



Gobernanza

Ámbito: Gestión de la
Responsabilidad Social

Última actualización:
agosto 2023

Contenido

Introducción..... 2

3. Criterio: Gobernanza 3

3.1. Ámbito: Gestión de la Responsabilidad Social..... 3

 3.1.1. Subámbito: CONTEXTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL 5

 3.1.1.1. Indicador: Asuntos materiales 5

 3.1.2. Subámbito: PARTES INTERESADAS.....12

 3.1.2.1 Indicador: Partes interesadas12

 3.1.3. Subámbito: MATERIALIDAD21

 3.1.3.1. Indicador: Gestión de riesgos21

 3.1.4. Subámbito: PLANEACIÓN DE LA RSE..... 30

 3.1.4.1. Indicador: Plan estratégico de RSE 30

 3.1.5. Subámbito: FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS 38

 3.1.5.1. Indicador: Capacitación de RSE 38

 3.1.6. Subámbito: ORGANIZACIÓN DE RECURSOS 46

 3.1.6.1. Indicador: Presupuesto de RSE..... 46

 3.1.7. Subámbito: DESARROLLO SOSTENIBLE55

 3.1.7.1. Indicador: ODS y Agenda 203055

 3.1.7.2. Indicador: Metas ODS..... 62

 3.1.7.3. Indicador Oferta sostenible 70

Introducción

El Distintivo ESR® ha evolucionado cada año para adaptarse al mundo actual el cual exige a las empresas un mayor compromiso económico, social y ambiental. En 2023 el nuevo modelo del Distintivo ESR® contempla cuatro criterios y nueve ámbitos, los cuales están alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas.

Criterios	Ámbitos
1. Ambiental	1.1. Ambiente
2. Social	2.1. Derechos laborales 2.2. Asuntos de consumidores 2.3. Participación activa 2.4. Desarrollo de cadena de valor
3. Gobernanza	3.1. Gestión de la RS 3.2. Gobernanza y prácticas justas 3.3. Derechos humanos
4. Contexto global	4.1. Variables globales

Estos criterios y ámbitos ayudarán a las empresas a identificar su nivel de desarrollo en responsabilidad social empresarial y postular adecuadamente para obtener el Distintivo ESR®.

En este documento encontrarán una descripción del **Ámbito: Gestión de la Responsabilidad Social**, así como los subámbitos, indicadores con los cinco niveles de desarrollo (programa, sistema de gestión, implementación, consolidación y mejores prácticas) que les permitan identificar o implementar acciones alineadas a la responsabilidad social empresarial (RSE) y a los criterios ambientales, sociales y de gobierno (ESG, por sus siglas en inglés).

3. Criterio: Gobernanza

Desde una perspectiva de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el criterio de gobernanza se refiere a los aspectos relacionados con la gestión de la responsabilidad social, las prácticas justas, así como el respeto y la promoción de los derechos humanos en sus prácticas cotidianas.

3.1. Ámbito: Gestión de la Responsabilidad Social

La Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se refiere al enfoque estratégico y sistemático que una organización adopta para integrar consideraciones sociales, ambientales y económicas en todas sus operaciones y decisiones comerciales. Desde una perspectiva de RSE y ESG (*Environmental, Social and Governance*, por sus siglas en inglés), la gestión de la RSE implica los siguientes elementos clave:

- A. **Contexto de la RSE:** Esto implica comprender el entorno en el que opera la organización, incluyendo los desafíos sociales y ambientales a los que se enfrenta, así como las tendencias y expectativas de los diferentes grupos de interés.
- B. **Partes interesadas:** La gestión de la RSE implica identificar y entender a todas las partes interesadas relevantes para la organización, como empleados, clientes, proveedores, comunidades locales, accionistas y otros actores clave. Es importante considerar sus necesidades, expectativas y preocupaciones, y establecer mecanismos de participación y diálogo con ellos.
- C. **Materialidad:** La materialidad se refiere a la identificación de los temas de RSE que son relevantes tanto para la organización como para sus partes interesadas. Implica determinar los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo que tienen un impacto significativo en la organización y en la sostenibilidad de sus operaciones.
- D. **Planeación de la RSE:** La gestión de la RSE implica establecer objetivos y metas claras en relación con los temas identificados como materiales. Esto incluye el desarrollo de políticas, programas y proyectos que aborden los impactos sociales y ambientales de la organización.

También implica la integración de la RSE en la estrategia general de la organización y en sus procesos de toma de decisiones.

- E. **Organización de recursos:** La gestión de la RSE requiere asignar recursos adecuados, tanto humanos como financieros, para implementar las acciones y programas relacionados con la RSE. Esto implica contar con personal capacitado y comprometido, así como presupuestos apropiados para llevar a cabo las iniciativas de RSE de manera efectiva.
- F. **Desarrollo sostenible:** Finalmente, la gestión de la RSE tiene como objetivo principal contribuir al desarrollo sostenible, es decir, lograr un equilibrio entre las consideraciones económicas, sociales y ambientales a largo plazo. Esto implica buscar el crecimiento y la rentabilidad de la organización de manera responsable, minimizando los impactos negativos y maximizando los impactos positivos en la sociedad y el medio ambiente.

En resumen, la gestión de la RSE desde una perspectiva de RSE y ESG implica considerar el contexto, las partes interesadas y la materialidad, así como planificar, organizar recursos y trabajar hacia el desarrollo sostenible en todas las áreas de la organización.

3.1.1. Subámbito: CONTEXTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

3.1.1.1. Indicador: Asuntos materiales

❖ Programa

Desarrollar un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que identifica los asuntos externos e internos que afectan la operación de una empresa conlleva diversas implicaciones. Algunas de estas implicaciones podrían ser:

- **Compromiso con la sostenibilidad:** La empresa debe comprometerse con prácticas sostenibles que aborden los asuntos ambientales, sociales y de gobernanza que impactan su operación.
- **Evaluación de riesgos:** Es necesario realizar una evaluación exhaustiva de los riesgos y oportunidades asociados con los asuntos externos e internos. Esto implica identificar y analizar los posibles impactos negativos y positivos en la empresa y sus partes interesadas.
- **Adaptación a cambios:** La empresa debe estar dispuesta a adaptarse a los cambios en su entorno, tanto en términos de los asuntos externos como de las expectativas de las partes interesadas.
- **Transparencia y comunicación:** Es esencial ser transparente y comunicar de manera efectiva los asuntos identificados, las acciones tomadas y los resultados logrados tanto internamente como a las partes interesadas externas.

En cuanto a los objetivos básicos a establecer y los primeros pasos de acción, se sugieren los siguientes:

- **Identificar los asuntos externos e internos:** Realizar un análisis exhaustivo del entorno externo y de los factores internos que pueden afectar la operación de la empresa. Esto puede incluir cambios regulatorios, tendencias de la industria, impactos ambientales, riesgos laborales, entre otros.
- **Priorizar los asuntos:** Clasificar los asuntos identificados en función de su importancia y relevancia para la empresa y sus partes interesadas. Esto

permitirá establecer prioridades y focalizar los esfuerzos de RSE en los temas más críticos.

- **Establecer metas y objetivos:** Definir metas y objetivos claros en relación con los asuntos identificados. Estas metas deben ser específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado.
- **Desarrollar un plan de acción:** Diseñar un plan de acción detallado que describa las actividades necesarias para abordar los asuntos identificados. Incluir estrategias, acciones concretas, responsables y plazos para cada objetivo establecido.
- **Asignar recursos:** Asignar los recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para implementar el plan de acción. Esto puede incluir capacitación, contratación de personal adicional, inversión en tecnología o la asignación de presupuesto específico para actividades de RSE.
- **Monitorear y evaluar el progreso:** Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para medir el progreso y el impacto de las acciones implementadas. Esto puede incluir el desarrollo de indicadores de desempeño, la recopilación de datos relevantes y la realización de evaluaciones periódicas.
- **Comunicar y difundir resultados:** Comunicar de manera efectiva los resultados y logros obtenidos en la gestión de los asuntos identificados. Esto implica compartir información con las partes interesadas y el público en general a través de informes de sostenibilidad, comunicados de prensa, redes sociales u otros canales de comunicación adecuados.

Recuerde que estos son solo pasos generales y que cada empresa debe adaptarlos a su contexto específico y sus necesidades particulares. Es recomendable contar con el apoyo de expertos en RSE y considerar buenas prácticas y estándares reconocidos en el campo de la responsabilidad social empresarial.

❖ Sistema de gestión

Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) efectivo que identifica los asuntos externos e internos que afectan la operación de una empresa debe ser integral y basarse en un enfoque sistemático. A continuación, se describen algunos elementos clave que debería tener este sistema:

- **Compromiso de la alta dirección:** La alta dirección de la empresa debe mostrar un compromiso claro con la RSE y respaldar la identificación de los asuntos externos e internos relevantes para la organización.
- **Análisis del entorno externo:** Se debe realizar un análisis exhaustivo del entorno externo en el que opera la empresa. Esto implica identificar y evaluar factores como cambios regulatorios, tendencias del mercado, expectativas de los clientes, impactos ambientales y sociales, entre otros.
- **Evaluación interna:** Se deben evaluar los aspectos internos de la organización que pueden influir en su desempeño en materia de RSE. Esto incluye revisar políticas internas, prácticas de gestión de recursos humanos, cadena de suministro, impacto ambiental, gobernanza corporativa, entre otros.
- **Identificación de partes interesadas:** Identificar y clasificar a las partes interesadas relevantes para la empresa, tanto internas como externas. Esto implica identificar a los empleados, clientes, proveedores, comunidad local, accionistas, ONG, reguladores, entre otros, y comprender sus necesidades y expectativas en relación con la RSE.
- **Consulta y diálogo:** Establecer mecanismos de consulta y diálogo con las partes interesadas para obtener retroalimentación sobre los asuntos que consideran relevantes y las expectativas que tienen hacia la empresa.
- **Priorización de asuntos:** Clasificar los asuntos identificados en función de su importancia y relevancia para la empresa y sus partes interesadas. Esto ayudará a establecer prioridades y enfocar los esfuerzos de gestión de la RSE en los temas más críticos.
- **Establecimiento de objetivos y metas:** Definir objetivos y metas claros y medibles en relación con los asuntos identificados. Estos deben estar

alineados con la estrategia general de la empresa y ser consistentes con los principios de la RSE.

- **Monitoreo y revisión:** Establecer mecanismos de monitoreo y revisión periódica para evaluar el progreso en la gestión de los asuntos identificados. Esto implica recopilar datos relevantes, medir el desempeño, realizar auditorías internas y externas, y realizar ajustes según sea necesario.

Es importante destacar que cada empresa tiene su propio contexto y desafíos específicos, por lo que la implementación de un sistema de gestión de RSE debe adaptarse a su situación particular. Además, es recomendable seguir los estándares reconocidos en el campo de la RSE, como los lineamientos de la norma ISO 26000 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, para garantizar una gestión efectiva y alineada con las mejores prácticas.

❖ Implementación

Las primeras acciones que una empresa puede llevar a cabo para identificar los asuntos externos e internos que afectan su operación en términos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) incluyen:

- **Análisis del entorno externo:** Realizar un análisis exhaustivo del entorno externo en el que opera la empresa. Esto implica monitorear y evaluar cambios regulatorios, tendencias del mercado, expectativas de los clientes, impactos ambientales y sociales, entre otros factores relevantes.
- **Revisión de políticas y prácticas internas:** Evaluar las políticas y prácticas internas de la empresa para identificar áreas en las que se puedan mejorar las prácticas de RSE. Esto puede incluir revisar políticas de recursos humanos, prácticas de gestión ambiental, políticas de cadena de suministro, prácticas de gobernanza corporativa, entre otros.
- **Mapeo de partes interesadas:** Identificar a las partes interesadas internas y externas de la empresa y comprender sus necesidades y expectativas en relación con la RSE. Esto puede incluir empleados, clientes, proveedores, comunidad local, accionistas, ONG, reguladores, entre otros actores relevantes.

- **Consulta y diálogo:** Establecer mecanismos de consulta y diálogo con las partes interesadas para obtener su retroalimentación sobre los asuntos que consideran relevantes y sus expectativas hacia la empresa en términos de RSE. Esto puede incluir encuestas, entrevistas, grupos de enfoque, reuniones de consulta, entre otros métodos de participación.
- **Priorización de asuntos:** Clasificar los asuntos identificados en función de su importancia y relevancia para la empresa y sus partes interesadas. Esto ayudará a establecer prioridades y enfocar los esfuerzos de gestión de la RSE en los temas más críticos y urgentes.
- **Establecimiento de objetivos y metas:** Definir objetivos y metas claros y medibles en relación con los asuntos identificados. Estos deben estar alineados con la estrategia general de la empresa y tener en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- **Recopilación de información relevante:** Obtener datos e información relevantes sobre los asuntos identificados a través de fuentes internas y externas. Esto puede incluir estudios de investigación, informes sectoriales, datos de rendimiento empresarial, evaluaciones de impacto, entre otros.

