fue objeto de acciones por causas relacionadas con prácticas monopólicas y contra la libre competencia por parte de organizaciones gubernamentales (como la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia – CNDC) o de la sociedad civil, ¿tomó alguna medida correctiva?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

Actores en la cadena de producción de la organización, ¿han sido objeto de acciones por causas relacionadas con prácticas monopólicas y contra la libre competencia por parte de organizaciones gubernamentales o de la sociedad civil?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**Vinculación con partes Interesadas**

Al margen de las relaciones obligatorias con el Estado (local, provincial o nacional) propias de la actividad de la organización, ¿se vincula o participa activamente con éste en otros tipos de iniciativas (como facilitación de tareas administrativas, diseño de políticas públicas, proyectos sociales, ambientales, etc.)?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Conoce cuáles son las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) o asociaciones u otras entidades civiles de la comunidad y qué actividades realizan?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización se vincula o mantiene un diálogo abierto con las ONGs, asociaciones u otras entidades civiles de su comunidad?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización participa y/o colabora activamente con recursos (humanos o financieros) en proyectos sociales, ambientales o de otro tipo en asociación con ONGs, asociaciones u otras entidades de su comunidad?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización se vincula con universidades y otros ámbitos académicos y/o participa o colabora con éstos en proyectos de investigación con el fin de mejorar los procesos productivos o de prevenir o mitigar los impactos propios de su actividad?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización se vincula o participa en organizaciones sectoriales o empresarias que trabajan en aspectos relacionados con la promoción y búsqueda de las mejores condiciones para los negocios de su rubro o sector de negocio?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización tiene canales abiertos instalados para viabilizar las inquietudes, consultas y reclamos de sus partes interesadas?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Existen procedimientos para poder atender inquietudes, consultas y reclamos prontamente?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

**d. Objetivos**

Cuándo piensa en acciones de RSC, ¿cuáles son los principales objetivos de su organización a nivel estado y sociedad?

---



---



---



---

**e. Acciones, mejoras y plazos**

¿Qué mejoras propondría para futuras acciones y en qué plazos?

---



---



---



---

## Comunicación por Mariano Rotman de Secontur Lufthansa City Center

### a. Introducción

Comunicación como herramienta y como hecho, es absolutamente transversal en cualquier organización. Todos los procesos en que dos personas, entes o cuerpos se relacionan, implican intrínsecamente el uso de algún elemento que permita conectarlos. Desde ese punto básico se puede entender que todas las agrupaciones hacen uso de herramientas de comunicación, aunque no se planteen de forma previa y conciente lo que están haciendo.

Toda estrategia de comunicación tiene que definir claramente a sus públicos (los diferentes receptores de cada mensaje), formular las declaraciones en la forma en que cada público mejor la entienda (adaptación del mensaje) y, aun más importante, con el modo que genere mayor identificación entre las partes.

Es fundamental cumplir con los estándares de RSC en el proceso comunicativo. La utilización de los medios (desde el boca a boca hasta una campaña masiva) y el mensaje a transmitir deben ser precisos, veraces y coherentes con el hacer diario de la organización. Si esto no se diera, se estaría cayendo en la definición de comunicación engañosa, entendiéndose esta por toda comunicación en la que el mensaje que transmite la organización puede dar lugar a un error o engaño en el receptor.

Por todo esto, lo que a continuación se plantea debe ser leído y respondido pensando en absolutamente todos y cada uno de los momentos en que la organización se relaciona con sus miembros, hacia adentro, y con su entorno, hacia fuera.

#### Cuadro resumido de públicos

Toda organización establece relaciones con personas u otras instituciones para llevar adelante su actividad. Esas relaciones pueden volcarse en un cuadro similar el que está más abajo:

Comunicación Interna	Comunicación Externa
Accionistas Dirección General Gerencias Medias Jefaturas de Área y Sector Operarios, personal de planta	Proveedores de materias primas Proveedores de servicios adicionales Clientes actuales Clientes potenciales Áreas del estado con injerencia en la actividad de la organización Áreas del estado sin injerencia en la actividad de la organización Comunidad afectada por la actividad de la organización Comunidad no afectada por la actividad de la organización

Este cuadro es una guía para comprender cuál es el interés que cada uno de los públicos puede tener frente a la organización y, de esa forma, adaptar el mensaje que se quiera transmitir para que llegue de la forma más clara y precisa.

Plantee un cuadro similar para su organización y úselo para dar respuesta al siguiente cuestionario.

### b. Enumeración de acciones realizadas el año anterior en su organización

Considerando lo detallado anteriormente, evalúe las acciones que la organización ha llevado a cabo y si su objetivo condice con las pautas de RSC.