Estas acciones permitirán a la empresa obtener una comprensión sólida de los asuntos internos y externos que afectan su operación en términos de RSE y sentarán las bases para desarrollar estrategias y planes de acción más detallados. Es importante tener en cuenta que el proceso de identificación de asuntos es iterativo y continuo, y requerirá actualizaciones y revisiones periódicas a medida que evolucionen los contextos interno y externo de la empresa.

❖ Consolidación

Los indicadores clave de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que pueden ayudar a identificar los asuntos externos e internos que afectan la operación de una empresa pueden variar dependiendo del sector, la industria y las particularidades de cada organización. A continuación, se presentan algunos ejemplos de indicadores que pueden ser útiles en este proceso:

Indicadores de contexto externo:

- Cambios regulatorios y legales relevantes.
- Tendencias del mercado y demanda de productos/servicios sostenibles.
- Riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático y la transición hacia una economía baja en carbono.
- Evaluación de riesgos socioambientales en la cadena de suministro.
- Percepción y reputación de la empresa en el ámbito de la RSE.
- Expectativas de los clientes, accionistas, comunidad local y otras partes interesadas clave.

Indicadores de contexto interno:

- Políticas y prácticas de RSE implementadas por la empresa.
- Cumplimiento de estándares laborales y derechos humanos en la cadena de valor.
- Eficiencia y gestión responsable de los recursos naturales y energía.
- Nivel de transparencia y rendición de cuentas en la gobernanza corporativa.
- Nivel de involucramiento de los empleados en iniciativas de RSE y satisfacción laboral.
- Gestión de la diversidad e igualdad de oportunidades en el entorno laboral.

Es importante tener en cuenta que estos son solo ejemplos y los indicadores específicos deben ser adaptados a las características y necesidades de cada empresa. Además, es recomendable establecer indicadores cuantitativos y cualitativos que permitan medir y monitorear de manera efectiva los asuntos relevantes tanto externos como internos, y que puedan ser comparados a lo largo

del tiempo para evaluar el progreso y mejorar las estrategias de RSE de la empresa.

❖ **Mejor práctica**

Para implementar mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que identifiquen los asuntos externos e internos que afectan la operación de una empresa, es importante considerar los siguientes pasos:

- **Establecer un enfoque estratégico:** Define la visión, misión y valores de la empresa en relación con la RSE. Asegúrate de que haya un compromiso claro y fuerte desde la alta dirección para impulsar la integración de la RSE en todas las áreas de la organización.
- **Identificar las partes interesadas relevantes:** Identifica a las partes interesadas internas y externas que tienen un impacto significativo en la empresa y que pueden ser afectadas por sus operaciones. Esto incluye a clientes, proveedores, empleados, accionistas, comunidades locales, organizaciones no gubernamentales, entre otros.
- **Realizar un análisis de materialidad:** Realiza un análisis exhaustivo de los asuntos internos y externos que son más relevantes para la empresa en términos de su impacto en la sostenibilidad y la generación de valor compartido. Prioriza los asuntos identificados en función de su importancia y relevancia para la empresa y sus partes interesadas.
- **Desarrollar un sistema de gestión de la RSE:** Crea un sistema estructurado que permita identificar, monitorear y evaluar los asuntos identificados. Esto implica establecer indicadores clave de desempeño que reflejen el progreso y el impacto de las acciones de RSE. Además, define un marco de seguimiento y reporte que garantice la transparencia y rendición de cuentas hacia las partes interesadas.
- **Establecer alianzas estratégicas:** Busca colaboraciones y alianzas con otras empresas, organizaciones no gubernamentales, instituciones académicas y otros actores relevantes para impulsar la innovación, compartir conocimientos y recursos, y abordar los desafíos sociales y ambientales de manera conjunta.

- **Integrar la RSE en la cadena de valor:** Asegúrate de que la RSE esté integrada en todas las áreas y procesos de la empresa, desde la gestión de la cadena de suministro hasta la relación con los empleados y la toma de decisiones estratégicas. Esto implica alinear la RSE con los objetivos y estrategias del negocio.
- **Invertir de manera congruente:** Destina los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para implementar las prácticas de RSE de manera efectiva y sostenible. Asegúrate de que los recursos asignados sean coherentes con los objetivos y la magnitud del impacto esperado.
- **Promover la transparencia y la comunicación:** Comunica de manera clara y transparente las acciones de RSE de la empresa hacia sus partes interesadas. Esto incluye informes periódicos, canales de comunicación abiertos y la participación en iniciativas de divulgación y diálogo con las comunidades y otros grupos de interés.

Recuerda que la implementación efectiva de las mejores prácticas de RSE requiere un compromiso continuo y una mejora constante. Es importante evaluar regularmente el progreso, ajustar las acciones y buscar oportunidades de mejora e innovación en línea con los cambios en el entorno empresarial y las expectativas de las partes interesadas.

3.1.2. Subámbito: PARTES INTERESADAS

3.1.2.1 Indicador: Partes interesadas

❖ Programa

Desarrollar un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que identifique a las partes interesadas internas y externas del negocio, así como sus necesidades y expectativas, conlleva varias implicaciones para la empresa. Algunas de estas implicaciones son:

- **Mayor comprensión del entorno:** Identificar y comprender las partes interesadas internas y externas del negocio permitirá a la empresa tener una visión más completa del entorno en el que opera, considerando las diferentes perspectivas y necesidades de los grupos involucrados.
- **Mejor toma de decisiones:** Conocer las necesidades y expectativas de las partes interesadas ayudará a la empresa a tomar decisiones más informadas y estratégicas, considerando los impactos sociales, ambientales y económicos de sus acciones.
- **Fortalecimiento de relaciones:** Al involucrar activamente a las partes interesadas, la empresa puede fortalecer las relaciones con sus colaboradores, clientes, proveedores, comunidad local y otros actores relevantes, generando confianza y compromiso mutuo.
- **Alineación de objetivos:** Identificar las necesidades y expectativas de las partes interesadas permitirá a la empresa alinear sus objetivos corporativos con los intereses y preocupaciones de los diferentes grupos, fomentando una mayor coherencia y colaboración en la búsqueda de soluciones sostenibles.
- **Gestión de riesgos y oportunidades:** Al considerar las perspectivas de las partes interesadas, la empresa puede identificar riesgos potenciales y oportunidades de mejora en su desempeño social y ambiental, anticipándose a posibles problemas y aprovechando nuevas posibilidades de negocio.

Los objetivos básicos a establecer al desarrollar un programa de RSE que identifique a las partes interesadas y sus necesidades podrían ser:

- **Identificar y clasificar a las partes interesadas:** Realizar un mapeo exhaustivo de las partes interesadas internas y externas, identificando los

grupos relevantes para la empresa y clasificándolos según su nivel de influencia y dependencia.

- **Comprender las necesidades y expectativas:** Realizar investigaciones, encuestas, entrevistas u otros métodos de recopilación de datos para comprender las necesidades, expectativas y preocupaciones de las partes interesadas. Esto puede incluir temas relacionados con empleo, medio ambiente, ética, diversidad, transparencia, entre otros.
- **Priorizar las necesidades:** Analizar y priorizar las necesidades y expectativas de las partes interesadas en función de su importancia y relevancia para la empresa y su impacto en la sostenibilidad y reputación corporativa.
- **Definir acciones y metas:** Establecer acciones específicas y metas para abordar las necesidades identificadas. Estas acciones pueden incluir programas de capacitación y desarrollo para empleados, políticas de inclusión y diversidad, iniciativas de reducción de impacto ambiental, entre otros.
- **Monitorear y evaluar:** Implementar sistemas de monitoreo y evaluación para medir el progreso en la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. Esto permitirá realizar ajustes y mejoras continuas en la gestión de la RSE.

Los primeros pasos de acción a establecer podrían ser:

- Analizar la estructura organizativa y definir los roles y responsabilidades para la gestión de las partes interesadas y la RSE.
- Realizar un análisis de materialidad para identificar los temas relevantes para la empresa y sus partes interesadas.
- Diseñar e implementar un plan de participación de las partes interesadas, que incluya métodos de recopilación de información y canales de comunicación efectivos.

- Establecer mecanismos de retroalimentación y consulta con las partes interesadas, como comités consultivos, reuniones periódicas, encuestas o buzones de sugerencias.
- Integrar los resultados de la identificación y análisis de las partes interesadas en la toma de decisiones estratégicas de la empresa, considerando sus expectativas en la planificación y ejecución de proyectos y programas.

Recuerda que la implementación de estas acciones debe ser adaptada a las características y necesidades específicas de tu empresa, así como a los sectores y grupos de interés relevantes para tu industria. La colaboración con expertos en RSE y la comunicación constante con las partes interesadas serán fundamentales para el éxito de este proceso.

❖ Sistema de gestión

Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que identifique a las partes interesadas internas y externas del negocio, así como sus necesidades y expectativas, debe ser estructurado y participativo. Aquí hay algunas características importantes que debería tener:

- **Enfoque integral:** El sistema debe abarcar a todas las partes interesadas relevantes, tanto internas (empleados, directivos, accionistas) como externas (clientes, proveedores, comunidad local, ONG, gobierno, entre otros).
- **Análisis de partes interesadas:** Se debe realizar un análisis exhaustivo para identificar y clasificar a las partes interesadas en función de su influencia, poder y dependencia con respecto a la empresa. Esto ayudará a determinar su importancia y prioridad en la gestión de la RSE.
- **Comunicación bidireccional:** El sistema debe establecer canales efectivos de comunicación bidireccional con las partes interesadas, permitiendo la participación activa y la retroalimentación constante. Esto puede incluir reuniones, encuestas, entrevistas, foros, y otras herramientas de participación.

- **Recopilación de datos:** Se deben utilizar diversos métodos de recopilación de datos, como encuestas, entrevistas, talleres o análisis documental, para obtener información precisa y relevante sobre las necesidades, expectativas y preocupaciones de las partes interesadas.
- **Análisis de necesidades y expectativas:** Los datos recopilados deben ser analizados de manera sistemática para identificar las necesidades y expectativas de las partes interesadas. Esto implica comprender sus demandas sociales, ambientales, éticas, económicas y culturales, entre otras.
- **Priorización y jerarquización:** Es importante establecer criterios claros para priorizar y jerarquizar las necesidades y expectativas de las partes interesadas, considerando su impacto en la sostenibilidad y en el negocio.
- **Incorporación en la estrategia empresarial:** Las necesidades y expectativas identificadas deben ser consideradas en la formulación de la estrategia empresarial y en la toma de decisiones, asegurando su alineación con los objetivos corporativos.
- **Monitoreo y seguimiento:** El sistema debe incluir mecanismos de monitoreo y seguimiento continuo para evaluar el grado de satisfacción de las partes interesadas, así como para identificar nuevos desafíos y oportunidades.
- **Mejora continua:** La retroalimentación recibida de las partes interesadas debe ser utilizada para mejorar y ajustar las prácticas y políticas de RSE de la empresa de manera continua.

Es importante recordar que cada empresa es única y el sistema de gestión de RSE debe adaptarse a sus características y necesidades específicas. La participación activa de la alta dirección, así como el compromiso de todos los niveles de la organización, serán fundamentales para el éxito de la implementación del sistema.

❖ Implementación

Las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para identificar a las partes interesadas internas y externas del negocio, así como sus necesidades y expectativas, pueden incluir los siguientes pasos:

- **Identificar a las partes interesadas:** Realizar un análisis exhaustivo para identificar a todas las partes interesadas relevantes para la empresa. Esto puede incluir empleados, directivos, accionistas, clientes, proveedores, comunidad local, ONG, gobierno y otros grupos relevantes.
- **Clasificar las partes interesadas:** Una vez identificadas las partes interesadas, clasificarlas en función de su influencia, poder y dependencia con respecto a la empresa. Esto ayudará a determinar su importancia y prioridad en la gestión de la RSE.
- **Establecer canales de comunicación:** Crear canales de comunicación efectivos y bidireccionales con las partes interesadas. Estos canales pueden incluir reuniones, encuestas, entrevistas, foros, buzones de sugerencias y otros medios de interacción que permitan recopilar información de manera sistemática.
- **Recopilar datos:** Utilizar métodos de recopilación de datos, como encuestas, entrevistas y análisis documental, para obtener información sobre las necesidades, expectativas y preocupaciones de las partes interesadas. Esto puede implicar la elaboración de cuestionarios o la realización de entrevistas individuales o grupales.
- **Analizar los datos:** Analizar y sintetizar los datos recopilados para identificar las necesidades y expectativas clave de las partes interesadas. Esto implica comprender sus demandas sociales, ambientales, éticas, económicas y culturales, entre otras.
- **Priorizar y jerarquizar:** Establecer criterios claros para priorizar y jerarquizar las necesidades y expectativas de las partes interesadas. Esto puede basarse en factores como el impacto en la sostenibilidad, la relevancia para el negocio y la capacidad de la empresa para abordar esas necesidades y expectativas.
- **Documentar los resultados:** Registrar y documentar los resultados del análisis de las partes interesadas y sus necesidades. Esto ayudará a establecer una base sólida para el desarrollo de estrategias y acciones futuras.

- **Socializar los hallazgos:** Compartir los resultados con los grupos de interés relevantes, tanto internos como externos, para validar la precisión y obtener comentarios adicionales. Esto también demuestra el compromiso de la empresa con la transparencia y la participación de las partes interesadas.

Estas acciones proporcionarán una base sólida para la gestión efectiva de la RSE y permitirán a la empresa comprender mejor las expectativas y necesidades de las partes interesadas. A partir de esta información, se pueden desarrollar estrategias y acciones específicas para abordar los temas relevantes y generar un impacto positivo en la sociedad y en el desempeño empresarial.

❖ Consolidación

Los indicadores clave de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para identificar a las partes interesadas internas y externas del negocio, así como las necesidades y expectativas de las mismas, pueden variar según la empresa y su contexto específico. Sin embargo, aquí hay algunos ejemplos de indicadores clave que podrían ser útiles:

- **Número de partes interesadas identificadas:** Este indicador mide la cantidad total de partes interesadas internas y externas identificadas por la empresa.
- **Porcentaje de participación de las partes interesadas:** Este indicador evalúa la participación activa y la representación de las partes interesadas en procesos de consulta, toma de decisiones y diálogo con la empresa.
- **Nivel de satisfacción de las partes interesadas:** Se puede medir a través de encuestas o evaluaciones periódicas para determinar el grado de satisfacción de las partes interesadas con respecto a la atención de sus necesidades y expectativas.
- **Identificación de necesidades y expectativas clave:** Este indicador evalúa la capacidad de la empresa para identificar y comprender las necesidades y expectativas clave de las partes interesadas internas y externas.

- **Planes de acción desarrollados:** Mide la cantidad y calidad de los planes de acción específicos diseñados para abordar las necesidades y expectativas identificadas de las partes interesadas.
- **Implementación de acciones relacionadas con las partes interesadas:** Este indicador mide el grado de implementación de las acciones planificadas para abordar las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- **Comunicación efectiva con las partes interesadas:** Evalúa la efectividad de las actividades de comunicación de la empresa para mantener informadas a las partes interesadas sobre sus acciones y compromisos.
- **Impacto de las acciones en las partes interesadas:** Mide el impacto positivo generado en las partes interesadas como resultado de las acciones implementadas por la empresa.

Es importante destacar que estos indicadores deben adaptarse a las características y objetivos específicos de la empresa. Además, es recomendable establecer metas claras y periódicamente revisar y evaluar el progreso en función de estos indicadores para mejorar continuamente las prácticas de RSE y fortalecer las relaciones con las partes interesadas.

❖ Mejor práctica

Para implementar mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que identifiquen a las partes interesadas internas y externas del negocio, así como sus necesidades y expectativas, es recomendable seguir los siguientes pasos:

- **Realizar un análisis de partes interesadas:** Identifique y clasifique a las partes interesadas relevantes para su negocio, tanto internas (empleados, accionistas, directivos) como externas (clientes, proveedores, comunidad local, organizaciones de la sociedad civil). Considere sus necesidades, expectativas, intereses y preocupaciones.
- **Establecer canales de comunicación:** Establezca canales de comunicación efectivos con las partes interesadas para recopilar información y retroalimentación. Utilice métodos como encuestas, entrevistas, reuniones, foros o plataformas en línea para escuchar y comprender sus perspectivas.
- **Realizar un análisis de necesidades y expectativas:** Analice la información recopilada de las partes interesadas para identificar sus necesidades y expectativas clave. Agrupe y priorice estas necesidades y expectativas para comprender las áreas de enfoque más relevantes para su empresa.
- **Desarrollar planes de acción:** Diseñe planes de acción específicos para abordar las necesidades y expectativas identificadas. Estos planes deben incluir metas, objetivos, actividades y plazos claros. Considere la integración de las mejores prácticas mencionadas, como alianzas estratégicas, innovación, tecnología, alineación con el negocio y transparencia con los grupos de interés.
- **Establecer indicadores clave de desempeño:** Defina indicadores clave de desempeño (KPI) que le permitan medir el progreso y el impacto de las acciones implementadas. Estos indicadores deben estar alineados con los objetivos de RSE y proporcionar una medición cuantitativa o cualitativa de los resultados.
- **Monitorear y evaluar el progreso:** Realice un seguimiento regular del progreso de las acciones implementadas y evalúe su efectividad. Asegúrese de recopilar datos relevantes, analizarlos y utilizarlos para tomar decisiones informadas y realizar mejoras continuas.
- **Fomentar la participación y la colaboración:** Involucre a las partes interesadas en el proceso de RSE y promueva la colaboración entre los diferentes actores. Establezca alianzas estratégicas con organizaciones y socios clave para fortalecer sus esfuerzos de RSE.

- **Comunicar de manera transparente:** Comunique de manera transparente las acciones, avances y resultados de su programa de RSE a todas las partes interesadas relevantes. Utilice diversos canales de comunicación, como informes de sostenibilidad, sitio web corporativo, reuniones, boletines informativos, redes sociales, entre otros.
- **Buscar la sostenibilidad a largo plazo:** Asegúrese de que sus prácticas de RSE sean sostenibles a largo plazo, considerando los aspectos económicos, sociales y ambientales. Integre la responsabilidad social en la cultura corporativa y en las operaciones diarias de la empresa.

Recuerde que cada empresa es única y las prácticas de RSE deben adaptarse a su contexto específico. Es importante contar con un compromiso de liderazgo, asignar recursos adecuados y buscar la mejora continua en la implementación de las prácticas de RSE.

3.1.3. Subámbito: MATERIALIDAD

3.1.3.1. Indicador: Gestión de riesgos

❖ Programa

Desarrollar un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que identifique, analice y valore los riesgos y asuntos materiales de la organización,

así como las acciones para su seguimiento, implica diversas implicaciones y objetivos básicos a establecer. A continuación, se detallan algunos de ellos:

Implicaciones:

- **Identificación de riesgos y asuntos materiales:** La empresa debe llevar a cabo un análisis exhaustivo para identificar los riesgos y asuntos materiales que puedan tener un impacto significativo en su desempeño económico, social y ambiental.
- **Evaluación y valoración de riesgos:** Es necesario evaluar y valorar la probabilidad e impacto de los riesgos identificados. Esto permitirá determinar su importancia relativa y priorizar las acciones necesarias para mitigarlos.
- **Seguimiento y gestión de riesgos:** Una vez identificados y valorados los riesgos, se deben implementar acciones para su seguimiento y gestión. Esto implica establecer medidas preventivas, mecanismos de control y planes de contingencia para minimizar su impacto negativo.
- **Transparencia y divulgación de información:** La empresa debe ser transparente en la comunicación de los riesgos y asuntos materiales identificados, tanto internamente como hacia los grupos de interés externos. Esto implica divulgar información relevante y oportuna sobre las acciones tomadas y los resultados obtenidos.

Objetivos básicos a establecer:

- Identificar los riesgos y asuntos materiales relevantes para la organización, considerando aspectos económicos, sociales y ambientales.
- Evaluar y valorar los riesgos identificados en función de su probabilidad e impacto, priorizando aquellos que sean más significativos.
- Establecer acciones y medidas concretas para mitigar los riesgos y gestionar los asuntos materiales, garantizando su seguimiento y control efectivo.
- Mejorar continuamente el sistema de gestión de riesgos y asuntos materiales, incorporando buenas prácticas y adaptándose a los cambios internos y externos.

Primeros pasos de acción a establecer:

- **Realizar un análisis de riesgos:** Identificar los posibles riesgos que puedan afectar la organización en términos económicos, sociales y ambientales. Esto puede hacerse a través de evaluaciones internas, consultas a expertos y análisis de la industria y el entorno.
- **Valorar los riesgos identificados:** Evaluar la probabilidad e impacto de cada riesgo para determinar su importancia relativa y priorizar las acciones necesarias.
- **Establecer un plan de acción:** Desarrollar un plan que incluya acciones específicas para mitigar los riesgos y gestionar los asuntos materiales identificados. Estas acciones deben ser realistas, alcanzables y alineadas con los valores y objetivos de la organización.
- **Implementar mecanismos de seguimiento y control:** Establecer sistemas y procesos para monitorear y evaluar regularmente la efectividad de las acciones implementadas. Esto permitirá tomar medidas correctivas o preventivas según sea necesario.
- **Comunicar interna y externamente:** Informar a los colaboradores y grupos de interés sobre los riesgos y acciones tomadas para gestionarlos. Promover una cultura de transparencia y responsabilidad en relación con los riesgos y asuntos materiales.

Implementar un programa de RSE que identifique, analice y valore los riesgos y asuntos materiales de la organización requiere un enfoque sistemático y una cultura organizacional comprometida. Es importante contar con el respaldo y liderazgo de la alta dirección, así como con la participación activa de todos los colaboradores en la gestión de riesgos y la toma de decisiones responsables.

❖ Sistema de gestión

Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) efectivo que identifique, analice y valore los riesgos y asuntos materiales de la organización, así como las acciones para su seguimiento, debe seguir ciertos principios y procesos clave. A continuación, se describen las características que debería tener dicho sistema:

- **Marco de referencia:** Establecer un marco de referencia que defina los criterios y metodologías para la identificación, análisis y valoración de los riesgos y asuntos materiales. Este marco debe estar alineado con los estándares internacionales de RSE y considerar las particularidades de la organización.
- **Identificación de riesgos y asuntos materiales:** Realizar un análisis exhaustivo de los riesgos y asuntos materiales relevantes para la organización. Esto implica identificar las actividades, procesos y áreas que podrían tener impactos significativos en los aspectos económicos, sociales y ambientales.
- **Evaluación y valoración de riesgos:** Evaluar la probabilidad e impacto de cada riesgo identificado. Esto permitirá priorizar los riesgos en función de su importancia relativa y determinar las acciones necesarias para su mitigación.
- **Análisis de asuntos materiales:** Identificar y analizar los asuntos materiales que son relevantes para la organización y sus grupos de interés. Estos asuntos pueden estar relacionados con temas como derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, ética empresarial, entre otros.
- **Acciones de seguimiento:** Establecer acciones concretas para gestionar los riesgos y asuntos materiales identificados. Estas acciones deben incluir medidas preventivas, planes de contingencia y mecanismos de control para mitigar los riesgos y garantizar un seguimiento efectivo.
- **Monitoreo y revisión:** Implementar un sistema de monitoreo continuo para evaluar la efectividad de las acciones tomadas y realizar revisiones periódicas del sistema de gestión de RSE. Esto permitirá realizar ajustes y mejoras según sea necesario.
- **Comunicación y divulgación:** Comunicar interna y externamente los resultados de la identificación, análisis y valoración de riesgos y asuntos materiales. La transparencia en la divulgación de información es fundamental para generar confianza entre los grupos de interés y fomentar la rendición de cuentas.

Es importante tener en cuenta que cada organización puede adaptar y personalizar su sistema de gestión de RSE según sus necesidades y contextos específicos. La implementación exitosa requerirá el compromiso y la participación de todos los niveles de la organización, así como la asignación de recursos adecuados.

❖ Implementación

Las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para identificar, analizar y valorar los riesgos y los asuntos materiales de la organización, así como las acciones para su seguimiento, podrían ser las siguientes:

- **Compromiso de la alta dirección:** Es fundamental contar con el compromiso de la alta dirección de la empresa para desarrollar e implementar un enfoque de gestión de RSE centrado en la identificación y gestión de riesgos y asuntos materiales.
- **Establecimiento de un equipo multidisciplinario:** Formar un equipo multidisciplinario compuesto por representantes de diferentes áreas de la organización, como operaciones, recursos humanos, finanzas, medio ambiente, entre otros. Este equipo será responsable de liderar el proceso de identificación y análisis de riesgos y asuntos materiales.
- **Revisión de marcos de referencia:** Realizar una revisión de los marcos de referencia y estándares internacionales relevantes en materia de RSE, como los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, las directrices de *Global Reporting Initiative* (GRI), entre otros. Estos marcos proporcionarán orientación sobre los aspectos clave a considerar en la identificación y gestión de riesgos y asuntos materiales.
- **Análisis de contexto:** Realizar un análisis del contexto interno y externo de la organización para identificar los factores que pueden influir en los riesgos y asuntos materiales. Esto incluye evaluar el entorno operativo, las expectativas de los grupos de interés, las tendencias sectoriales y los marcos regulatorios pertinentes.