---



---



---



---

### c. Indicadores

¿La organización aplica políticas de privacidad de información en sus comunicaciones?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización solicita autorización previa al envío de comunicaciones comerciales a los potenciales destinatarios?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización revisa la veracidad de la información que envía en sus comunicaciones?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización cuenta con herramientas para recibir feedback de sus públicos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización comparte con su interlocutor información que permita respaldar sus afirmaciones?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización accede a medios de comunicación de forma legal?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización da respuesta a todas las consultas, reclamos, comentarios y quejas que recibe?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización posee un área que coordina la comunicación interna?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización posee un área que coordina la comunicación externa?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La dirección de la organización incluye al área de comunicación en las tomas de decisión?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Hace públicas las acciones que no implican beneficio económico directo y que la organización realiza?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿La organización tiene contacto regular y sistemático con sus públicos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se ha modificado al menos una política de su organización en base al feedback obtenido de sus públicos?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se comparten regularmente los logros de la organización con el público interno?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Sus públicos conocen claramente los valores de la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se promueven ámbitos de reflexión en la organización sobre la actividad de la misma?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Se promueven ámbitos de reflexión sobre la rama de actividad de la que participa la organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

¿Participa en ámbitos de reflexión sobre la rama de actividad a la que pertenece su organización?

NO  En planeamiento  En proceso  SI  No aplica

#### d. Objetivos

Cuándo piensa en acciones de RSC, ¿cuáles son los principales objetivos de su organización en relación a la comunicación?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### e. Acciones, mejoras y plazos

¿Qué mejoras propondría para futuras acciones y en qué plazos?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



## Glosario

**Comercio justo:** El comercio justo es una forma alternativa de comercio promovida por varias organizaciones no gubernamentales, por Naciones Unidas y por movimientos sociales y políticos (como el pacifismo y el ecologismo) que promueven una relación comercial voluntaria y justa entre productores y consumidores. Los principios que defiende el comercio justo son:

- Los productores forman parte de cooperativas u organizaciones voluntarias y funcionan democráticamente.
- Libre iniciativa y trabajo, en rechazo a los subsidios y ayudas asistenciales (de allí la frase del comercio justo: «Comercio, no ayuda»).
- Rechazo a la explotación infantil.
- Igualdad entre hombres y mujeres.
- Se trabaja con dignidad respetando los derechos humanos.
- El precio que se paga a los productores permite condiciones de vida dignas.
- Los compradores generalmente pagan por adelantado para evitar que los productores busquen otras formas de financiarse.
- Se valora la calidad y la producción ecológica.
- Respeto al medio ambiente.
- Se busca la manera de evitar intermediarios entre productores y consumidores.
- Se informa a los consumidores acerca del origen del producto.
- El proceso debe ser voluntario, tanto la relación entre productores, distribuidores y consumidores.

**Competitividad:** La competitividad [de calidad y de precios] se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible. La competitividad depende especialmente de la calidad e innovación del producto; del nivel de precios que depende de la productividad y de la inflación diferencial entre países. Existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la calidad del producto, la cualidad innovadora del mismo, la calidad del servicio o la imagen corporativa del productor.

**Consumo responsable:** es un concepto defendido por organizaciones ecológicas, sociales y políticas que consideran que los seres humanos harían bien en cambiar sus hábitos de consumo ajustándolos a sus necesidades reales y optando en el mercado por opciones que favorezcan la conservación del medio ambiente y la igualdad social. Se esgrime que el acto de consumir no solamente es la satisfacción de una necesidad, sino que implica colaborar en los procesos económicos, medioambientales y sociales que posibilitan el bien o producto consumido. Por ello se postula que deberían tenerse en cuenta en el momento de elegir entre las opciones disponibles en el mercado las que menos repercusiones negativas tengan.

**FLO:** Fairtrade Labelling Organizations International (FLO – Organizaciones Internacionales de Sellos de Comercio Justo), establecida en 1997, es una asociación de 20 iniciativas de Sello que promocionan la certificación y el consumo de productos de Comercio Justo en sus respectivos países. Actualmente, los miembros de FLO están presentes en 15 países europeos, así como en Australia, Nueva Zelanda, Canadá, Japón, México (miembro asociado) y Estados Unidos.

FLO es el principal organismo establecedor de Criterios y certificador de Comercio Justo. FLO inspecciona y certifica regularmente cerca de 508 organizaciones de productores en más de 50 países de África, Asia y América Latina.

**Indicador:** Un indicador es una medida cuantitativa que puede usarse como guía para controlar y valorar la calidad de diferentes actividades. Es decir, la forma particular (normalmente numérica) en la que se mide o evalúan criterios.

**Misión y visión:** la misión de una organización relata a qué se dedica dicha entidad. La visión declama a qué quiere apuntar. La visión estratégica suele tener un plazo más corto para alcanzar, y se mide de manera cuantificable (por ejemplo, crecer el margen un 6% para 2011).

**Partes interesadas o públicos de interés:** El término fue utilizado por primera vez por R. E. Freeman en su obra: "Strategic Management: A Stakeholder Approach", (Pitman, 1984) para referirse a quienes pueden impactar o son impactados por las actividades de una empresa. Estos grupos o individuos deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de negocios.

**Sustentable / sostenible:** El término desarrollo sostenible, perdurable o sustentable se aplica al desarrollo socio-económico implica satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades. El ámbito del desarrollo sostenible puede dividirse conceptualmente en tres partes: ambiental, económica y social. El triple resultado es un conjunto de indicadores de desempeño de una organización en las tres áreas.