- **Identificación de riesgos y asuntos materiales:** Realizar un proceso de identificación de riesgos y asuntos materiales relevantes para la organización. Esto implica examinar las actividades y procesos de la empresa para determinar los posibles impactos económicos, sociales y ambientales. También se deben considerar las expectativas de los grupos de interés y los temas emergentes en el ámbito de la sostenibilidad.
- **Evaluación y valoración de riesgos:** Evaluar la probabilidad e impacto de cada riesgo identificado. Esto ayudará a priorizar los riesgos en función de su importancia relativa y a establecer acciones de mitigación adecuadas. Se pueden utilizar herramientas como la matriz de riesgos para clasificar y valorar los riesgos identificados.
- **Acciones para el seguimiento:** Desarrollar acciones concretas para abordar los riesgos y asuntos materiales identificados. Estas acciones pueden incluir la implementación de políticas y procedimientos, la asignación de responsabilidades, el establecimiento de metas y objetivos, y la definición de indicadores de desempeño. Además, se deben establecer mecanismos de seguimiento y control para garantizar que las acciones se lleven a cabo de manera efectiva.

Estas acciones sientan las bases para el desarrollo de un sistema de gestión de RSE que identifique, analice y valore los riesgos y asuntos materiales de la organización. Es importante destacar que este proceso es iterativo y debe ser revisado y actualizado de forma periódica para asegurar su efectividad a lo largo del tiempo.

❖ Consolidación

Los indicadores clave de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que se pueden utilizar para identificar, analizar y valorar los riesgos y los asuntos materiales de la organización, así como para dar seguimiento a las acciones tomadas, pueden variar según la naturaleza y el contexto específico de cada empresa. A continuación, se presentan algunos ejemplos de posibles indicadores:

- **Índice de riesgos y asuntos materiales:** Un indicador que mide el nivel de identificación, análisis y valoración de los riesgos y asuntos materiales de

la organización. Puede ser un índice ponderado que refleje la importancia y el grado de exposición de cada riesgo y asunto identificado.

- **Número de riesgos y asuntos materiales identificados:** Un indicador que cuantifica la cantidad de riesgos y asuntos materiales que han sido identificados en la organización. Esto puede ayudar a tener una visión general de los principales desafíos a abordar.
- **Evaluación de probabilidad e impacto:** Un indicador que evalúa la probabilidad y el impacto de los riesgos identificados. Puede ser una escala numérica o una matriz de evaluación que clasifique los riesgos en función de su nivel de riesgo.
- **Acciones de mitigación implementadas:** Un indicador que mide la cantidad de acciones de mitigación que se han implementado para abordar los riesgos y asuntos materiales. Puede incluir la implementación de políticas, procedimientos, programas de capacitación, entre otros.
- **Cumplimiento de regulaciones y estándares:** Un indicador que evalúa el grado de cumplimiento de las regulaciones y estándares relevantes en materia de responsabilidad social y sostenibilidad. Puede medirse a través de auditorías internas o externas y certificaciones.
- **Participación de los grupos de interés:** Un indicador que evalúa el nivel de participación y colaboración de los grupos de interés en la identificación, análisis y valoración de riesgos y asuntos materiales. Puede medirse a través de encuestas, reuniones, consultas públicas u otros mecanismos de participación.
- **Eficacia de las acciones tomadas:** Un indicador que evalúa la efectividad de las acciones de mitigación implementadas. Puede medirse mediante la reducción de riesgos, la mejora de indicadores de desempeño relacionados con la responsabilidad social y la satisfacción de los grupos de interés.

Estos son solo ejemplos de posibles indicadores. Es importante adaptar los indicadores a las necesidades y características específicas de la organización, asegurándose de que sean relevantes, medibles y vinculados a los objetivos de gestión de la responsabilidad social.

❖ Mejor práctica

Para implementar mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que identifiquen, analicen y valoren los riesgos y los asuntos materiales de la organización, así como las acciones para su seguimiento, puedes seguir los siguientes pasos:

- **Establece un enfoque estratégico:** Asegúrate de que la gestión de riesgos y asuntos materiales esté alineada con la estrategia de RSE de la empresa. Define los objetivos y metas específicas en relación con la identificación y gestión de riesgos.
- **Forma alianzas estratégicas:** Busca colaboraciones con organizaciones externas, como ONG, organismos gubernamentales o instituciones académicas, que puedan aportar conocimientos y experiencia en la identificación y gestión de riesgos y asuntos materiales.
- **Utiliza innovación y tecnología:** Implementa herramientas y sistemas tecnológicos que faciliten la recopilación, análisis y seguimiento de datos relacionados con los riesgos y asuntos materiales. Puedes utilizar software de gestión, plataformas de reporte, análisis de datos, entre otros.
- **Realiza un análisis exhaustivo:** Identifica los riesgos y asuntos materiales relevantes para tu organización a través de análisis internos y externos. Examina los impactos potenciales en los aspectos sociales, ambientales y económicos de tu empresa y en los grupos de interés relevantes.
- **Valora los riesgos y asuntos materiales:** Evalúa la probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial de los riesgos identificados. Prioriza aquellos que sean más significativos o urgentes para tu organización y establece medidas de mitigación adecuadas.
- **Establece acciones y planes de seguimiento:** Define acciones específicas para abordar los riesgos y asuntos materiales identificados. Establece responsabilidades claras y un cronograma para su implementación. Realiza un seguimiento regular para evaluar el progreso y realizar ajustes si es necesario.
- **Desarrolla indicadores clave:** Define indicadores relevantes que permitan medir y monitorear el desempeño de la gestión de riesgos y asuntos

materiales. Estos indicadores deben ser cuantificables y estar alineados con los objetivos de la empresa en materia de RSE.

- **Promueve la transparencia:** Comunica de manera clara y transparente los riesgos y asuntos materiales identificados, así como las acciones tomadas para abordarlos. Informa regularmente a los grupos de interés sobre el progreso y los resultados obtenidos.
- **Busca la sostenibilidad de las prácticas:** Asegúrate de que los esfuerzos de identificación y gestión de riesgos sean sostenibles a largo plazo. Integra los aspectos de RSE en la cultura organizacional, capacita a los empleados y promueve la mejora continua en la gestión de riesgos y asuntos materiales.

Recuerda que la implementación de estas prácticas debe adaptarse a las características y necesidades específicas de tu empresa. Es recomendable contar con el apoyo de expertos en RSE y realizar un seguimiento constante de los resultados para realizar mejoras continuas en la gestión de riesgos y asuntos materiales.

3.1.4. Subámbito: PLANEACIÓN DE LA RSE

3.1.4.1. Indicador: Plan estratégico de RSE

❖ Programa

El desarrollo de un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que incluya un plan estratégico con indicadores de desempeño de responsabilidad social puede tener varias implicaciones para una empresa. Algunas de estas implicaciones son:

- **Enfoque en el impacto social y ambiental:** Un programa de RSE con un plan estratégico y indicadores de desempeño coloca a la empresa en una posición de mayor responsabilidad hacia la sociedad y el medio ambiente. Esto implica que la empresa debe considerar el impacto social y ambiental de sus actividades y tomar medidas para mejorar su desempeño en estas áreas.
- **Mejora de la toma de decisiones:** La inclusión de indicadores de desempeño de responsabilidad social en el plan estratégico proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas. Estos indicadores permiten a la empresa evaluar el impacto de sus acciones y establecer metas claras y medibles para mejorar su desempeño en responsabilidad social.
- **Cumplimiento de expectativas de los *stakeholders*:** Un programa de RSE con un enfoque estratégico demuestra el compromiso de la empresa hacia sus *stakeholders*; incluidos clientes, empleados, inversores, proveedores y comunidades. Esto ayuda a cumplir con las expectativas de estos grupos y fortalece las relaciones comerciales a largo plazo.
- **Fortalecimiento de la reputación y la confianza:** Un programa de RSE bien implementado con un plan estratégico y indicadores de desempeño contribuye a fortalecer la reputación de la empresa como un actor responsable y confiable. Esto genera confianza entre los *stakeholders*; y puede resultar en una ventaja competitiva para la empresa.
- **Identificación de oportunidades de mejora:** El desarrollo de indicadores de desempeño de responsabilidad social en el plan estratégico permite a la empresa identificar áreas en las que se pueden realizar mejoras. Esto puede llevar a la implementación de prácticas más sostenibles,

innovadoras y socialmente responsables, lo que a su vez puede generar beneficios económicos y sociales a largo plazo.

Al establecer un programa de RSE con un plan estratégico que incluya indicadores de desempeño, es importante establecer objetivos básicos que estén alineados con la visión y los valores de la empresa, así como con los principios y metas de la responsabilidad social. Algunos objetivos básicos podrían ser:

- Integrar la responsabilidad social en la cultura corporativa y en todas las áreas de la empresa.
- Mejorar el desempeño social y ambiental de la empresa a través de metas y acciones específicas.
- Fortalecer las relaciones con los *stakeholders* y responder a sus expectativas en términos de responsabilidad social.
- Promover la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de la responsabilidad social.
- Contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades en las que opera la empresa.

Los primeros pasos de acción para implementar el programa de RSE podrían ser:

- Realizar un diagnóstico inicial para evaluar el desempeño actual de la empresa en términos de responsabilidad social.
- Definir los indicadores de desempeño clave que se utilizarán para medir y monitorear el progreso en la responsabilidad social.
- Establecer metas y objetivos específicos para mejorar el desempeño en áreas clave de responsabilidad social.
- Asignar responsabilidades y recursos necesarios para implementar y dar seguimiento al programa de RSE.
- Diseñar y ejecutar programas de capacitación para sensibilizar y capacitar a los empleados sobre la importancia de la responsabilidad social y cómo pueden contribuir a ella.

- Establecer sistemas de seguimiento y reporte para monitorear el progreso, evaluar el cumplimiento de los indicadores de desempeño y comunicar los resultados a los *stakeholders*.

Recuerda que cada empresa es única y las acciones específicas pueden variar según su tamaño, industria y contexto. Es importante adaptar estas acciones a las necesidades y circunstancias particulares de la empresa.

❖ Sistema de gestión

Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) efectivo para desarrollar un plan estratégico que incluya indicadores de desempeño de la responsabilidad social debería tener las siguientes características:

- **Integración con la estrategia empresarial:** El sistema de gestión de RSE debe estar alineado con la estrategia general de la empresa. Debe estar integrado en todas las áreas y niveles de la organización para garantizar que la responsabilidad social sea considerada en la toma de decisiones y en la planificación estratégica.
- **Compromiso de la alta dirección:** La dirección de la empresa debe demostrar un compromiso claro y activo con la responsabilidad social. Debe respaldar la implementación del sistema de gestión de RSE y asegurarse de que se asignen los recursos necesarios.
- **Definición de objetivos y metas:** El sistema de gestión de RSE debe establecer objetivos y metas claros y medibles en relación con los aspectos clave de la responsabilidad social que la empresa desea abordar. Estos objetivos deben estar alineados con los principios y estándares internacionales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.
- **Identificación de *stakeholders*: y diálogo:** El sistema de gestión de RSE debe identificar a los *stakeholders*: relevantes de la empresa y establecer un diálogo con ellos para comprender sus expectativas y necesidades en relación con la responsabilidad social. Esto permitirá priorizar las acciones y establecer indicadores de desempeño pertinentes.

- **Medición y seguimiento:** El sistema de gestión de RSE debe incluir la medición y el seguimiento de los indicadores de desempeño de la responsabilidad social. Esto implica recopilar datos relevantes, establecer sistemas de monitoreo, realizar evaluaciones periódicas y comparar los resultados con los objetivos establecidos.
- **Mejora continua:** El sistema de gestión de RSE debe fomentar la mejora continua en el desempeño de la responsabilidad social. Esto implica analizar los resultados, identificar áreas de mejora, implementar acciones correctivas y realizar ajustes en el plan estratégico según sea necesario.
- **Comunicación transparente:** El sistema de gestión de RSE debe incluir una estrategia de comunicación clara y transparente. La empresa debe informar a sus *stakeholders* sobre sus acciones y resultados en materia de responsabilidad social, y promover la transparencia y la rendición de cuentas.

Es importante destacar que la implementación de un sistema de gestión de RSE debe ser adaptado a las necesidades y características específicas de cada empresa. Puede ser beneficioso contar con la asesoría de expertos en RSE y utilizar estándares reconocidos, como la norma ISO 26000, como guía para desarrollar y fortalecer el sistema de gestión de RSE.

❖ Implementación

Las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para desarrollar un plan estratégico que incluya indicadores de desempeño de la responsabilidad social pueden ser las siguientes:

- **Análisis de la situación actual:** Realizar un análisis interno y externo de la empresa para evaluar su situación actual en términos de responsabilidad social. Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con la responsabilidad social.
- **Definición de objetivos y metas:** Establecer objetivos y metas claros y específicos en relación con la responsabilidad social que se desean lograr. Estos objetivos deben ser coherentes con la visión y los valores de la empresa, así como con los principios y estándares internacionales de

responsabilidad social, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

- **Identificación de indicadores de desempeño:** Determinar los indicadores de desempeño que permitirán medir el progreso y el impacto de las acciones de responsabilidad social. Estos indicadores deben ser relevantes, medibles y alineados con los objetivos establecidos. Pueden abarcar áreas como la gestión ambiental, la responsabilidad laboral, la ética empresarial, la participación comunitaria, entre otras.
- **Establecimiento de metas cuantitativas y cualitativas:** Definir metas cuantitativas y cualitativas asociadas a los indicadores de desempeño. Estas metas deben ser realistas y alcanzables, y deben tener un plazo de tiempo establecido para su cumplimiento.
- **Asignación de responsabilidades:** Identificar a las personas o equipos responsables de implementar y supervisar el plan estratégico de responsabilidad social. Establecer roles y responsabilidades claras para garantizar una adecuada gestión y seguimiento de las acciones.
- **Planificación de acciones:** Desarrollar un plan de acción detallado que especifique las acciones concretas que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos y metas establecidos. Este plan debe incluir un cronograma, los recursos necesarios, los pasos a seguir y los indicadores de desempeño asociados a cada acción.
- **Comunicación interna y sensibilización:** Informar a todos los colaboradores de la empresa sobre el plan estratégico de responsabilidad social y la importancia de su participación en su implementación. Realizar actividades de sensibilización y capacitación para promover una cultura de responsabilidad social en la organización.
- **Monitoreo y evaluación:** Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación para realizar un seguimiento periódico del avance del plan estratégico de responsabilidad social. Evaluar el cumplimiento de los indicadores de desempeño y realizar ajustes si es necesario.

Es importante destacar que las acciones específicas pueden variar según la empresa y su contexto particular. Es recomendable contar con la participación de diferentes áreas y niveles de la organización, así como con el apoyo de

expertos en RSE, para asegurar una implementación efectiva del plan estratégico de responsabilidad social.

❖ Consolidación

Los indicadores clave de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para desarrollar un plan estratégico que incluya indicadores de desempeño de la responsabilidad social pueden variar según la empresa y su contexto específico. A continuación, se mencionan algunos ejemplos de posibles indicadores clave:

- **Consumo de recursos naturales:** Medir la cantidad de recursos naturales utilizados por la empresa, como agua, energía y materiales, y establecer metas para reducir su consumo.
- **Emisiones de gases de efecto invernadero:** Cuantificar las emisiones de gases de efecto invernadero generadas por las actividades de la empresa y establecer metas para reducir estas emisiones.
- **Gestión de residuos:** Evaluar la cantidad y el tipo de residuos generados por la empresa, así como las prácticas de reciclaje y disposición final. Establecer metas para aumentar el porcentaje de residuos reciclados y reducir los residuos enviados a vertederos.
- **Impacto social:** Medir el impacto social positivo de la empresa en la comunidad y los grupos de interés relevantes. Esto puede incluir indicadores relacionados con empleo, capacitación, equidad de género, inclusión social, entre otros.
- **Ética y gobernanza:** Evaluar la implementación de políticas y prácticas éticas en la empresa, así como el grado de transparencia y rendición de cuentas en la toma de decisiones y la gestión corporativa.
- **Participación comunitaria:** Medir la participación de la empresa en iniciativas y proyectos comunitarios, así como su contribución al desarrollo local.
- **Innovación y desarrollo sostenible:** Evaluar el grado de innovación de la empresa en productos, servicios y procesos que promuevan la sostenibilidad y generen un impacto positivo en la sociedad.

- **Cumplimiento de normativas y estándares:** Evaluar el grado de cumplimiento de las normativas legales y los estándares de responsabilidad social relevantes para la industria y la empresa.

Estos son solo ejemplos y cada empresa puede adaptarlos a su contexto y prioridades específicas. Es importante establecer indicadores que sean relevantes, medibles, alcanzables y alineados con los objetivos y metas establecidos en el plan estratégico de responsabilidad social. Además, es fundamental establecer un sistema de recopilación de datos y análisis de información para realizar un seguimiento periódico de los indicadores y evaluar el desempeño de la empresa en materia de responsabilidad social.

❖ Mejor práctica

Para implementar mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y desarrollar un plan estratégico que incluya indicadores de desempeño de la responsabilidad social, es importante considerar los siguientes pasos:

- **Establecer un compromiso de la alta dirección:** La participación y compromiso de la alta dirección es fundamental para impulsar la RSE en la empresa. Es importante que los líderes estén comprometidos con los valores y principios de la RSE y respalden la implementación del plan estratégico.
- **Realizar un diagnóstico y evaluación:** Realizar un análisis exhaustivo de las prácticas actuales de la empresa en relación con la RSE. Identificar las áreas de mejora y las oportunidades de alineación con los principios de alianzas estratégicas, innovación, tecnología, alineación con el negocio, inversión congruente, transparencia con los grupos de interés, mapa de ruta, impacto y sostenibilidad.
- **Establecer objetivos y metas claras:** Definir objetivos específicos y alcanzables que estén alineados con la visión y estrategia de la empresa. Estos objetivos deben ser medibles y cuantificables para facilitar el seguimiento del progreso a través de indicadores de desempeño.
- **Desarrollar un plan de acción:** Diseñar un plan detallado que establezca las acciones necesarias para lograr los objetivos de la RSE. Este plan debe contemplar las mejores prácticas identificadas, como la implementación

de alianzas estratégicas, la incorporación de innovación y tecnología, la alineación con el negocio, la inversión congruente, la transparencia con los grupos de interés y la sostenibilidad de las prácticas.

- **Establecer indicadores de desempeño:** Identificar los indicadores clave de desempeño que permitan medir el avance hacia los objetivos de la RSE. Estos indicadores deben ser relevantes, cuantificables y alineados con los principios de la responsabilidad social y las metas establecidas en el plan estratégico.
- **Asignar recursos adecuados:** Garantizar la asignación de recursos humanos, financieros y materiales suficientes para implementar y dar seguimiento al plan estratégico de RSE. Esto incluye la capacitación y formación de los colaboradores encargados de la gestión de la responsabilidad social.
- **Monitorear y evaluar el progreso:** Establecer un sistema de seguimiento y evaluación para medir el avance y el impacto de las acciones implementadas. Esto permitirá identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.
- **Comunicar y promover la RSE:** Comunicar de manera transparente y efectiva las acciones y logros de la empresa en materia de responsabilidad social. Esto implica establecer canales de comunicación con los grupos de interés y promover la participación activa de los colaboradores, clientes y otros actores clave.

Implementar estas prácticas requerirá un enfoque integral y un compromiso a largo plazo por parte de la empresa. Es importante recordar que la RSE debe estar alineada con la estrategia de negocio y ser considerada como una oportunidad para generar valor tanto para la empresa como para la sociedad.

3.1.5. Subámbito: FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

3.1.5.1. Indicador: Capacitación de RSE

❖ Programa

Desarrollar un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que capacite y evalúe el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores puede tener varias implicaciones positivas para una empresa:

- **Mejora de la cultura organizacional:** Al capacitar a los colaboradores sobre responsabilidad social, se promueve una cultura organizacional basada en valores éticos y en la importancia de la sostenibilidad. Esto contribuye a crear un entorno de trabajo más consciente y comprometido con la RSE.
- **Mayor alineación con los valores de la empresa:** La capacitación en responsabilidad social ayuda a los colaboradores a comprender y adoptar los valores y principios que sustentan las prácticas de RSE de la empresa. Esto fomenta una mayor coherencia y alineación con los objetivos y la misión de la organización.
- **Incremento en la competencia profesional:** La capacitación en responsabilidad social brinda a los colaboradores conocimientos y habilidades adicionales que pueden mejorar su desempeño profesional. Esto incluye la comprensión de los impactos sociales y ambientales de las actividades empresariales, así como la capacidad de integrar la RSE en las decisiones y acciones cotidianas.
- **Fortalecimiento de la gestión de la RSE:** Al evaluar el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores, la empresa puede identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento en su gestión de la RSE. Esto permite tomar medidas correctivas y desarrollar estrategias más efectivas para promover la responsabilidad social en todas las áreas de la organización.
- **Mejora en la reputación y la imagen corporativa:** Contar con colaboradores capacitados en responsabilidad social contribuye a fortalecer la reputación de la empresa y su imagen corporativa. Esto es valorado tanto por los clientes como por otros grupos de interés, lo que puede generar confianza, lealtad y preferencia hacia la marca.

- **Incremento en la motivación y el compromiso de los colaboradores:** La capacitación en responsabilidad social puede servir como una fuente de motivación para los colaboradores al brindarles un propósito más significativo en su trabajo. Además, el hecho de evaluar su conocimiento en esta área muestra el compromiso de la empresa con la formación y el crecimiento profesional de su personal.

Para implementar un programa de RSE que capacite y evalúe el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores, se pueden seguir los siguientes pasos:

- **Identificar las necesidades de capacitación:** Realizar un diagnóstico para determinar las áreas de conocimiento en responsabilidad social en las que los colaboradores necesiten ser capacitados. Esto puede basarse en las políticas y metas de RSE de la empresa, así como en las áreas de mayor relevancia e impacto para la organización.
- **Diseñar un plan de capacitación:** Desarrollar un plan de capacitación que incluya los temas y contenidos relevantes para la responsabilidad social, adaptados a las necesidades y perfiles de los colaboradores. Utilizar diferentes métodos de capacitación, como cursos presenciales, en línea, talleres, conferencias y materiales de referencia.
- **Implementar la capacitación:** Llevar a cabo las actividades de capacitación de acuerdo con el plan establecido. Esto puede incluir sesiones de formación, charlas, materiales de aprendizaje, actividades prácticas y casos de estudio. Asegurarse de que la capacitación sea accesible, participativa y brinde oportunidades de retroalimentación y discusión.
- **Evaluar el conocimiento adquirido:** Realizar evaluaciones periódicas para medir el nivel de conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores. Esto puede incluir exámenes, pruebas escritas, evaluaciones en línea o cualquier otro método de evaluación que se considere adecuado. Utilizar los resultados para identificar áreas de mejora y personalizar futuras actividades de capacitación.
- **Promover la integración de la RSE en el trabajo diario:** Fomentar la aplicación de los conocimientos adquiridos en responsabilidad social en

las tareas y responsabilidades diarias de los colaboradores. Esto puede incluir la incorporación de prácticas sostenibles en las operaciones, la toma de decisiones éticas y la participación en proyectos y actividades relacionadas con la RSE.

- **Comunicar los resultados y reconocer los logros:** Comunicar de manera efectiva los resultados de la capacitación y el progreso en el conocimiento de responsabilidad social. Reconocer y premiar los logros individuales y colectivos en la integración de la RSE en el trabajo diario. Esto puede motivar a los colaboradores a seguir desarrollándose en esta área y promover una cultura de aprendizaje continuo.

Recuerda que la implementación de un programa de RSE que capacite y evalúe el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores debe ser un proceso continuo y adaptado a las necesidades cambiantes de la empresa y de su entorno.

❖ Sistema de gestión

Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que capacite y evalúe el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores puede seguir los siguientes principios y características:

- **Enfoque integral:** El sistema debe abarcar todos los aspectos relevantes de la RSE y proporcionar capacitación en cada una de las áreas clave, como ética empresarial, impacto social y ambiental, derechos humanos, diversidad e inclusión, entre otros.
- **Planificación estratégica:** El sistema debe estar alineado con los objetivos y metas de RSE de la organización, y ser parte integral de la estrategia global de la empresa. Debe considerar las necesidades específicas de capacitación de los colaboradores y establecer metas claras y medibles.
- **Diseño de capacitación personalizado:** El sistema debe ofrecer programas de capacitación adaptados a los diferentes niveles y roles de los colaboradores. Esto implica desarrollar contenidos relevantes y de calidad, utilizando métodos de enseñanza apropiados, como cursos presenciales, en línea, talleres, mentorías, entre otros.

- **Evaluación continua:** El sistema debe incluir mecanismos de evaluación para medir el nivel de conocimiento y comprensión de los colaboradores en materia de responsabilidad social. Esto puede realizarse a través de exámenes, pruebas, evaluaciones de desempeño, retroalimentación de supervisores y colegas, entre otros métodos.
- **Retroalimentación y seguimiento:** Es importante proporcionar a los colaboradores retroalimentación sobre sus resultados en las evaluaciones y ofrecer orientación para mejorar su conocimiento y competencias en RSE. Además, se deben establecer mecanismos de seguimiento para monitorear el progreso individual y colectivo en el tiempo.
- **Promoción de la participación y el compromiso:** El sistema debe fomentar la participación activa de los colaboradores en la capacitación y evaluación de RSE. Esto puede lograrse a través de actividades interactivas, debates, proyectos grupales y promoción de la responsabilidad individual en la adopción de prácticas sostenibles.
- **Integración con la gestión de talento:** El sistema de gestión de RSE debe estar integrado con los procesos de gestión de talento de la organización, como la identificación de necesidades de capacitación, el desarrollo de planes de carrera y la evaluación del desempeño. Esto asegurará que la RSE sea considerada en todas las etapas del ciclo laboral.
- **Actualización y mejora continua:** El sistema debe ser flexible y estar en constante evolución para adaptarse a los cambios en las prácticas de RSE, los marcos normativos y las necesidades de la organización. Debe fomentar la actualización constante de los colaboradores y la incorporación de nuevas prácticas y enfoques.

Al implementar un sistema de gestión de RSE que capacite y evalúe el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores, es importante contar con el apoyo y compromiso de la alta dirección, así como la asignación de recursos adecuados. Además, se debe comunicar de manera efectiva la importancia de la capacitación en RSE y los beneficios tanto para los colaboradores como para la empresa en su conjunto.

❖ Implementación

Las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que capacitan y evalúan el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores podrían incluir lo siguiente:

- **Identificar necesidades de capacitación:** Realizar un análisis de las competencias y conocimientos necesarios para la gestión efectiva de la responsabilidad social en la organización. Esto puede incluir la revisión de los roles y responsabilidades de los colaboradores y la identificación de brechas de conocimiento.
- **Diseñar programas de capacitación:** Desarrollar programas de capacitación que aborden las áreas clave de la responsabilidad social, como ética empresarial, impacto social y ambiental, derechos humanos, diversidad e inclusión, entre otros. Estos programas deben ser adaptados a los diferentes niveles y roles de los colaboradores.
- **Implementar actividades de capacitación:** Realizar talleres, cursos, seminarios u otras actividades de capacitación para transmitir los conocimientos y las habilidades necesarias en responsabilidad social. Estas actividades pueden ser presenciales o en línea, y deben utilizar métodos interactivos y participativos para fomentar el aprendizaje activo.
- **Realizar evaluaciones de conocimiento:** Llevar a cabo evaluaciones para medir el nivel de conocimiento y comprensión de los colaboradores en responsabilidad social. Estas evaluaciones pueden ser en forma de pruebas escritas, cuestionarios en línea, estudios de caso o discusiones grupales. La evaluación puede ser realizada antes de la capacitación (evaluación inicial) y después de la capacitación (evaluación final) para medir el progreso.
- **Proporcionar retroalimentación y desarrollo individualizado:** Comunicar los resultados de las evaluaciones a los colaboradores y proporcionar retroalimentación constructiva sobre sus fortalezas y áreas de mejora en responsabilidad social. Ofrecer oportunidades de desarrollo individualizado, como mentorías, capacitación adicional o asignación de proyectos específicos, para fortalecer las habilidades y el conocimiento.
- **Establecer metas de mejora:** Trabajar con los colaboradores para establecer metas de mejora individual en responsabilidad social. Estas metas pueden basarse en los resultados de las evaluaciones y en las

necesidades específicas de la organización. Supervisar y revisar regularmente el progreso hacia estas metas.

- **Integrar la responsabilidad social en la cultura organizacional:** Fomentar una cultura de responsabilidad social en toda la organización, donde se valore y promueva la capacitación y el conocimiento en esta área. Incorporar la responsabilidad social como un componente esencial de la formación y desarrollo de los colaboradores en todos los niveles.
- **Evaluar y mejorar continuamente el programa de capacitación:** Realizar evaluaciones periódicas del programa de capacitación en responsabilidad social para identificar áreas de mejora y asegurarse de que se esté cumpliendo con los objetivos establecidos. Incorporar retroalimentación de los colaboradores y de otras partes interesadas para adaptar y mejorar el programa de capacitación de manera continua.

Estas acciones pueden sentar las bases para un programa de RSE efectivo que capacite y evalúe el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores, permitiendo un mayor compromiso y adopción de prácticas sostenibles en toda la organización.

❖ Consolidación

Los indicadores clave de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que pueden utilizarse para evaluar el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores que llevan esta gestión podrían incluir los siguientes:

- **Nivel de participación en programas de capacitación:** Este indicador mide el grado de participación de los colaboradores en las actividades de capacitación en responsabilidad social. Puede medirse como el porcentaje de colaboradores que han participado en al menos una capacitación en RSE durante un período determinado.
- **Evaluaciones de conocimiento:** Realizar evaluaciones periódicas para medir el nivel de conocimiento de los colaboradores en responsabilidad social. Estas evaluaciones pueden incluir preguntas sobre conceptos clave, políticas y prácticas relacionadas con la RSE. Los resultados de estas evaluaciones proporcionan una medida cuantitativa del conocimiento adquirido.

- **Retroalimentación de los colaboradores:** Obtener retroalimentación directa de los colaboradores sobre su percepción de la calidad y utilidad de las capacitaciones en RSE. Esto se puede lograr a través de encuestas, entrevistas o grupos de enfoque. La retroalimentación cualitativa permite evaluar la efectividad de los programas de capacitación y identificar áreas de mejora.
- **Aplicación del conocimiento en el trabajo:** Observar y evaluar cómo los colaboradores aplican el conocimiento adquirido en responsabilidad social en su trabajo diario. Esto puede incluir la implementación de prácticas sostenibles, la adopción de comportamientos éticos y la promoción de la responsabilidad social en las interacciones con clientes, proveedores y otras partes interesadas.
- **Participación en proyectos o iniciativas de RSE:** Medir la participación activa de los colaboradores en proyectos o iniciativas específicas de RSE. Esto puede incluir la colaboración en grupos de trabajo, la contribución a proyectos comunitarios o la participación en actividades de voluntariado relacionadas con la RSE. El nivel de participación refleja el compromiso y la aplicación práctica del conocimiento adquirido.
- **Incorporación de la RSE en metas y objetivos individuales:** Evaluar en qué medida los colaboradores han incorporado la RSE en sus metas y objetivos individuales de desempeño. Esto puede incluir la inclusión de indicadores de RSE en los planes de trabajo individuales y la evaluación del progreso hacia esos objetivos durante las evaluaciones de desempeño regulares.
- **Reconocimientos y premios:** Reconocer y premiar a los colaboradores que demuestren un alto nivel de conocimiento y compromiso con la responsabilidad social. Esto puede incluir la entrega de certificados de capacitación, menciones en boletines internos, premios especiales o reconocimientos públicos en eventos internos o externos.

Estos indicadores permiten evaluar de manera integral el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores y su aplicación en el trabajo, proporcionando una visión clara del nivel de competencia y compromiso de la organización en términos de RSE.

❖ Mejor práctica

Para implementar mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que capaciten y evalúen el conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores que llevan esta gestión, puedes seguir los siguientes pasos:

- **Definir objetivos claros:** Establece los objetivos específicos de capacitación en responsabilidad social que deseas lograr. Estos objetivos deben estar alineados con la estrategia de RSE de la empresa y los principios mencionados, como alianzas estratégicas, innovación, tecnología, alineación con el negocio, inversión congruente, transparencia, mapa de ruta, impacto, desarrollo de indicadores claves y sostenibilidad.
- **Diseñar programas de capacitación:** Desarrolla programas de capacitación efectivos que aborden los temas relevantes de responsabilidad social para los colaboradores. Utiliza una combinación de métodos de capacitación, como sesiones presenciales, cursos en línea, materiales educativos, estudios de casos y ejercicios prácticos. Asegúrate de adaptar el contenido a las necesidades y roles específicos de los colaboradores.
- **Implementar programas de capacitación:** Lleva a cabo las sesiones de capacitación de manera planificada y sistemática. Proporciona recursos y materiales de apoyo adecuados, como manuales, guías, herramientas y ejemplos prácticos. Fomenta la participación activa de los colaboradores y promueve un entorno de aprendizaje interactivo y colaborativo.
- **Evaluar el conocimiento adquirido:** Realiza evaluaciones periódicas para medir el conocimiento de los colaboradores en responsabilidad social. Estas evaluaciones pueden ser en forma de exámenes, cuestionarios en línea o evaluaciones prácticas. Asegúrate de que las evaluaciones sean relevantes, precisas y objetivas, y reflejen los temas y objetivos de capacitación establecidos.
- **Proporcionar retroalimentación y refuerzo:** Brinda retroalimentación individualizada a los colaboradores sobre su desempeño en las evaluaciones de conocimiento. Identifica las fortalezas y áreas de mejora y

ofrece orientación para el desarrollo continuo. También puedes ofrecer oportunidades adicionales de capacitación y aprendizaje, como talleres, seminarios o programas de mentoría.

- **Integrar la responsabilidad social en los procesos y políticas:** Asegúrate de que los principios de responsabilidad social estén integrados en los procesos y políticas de la empresa. Esto puede incluir la incorporación de criterios de RSE en la contratación, evaluación de desempeño y programas de reconocimiento. Asimismo, promueve la comunicación abierta y transparente sobre los avances y logros en responsabilidad social.
- **Monitorear y medir el impacto:** Establece indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir el impacto de la capacitación en responsabilidad social. Esto puede incluir el seguimiento de la participación en programas de capacitación, la mejora en los resultados de las evaluaciones, la adopción de prácticas sostenibles por parte de los colaboradores y el impacto general en la cultura organizacional.
- **Promover el aprendizaje continuo:** Fomenta una cultura de aprendizaje continuo en relación con la responsabilidad social. Incentiva a los colaboradores a mantenerse actualizados sobre las tendencias y mejores prácticas en RSE, y brinda oportunidades para la capacitación y el desarrollo profesional en este campo.

Al implementar estas prácticas, estarás promoviendo la capacitación y evaluación efectiva del conocimiento de responsabilidad social de los colaboradores, lo que contribuirá a fortalecer la gestión de la RSE en tu empresa.

3.1.6. Subámbito: ORGANIZACIÓN DE RECURSOS

3.1.6.1. Indicador: Presupuesto de RSE

❖ Programa

Desarrollar un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que asigna recursos humanos, materiales y financieros para la gestión de la responsabilidad social, sin considerar la inversión social, puede tener varias implicaciones para una empresa. Algunas de estas implicaciones podrían ser:

- **Compromiso y cultura organizacional:** La empresa deberá desarrollar un compromiso sólido con la responsabilidad social y fomentar una cultura organizacional que valore y promueva la RSE en todos los niveles de la empresa. Esto implica que los líderes y empleados deben estar alineados con los objetivos de la RSE y comprometerse activamente en su implementación.
- **Asignación de recursos:** Será necesario asignar recursos humanos, materiales y financieros para llevar a cabo las actividades y programas de RSE. Esto implica destinar personal capacitado y dedicado a la gestión de la responsabilidad social, así como asignar presupuesto y otros recursos necesarios para implementar las iniciativas y proyectos relacionados.
- **Integración en las operaciones comerciales:** La RSE debe integrarse en todas las áreas y procesos de la empresa, y no considerarse como una actividad independiente. Esto implica que la gestión de la responsabilidad social debe formar parte de las estrategias comerciales y estar alineada con los objetivos y metas de la organización.
- **Establecimiento de políticas y procedimientos:** La empresa deberá desarrollar políticas y procedimientos claros para la gestión de la responsabilidad social. Estos documentos guiarán las acciones y decisiones relacionadas con la RSE y establecerán pautas para el comportamiento ético, la transparencia y la rendición de cuentas.
- **Medición y seguimiento del desempeño:** Es importante establecer indicadores clave de desempeño (KPI) y sistemas de seguimiento para evaluar el impacto de las acciones de RSE. Esto permitirá a la empresa medir y monitorear el progreso, identificar áreas de mejora y demostrar el valor de la inversión en responsabilidad social.
- **Comunicación y transparencia:** La empresa debe ser transparente en sus acciones y comunicar de manera efectiva sus iniciativas y logros en materia de responsabilidad social. Esto implica informar a los grupos de interés sobre las prácticas de RSE, los resultados obtenidos y los impactos generados, promoviendo así la confianza y la credibilidad.
- **Evaluación y mejora continua:** La empresa debe realizar evaluaciones periódicas de su programa de RSE para identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Esto implica aprender de las experiencias

pasadas, recibir retroalimentación de los grupos de interés y adaptar las prácticas de RSE en función de los resultados y las necesidades cambiantes.

En resumen, desarrollar un programa de RSE que asigna recursos para la gestión de la responsabilidad social sin contar la inversión social implica un compromiso firme, la asignación de recursos adecuados y la integración de la RSE en las operaciones comerciales. También implica medir, comunicar y mejorar continuamente las prácticas de RSE para generar un impacto positivo en la empresa y en la sociedad.

❖ Sistema de gestión

Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para asignar recursos humanos, materiales y financieros para la gestión de la responsabilidad social, sin contar la inversión social, debería diseñarse de manera eficiente y efectiva para garantizar que los recursos se utilicen de manera adecuada y responsable. Aquí hay algunas características clave que debería tener este sistema de gestión:

- **Planificación estratégica:** El sistema de gestión debe comenzar con una planificación estratégica que establezca los objetivos y metas de la RSE, identifique las áreas de enfoque y determine los recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos. Esto implica definir claramente las áreas de acción, los proyectos y las iniciativas relacionadas con la responsabilidad social.
- **Asignación de recursos:** El sistema debe contar con un proceso claro y transparente para asignar los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para la gestión de la responsabilidad social. Esto puede incluir la designación de personal dedicado, la asignación de presupuestos específicos y la utilización eficiente de los recursos disponibles.
- **Responsabilidad y rendición de cuentas:** Es importante establecer roles y responsabilidades claros dentro del sistema de gestión de la RSE. Esto implica designar a personas o equipos responsables de la ejecución y supervisión de las actividades de responsabilidad social. Además, se debe

establecer un mecanismo de rendición de cuentas para evaluar y comunicar el progreso y los resultados obtenidos.

- **Seguimiento y evaluación:** El sistema debe incluir mecanismos de seguimiento y evaluación para medir el impacto de las acciones de responsabilidad social. Esto implica establecer indicadores clave de desempeño (KPI) y métricas relevantes que permitan monitorear y evaluar el progreso hacia los objetivos establecidos. Estos datos deben recopilarse y analizarse de manera regular para informar la toma de decisiones y mejorar las prácticas de RSE.
- **Mejora continua:** El sistema de gestión debe fomentar la mejora continua de las prácticas de responsabilidad social. Esto implica aprender de las lecciones aprendidas, revisar y actualizar regularmente las políticas y procedimientos, y adaptar las estrategias según sea necesario. La retroalimentación de los grupos de interés y la participación activa de los empleados también son elementos clave para impulsar la mejora continua.
- **Comunicación interna y externa:** Es fundamental establecer un sistema de comunicación efectivo para informar a los empleados y otros grupos de interés sobre las actividades y logros de responsabilidad social. Esto puede incluir la creación de informes de RSE, la participación en diálogos con la comunidad y la promoción de la transparencia en la comunicación de los impactos y resultados.
- **Integración con la estrategia empresarial:** El sistema de gestión de RSE debe estar alineado con la estrategia empresarial y ser parte integral de la cultura organizacional. Esto implica integrar la responsabilidad social en las decisiones empresariales y en la toma de decisiones estratégicas, de modo que la RSE se considere como un componente central de la empresa.

En resumen, un sistema de gestión de RSE para asignar recursos humanos, materiales y financieros para la gestión de la responsabilidad social sin contar la inversión social debe ser planificado estratégicamente, asignar recursos de manera transparente, establecer responsabilidad y rendición de cuentas, incluir mecanismos de seguimiento y evaluación, fomentar la mejora continua y promover la comunicación interna y externa. Además, debe estar integrado con la estrategia empresarial para garantizar la alineación y el impacto sostenible.

❖ Implementación

Algunas de las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial para asignar recursos humanos, materiales y financieros para la gestión de la responsabilidad social, sin contar la inversión social, podrían ser:

- **Identificar las necesidades y prioridades:** Realizar un análisis exhaustivo de las necesidades y prioridades sociales y ambientales en el entorno de la empresa. Esto permitirá identificar las áreas de mayor impacto y definir en qué aspectos se deben asignar recursos.
- **Establecer un equipo dedicado:** Designar un equipo o una persona responsable de gestionar las actividades de responsabilidad social dentro de la empresa. Este equipo será responsable de coordinar y asignar los recursos humanos necesarios para implementar las acciones de RSE.
- **Capacitación y sensibilización:** Proporcionar capacitación y sensibilización a los empleados sobre los conceptos y principios de responsabilidad social. Esto ayudará a crear conciencia y compromiso dentro de la organización, facilitando la asignación de recursos humanos hacia las iniciativas de RSE.
- **Evaluación de habilidades internas:** Evaluar las habilidades y capacidades existentes dentro de la empresa para determinar qué recursos humanos pueden contribuir de manera efectiva a la gestión de la responsabilidad social. Esto permitirá identificar a las personas con experiencia relevante y asignarles responsabilidades específicas.
- **Optimización de recursos materiales:** Realizar una evaluación de los recursos materiales disponibles en la empresa y buscar formas de optimizar su uso en iniciativas de RSE. Esto puede incluir el uso eficiente de energía, la gestión adecuada de residuos, la adquisición responsable de materiales y el fomento de prácticas sostenibles en la cadena de suministro.
- **Establecer un presupuesto específico:** Asignar un presupuesto específico para la gestión de la responsabilidad social. Esto permitirá asignar recursos financieros de manera adecuada y asegurar que se

destinen a actividades y proyectos que generen impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

- **Establecer alianzas estratégicas:** Explorar oportunidades de colaboración con organizaciones externas, como ONG, instituciones académicas o gobiernos locales, para maximizar el impacto de los recursos asignados. Estas alianzas pueden generar sinergias y aumentar la eficacia de las iniciativas de RSE.

Es importante destacar que estas acciones deben adaptarse a las características y necesidades específicas de cada empresa. Además, el proceso de asignación de recursos debe ser transparente y comunicado adecuadamente a los grupos de interés para generar confianza y legitimidad en las acciones de RSE.

❖ Consolidación

A continuación, se presentan algunos ejemplos de indicadores clave de Responsabilidad Social Empresarial para asignar recursos humanos, materiales y financieros para la gestión de la responsabilidad social, sin considerar la inversión social:

- **Porcentaje del presupuesto asignado a iniciativas de responsabilidad social:** Este indicador mide la proporción del presupuesto total de la empresa que se destina a actividades relacionadas con la responsabilidad social. Proporciona una visión clara de la prioridad que la empresa asigna a estas iniciativas en términos de recursos financieros.
- **Número de horas de capacitación en responsabilidad social:** Este indicador cuantifica el tiempo dedicado por los empleados a recibir capacitación específica en responsabilidad social. Refleja el compromiso de la empresa con el desarrollo de habilidades y conocimientos en este ámbito.
- **Ratio de uso eficiente de recursos materiales:** Este indicador evalúa la eficiencia en el uso de los recursos materiales de la empresa, como el consumo de energía, agua y materias primas. Permite identificar áreas donde se pueden implementar prácticas más sostenibles y reducir el impacto ambiental.

- **Porcentaje de empleados asignados a tareas de responsabilidad social:** Este indicador indica la proporción de empleados de la empresa que están involucrados en actividades relacionadas con la responsabilidad social. Puede incluir la participación en comités, grupos de trabajo o proyectos específicos.
- **Porcentaje de proyectos de responsabilidad social implementados dentro del cronograma previsto:** Este indicador mide la eficiencia en la ejecución de proyectos de responsabilidad social. Evalúa la capacidad de la empresa para gestionar adecuadamente los recursos asignados y cumplir con los plazos establecidos.
- **Porcentaje de indicadores de desempeño alcanzados en proyectos de responsabilidad social:** Este indicador evalúa el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño establecidos para los proyectos de responsabilidad social. Refleja el impacto real de las acciones implementadas y su contribución al logro de los objetivos de responsabilidad social.
- **Número de alianzas estratégicas establecidas:** Este indicador cuenta la cantidad de alianzas estratégicas establecidas por la empresa con organizaciones externas, como ONG, instituciones académicas o gobiernos locales. Muestra la capacidad de la empresa para colaborar y ampliar su impacto a través de asociaciones efectivas.

Estos indicadores pueden adaptarse y personalizarse según las características y objetivos específicos de cada empresa. Es importante establecer metas claras para cada indicador y realizar un seguimiento regular de los resultados para evaluar el progreso y realizar ajustes si es necesario.

❖ Mejor práctica

Para implementar mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para asignar recursos humanos, materiales y financieros para la gestión de la responsabilidad social, sin contar la inversión social, puedes seguir los siguientes pasos:

- **Definir una estrategia de RSE clara:** Establece los objetivos y metas específicas que deseas lograr con tu programa de RSE, teniendo en cuenta

los principios de alianzas estratégicas, innovación, tecnología, alineación con el negocio, inversión congruente, transparencia con los grupos de interés, mapa de ruta, impacto, desarrollo de indicadores claves y sostenibilidad de las prácticas. Asegúrate de que tu estrategia esté alineada con los valores y la visión de la empresa.

- **Identificar áreas de impacto:** Analiza las áreas en las que la empresa puede tener un impacto significativo desde la perspectiva de la responsabilidad social. Pueden incluir aspectos como la gestión ambiental, la igualdad de género, el desarrollo comunitario, la educación o la ética empresarial. Prioriza estas áreas según su relevancia para tu negocio y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.
- **Establecer indicadores de desempeño:** Define indicadores claves que te permitan medir y evaluar el progreso de tus iniciativas de RSE. Estos indicadores deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y estar limitados en el tiempo (SMART). Asegúrate de que estén alineados con los ODS y que reflejen el impacto que deseas lograr.
- **Asignar recursos adecuados:** Determina los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para implementar tus iniciativas de RSE. Establece un presupuesto específico para estas actividades y asegúrate de asignar los recursos de manera equitativa y eficiente.
- **Establecer alianzas estratégicas:** Busca oportunidades de colaboración con otras organizaciones, como ONG, instituciones académicas o entidades gubernamentales, que compartan tus objetivos de responsabilidad social. Estas alianzas pueden ayudarte a ampliar el impacto de tus iniciativas y a generar sinergias.
- **Implementar un sistema de seguimiento y evaluación:** Establece un sistema para monitorear y evaluar el progreso de tus iniciativas de RSE. Realiza seguimientos regulares, recopila datos relevantes y analiza los resultados. Utiliza esta información para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos.
- **Fomentar la participación y el compromiso:** Involucra a tus empleados en las iniciativas de RSE y fomenta su participación activa. Promueve una cultura de responsabilidad social dentro de la organización y asegúrate de

que todos los niveles de la empresa estén comprometidos con los objetivos y valores de la RSE.

- **Comunicar de manera transparente:** Comunica de manera clara y transparente tus acciones y resultados en materia de RSE. Informa a tus grupos de interés sobre tus iniciativas, metas y logros. Utiliza diferentes canales de comunicación, como informes de sostenibilidad, sitios web, redes sociales y eventos corporativos.

3.1.7. Subámbito: DESARROLLO SOSTENIBLE

3.1.7.1. Indicador: ODS y Agenda 2030

❖ Programa

Desarrollar un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) estratégico alineado con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) puede tener diversas implicaciones positivas para una empresa. Algunas de estas implicaciones son:

- **Mejora de la reputación y la imagen corporativa:** Al comprometerse con los ODS y contribuir al desarrollo sostenible, una empresa puede mejorar su reputación y ser percibida como una organización responsable y comprometida con la sociedad y el medio ambiente.
- **Atracción y retención de talento:** Los empleados, especialmente las nuevas generaciones, buscan trabajar en empresas que tengan un propósito más allá de la maximización de beneficios. Un programa de RSE estratégico vinculado a los ODS puede ayudar a atraer y retener talento comprometido con la sostenibilidad.
- **Acceso a nuevos mercados y oportunidades de negocio:** Al alinear las actividades empresariales con los ODS, una empresa puede identificar oportunidades de negocio relacionadas con la sostenibilidad y el desarrollo sostenible. Además, cada vez más consumidores y clientes valoran y prefieren empresas responsables.
- **Gestión de riesgos y oportunidades:** La integración de los ODS en la estrategia empresarial permite identificar y abordar riesgos relacionados con la sostenibilidad, como el cambio climático, la escasez de recursos o la falta de inclusión social. Al mismo tiempo, también se pueden identificar nuevas oportunidades de negocio en áreas como energías renovables, eficiencia energética, tecnologías limpias, entre otras.
- **Colaboración y alianzas estratégicas:** Los ODS fomentan la colaboración entre empresas, organizaciones de la sociedad civil, gobiernos y otros actores. Participar en iniciativas conjuntas y establecer alianzas estratégicas puede fortalecer la capacidad de una empresa para abordar desafíos complejos y maximizar su impacto en la sociedad y el medio ambiente.

- **Innovación y desarrollo de productos sostenibles:** La adopción de los ODS como marco de referencia puede impulsar la innovación y el desarrollo de productos y servicios más sostenibles. Esto puede abrir nuevas oportunidades de mercado y generar ventajas competitivas a largo plazo.
- **Contribución al desarrollo sostenible global:** Al comprometerse con los ODS, una empresa puede contribuir directamente al logro de metas globales, como la erradicación de la pobreza, el acceso a la educación, la igualdad de género, la acción climática, entre otros. Esto no solo genera un impacto positivo en la sociedad, sino que también fortalece la licencia social para operar.

Para aprovechar plenamente estas implicaciones, es importante que la empresa integre los ODS en su estrategia corporativa, establezca metas y objetivos específicos, implemente acciones concretas y mida y comunique su impacto de manera transparente. Un enfoque estratégico y comprometido es fundamental para el éxito de un programa de RSE orientado a los ODS.

❖ Sistema de gestión

Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) estratégico con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) debe estar diseñado de manera integral y alineado con los principios y directrices establecidos en la Agenda 2030. A continuación, se presentan algunos elementos clave que debería incluir dicho sistema:

- **Compromiso de la alta dirección:** La alta dirección de la empresa debe demostrar un compromiso claro y liderazgo en la integración de los ODS en la estrategia corporativa. Esto implica asignar recursos adecuados, establecer metas y objetivos concretos, y asegurar que el enfoque en la sostenibilidad esté presente en todas las decisiones y acciones de la organización.
- **Análisis de materialidad:** Es fundamental identificar los temas más relevantes y significativos para la empresa en relación con los ODS y la sostenibilidad. El análisis de materialidad permitirá determinar qué aspectos son prioritarios en función del impacto económico, social y

ambiental de la empresa, así como las expectativas de los grupos de interés.

- **Integración de los ODS en la estrategia:** Los ODS deben ser incorporados en la estrategia de la empresa de manera coherente y alineada con su misión y visión. Esto implica identificar cómo la empresa puede contribuir al logro de los ODS a través de sus actividades, productos, servicios y operaciones, y establecer metas y objetivos específicos que reflejen su compromiso con la sostenibilidad.
- **Evaluación y seguimiento del desempeño:** Es necesario establecer indicadores clave de desempeño relacionados con los ODS y la sostenibilidad para medir y monitorear el progreso de la empresa. Estos indicadores deben ser cuantificables, verificables y relevantes, y permitir evaluar el impacto de las acciones de la empresa en relación con los ODS.
- **Participación de los grupos de interés:** La participación de los grupos de interés es esencial para el diseño, implementación y seguimiento del sistema de gestión de RSE estratégico. Se deben establecer mecanismos de diálogo y consulta con los diferentes grupos de interés, como empleados, clientes, proveedores, comunidades locales y organizaciones de la sociedad civil, para entender sus expectativas, necesidades y preocupaciones en relación con los ODS y la sostenibilidad.
- **Comunicación y rendición de cuentas:** La empresa debe comunicar de manera transparente y coherente su compromiso con los ODS, así como sus acciones y resultados en materia de sostenibilidad. Esto implica elaborar informes de sostenibilidad, divulgar información relevante a los grupos de interés y rendir cuentas de manera periódica sobre el progreso realizado hacia el logro de los ODS.
- **Mejora continua:** El sistema de gestión de RSE estratégico debe estar sujeto a un proceso de mejora continua. Esto implica revisar y actualizar regularmente los objetivos, metas, indicadores y acciones de la empresa en relación con los ODS, con el fin de adaptarse a los cambios en el entorno y maximizar el impacto positivo.

En resumen, un sistema de gestión de RSE estratégico con la Agenda 2030 y los ODS debe ser integral, coherente y alineado con la estrategia corporativa. Debe involucrar a todos los niveles de la organización, incluir la participación de los

grupos de interés y estar basado en la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua.

❖ Implementación

Las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para un programa estratégico con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) pueden variar según las características y prioridades de cada empresa. A continuación, se presentan algunas acciones generales que pueden ayudar a iniciar el proceso:

- **Compromiso de la alta dirección:** La primera acción es asegurar el compromiso y liderazgo de la alta dirección en la implementación del programa de RSE estratégico con los ODS. Esto implica comunicar y promover la importancia de la sostenibilidad y los ODS en toda la organización.
- **Análisis y mapeo de los ODS:** Realizar un análisis para identificar los ODS más relevantes para la empresa en función de su impacto y su capacidad de contribución. Mapear cómo los diferentes ODS se relacionan con las actividades, productos, servicios y operaciones de la empresa.
- **Establecimiento de metas y objetivos:** Definir metas y objetivos claros que reflejen el compromiso de la empresa con los ODS. Estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos.
- **Evaluación del desempeño actual:** Realizar una evaluación del desempeño actual de la empresa en relación con los ODS. Esto implica identificar las brechas existentes y las áreas de mejora necesarias para alinear las prácticas y acciones de la empresa con los ODS.
- **Identificación de acciones prioritarias:** Determinar las acciones concretas que la empresa puede tomar para contribuir a los ODS. Estas acciones deben ser específicas, viables y alineadas con las capacidades y recursos de la empresa.
- **Participación de los grupos de interés:** Involucrar a los grupos de interés relevantes en el proceso de desarrollo e implementación del programa de

RSE estratégico con los ODS. Esto implica obtener su perspectiva, involucrarlos en la toma de decisiones y fomentar la colaboración y el diálogo.

- **Comunicación interna y externa:** Comunicar el compromiso de la empresa con los ODS de manera clara y coherente tanto interna como externamente. Informar a los empleados, clientes, proveedores y otras partes interesadas sobre las metas, objetivos y acciones de la empresa en relación con los ODS.
- **Establecimiento de indicadores de desempeño:** Definir indicadores clave de desempeño para monitorear y evaluar el progreso de la empresa hacia el logro de los ODS. Estos indicadores deben ser cuantificables, verificables y relacionados con los ODS específicos seleccionados.
- **Integración en la toma de decisiones y procesos internos:** Integrar los ODS en los procesos de toma de decisiones de la empresa y en sus prácticas internas. Asegurar que los ODS sean considerados en la planificación estratégica, la gestión de riesgos, la cadena de suministro y otras áreas relevantes de la empresa.
- **Monitoreo y mejora continua:** Establecer un sistema de monitoreo regular para evaluar el progreso de la empresa en relación con los ODS y realizar ajustes y mejoras continuas en función de los resultados obtenidos.

Estas acciones pueden sentar las bases para un programa de RSE estratégico con la Agenda 2030 y los ODS, permitiendo a la empresa avanzar hacia un enfoque más sostenible e integrado en su operación y contribución al desarrollo sostenible. Es importante adaptar estas acciones a las necesidades y características específicas de cada empresa, considerando su sector de actividad, tamaño y contexto local.

❖ Consolidación

Los indicadores clave de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para un programa estratégico con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) pueden variar según la empresa y los ODS seleccionados. A continuación, se mencionan algunos ejemplos de posibles indicadores clave:

- **Indicadores de impacto en los ODS:** Estos indicadores evalúan el impacto directo o indirecto de las actividades de la empresa en el logro de los ODS específicos. Pueden medir aspectos como la reducción de emisiones de carbono, el acceso a educación de calidad, el empleo digno, entre otros, dependiendo de los ODS seleccionados.
- **Indicadores de gestión sostenible:** Estos indicadores evalúan cómo la empresa gestiona de manera sostenible sus operaciones internas y sus cadenas de suministro. Pueden incluir la reducción del consumo de recursos naturales, la gestión responsable de residuos, la promoción de prácticas laborales justas, entre otros.
- **Indicadores de involucramiento de partes interesadas:** Estos indicadores miden la participación y colaboración de la empresa con sus grupos de interés relevantes en relación con los ODS. Pueden medir la implementación de programas de diálogo con la comunidad, la colaboración con ONG y otros actores clave, y la incorporación de las expectativas de las partes interesadas en la estrategia y toma de decisiones de la empresa.
- **Indicadores de transparencia y rendición de cuentas:** Estos indicadores miden el nivel de transparencia de la empresa en relación con sus acciones y resultados en materia de RSE y los ODS. Pueden incluir la divulgación de informes de sostenibilidad, la adhesión a estándares internacionales de rendición de cuentas, y la comunicación efectiva sobre el progreso y los desafíos en la implementación de los ODS.
- **Indicadores de innovación y desarrollo de productos sostenibles:** Estos indicadores evalúan la capacidad de la empresa para desarrollar productos y servicios que contribuyan a los ODS. Pueden medir la proporción de ingresos generados por productos sostenibles, el número de productos lanzados con criterios de sostenibilidad incorporados, entre otros.

Es importante destacar que estos indicadores deben ser adaptados y personalizados según las características y objetivos de cada empresa, considerando los ODS prioritarios y las áreas de impacto más relevantes para su actividad y contexto. Además, se recomienda establecer metas y objetivos claros relacionados con los indicadores, y monitorear regularmente el progreso para realizar ajustes y mejoras continuas.

❖ Mejor práctica

Implementar mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para un programa estratégico con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) implica considerar diversos elementos clave. A continuación, se detallan algunas acciones que puedes tomar para implementar estas prácticas:

- **Establecer una visión y compromiso:** Define una visión clara de cómo la empresa puede contribuir a los ODS y establece un compromiso firme de integrar los principios de la RSE en todas las áreas y niveles de la organización.
- **Realizar un análisis de materialidad:** Identifica los temas más relevantes en relación con los ODS y las expectativas de los grupos de interés. Prioriza los ODS que se alinean con la actividad y el impacto de la empresa, y considera cómo abordarlos de manera efectiva.
- **Establecer metas y objetivos:** Define metas específicas y medibles relacionadas con los ODS seleccionados. Estas metas deben ser realistas y alcanzables, y deben tener un horizonte temporal claro para su logro.
- **Desarrollar un plan de acción:** Elabora un plan de acción detallado que incluya actividades concretas para implementar las iniciativas relacionadas con los ODS. Considera aspectos como alianzas estratégicas, innovación, tecnología y alineación con el negocio para maximizar el impacto.
- **Crear alianzas y colaboraciones:** Busca oportunidades de colaboración con otras organizaciones, incluyendo socios comerciales, proveedores, organizaciones sin fines de lucro, gobiernos y comunidades locales. Las alianzas estratégicas pueden ayudar a ampliar el impacto y compartir conocimientos y recursos.
- **Integrar los ODS en la gestión y procesos de negocio:** Asegúrate de que los ODS estén integrados en los procesos de toma de decisiones y gestión de la empresa. Esto implica considerar los ODS en la estrategia corporativa, en los planes de inversión y en la gestión del desempeño.
- **Medir y reportar el progreso:** Desarrolla indicadores clave de desempeño relacionados con los ODS y establece mecanismos de seguimiento y

monitoreo para evaluar el progreso. Reporta de manera transparente el impacto de las acciones y los resultados obtenidos.

- **Promover la sensibilización y la capacitación:** Fomenta la conciencia y la comprensión de los ODS entre los empleados y otros grupos de interés. Proporciona capacitación y recursos para promover la participación y el compromiso de todos los miembros de la organización.
- **Mejora continua y aprendizaje:** Revisa periódicamente el programa de RSE, evalúa los resultados y busca oportunidades de mejora. Aprende de las experiencias y retroalimentación de los grupos de interés para adaptar y fortalecer las prácticas de RSE.

Recuerda que cada empresa es única, por lo que es importante adaptar estas prácticas a las circunstancias y necesidades específicas de tu organización. Además, la sostenibilidad de las prácticas de RSE requiere un enfoque a largo plazo y un compromiso constante para lograr un impacto positivo en los ODS y el desarrollo.

3.1.7.2. Indicador: Metas ODS

❖ Programa

El desarrollo de un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para identificar las metas en las que la organización tiene impacto y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) puede tener varias implicaciones para una empresa. Algunas de estas implicaciones incluyen:

- **Compromiso con el desarrollo sostenible:** Al alinearse con los ODS, la empresa demuestra su compromiso con el desarrollo sostenible y su responsabilidad en abordar los desafíos globales. Esto implica considerar no solo los resultados financieros, sino también los impactos sociales y ambientales de sus actividades.
- **Mejora de la reputación y posicionamiento de marca:** El compromiso con los ODS puede mejorar la reputación de la empresa y fortalecer su posicionamiento de marca. Los consumidores y otros grupos de interés valoran cada vez más a las empresas que contribuyen al logro de los ODS y tienen un impacto positivo en la sociedad.

- **Identificación de oportunidades de negocio:** Al analizar los ODS y determinar en qué metas la empresa puede tener un impacto significativo, se pueden identificar oportunidades de negocio innovadoras. Estas oportunidades pueden involucrar el desarrollo de nuevos productos o servicios que aborden desafíos sociales o ambientales, y que generen valor tanto para la empresa como para la sociedad.
- **Colaboración con otros actores:** La identificación de metas en común con otros actores, como gobiernos, organizaciones no gubernamentales y la sociedad civil, puede fomentar la colaboración y el trabajo en conjunto para abordar los desafíos globales. Esto puede generar alianzas estratégicas y sinergias que potencien el impacto de las acciones de la empresa.
- **Medición del impacto y rendición de cuentas:** Al establecer metas claras relacionadas con los ODS, la empresa puede medir su impacto y evaluar su progreso en el cumplimiento de estas metas. Esto implica establecer indicadores de desempeño, recopilar datos relevantes y reportar de manera transparente sobre los resultados y avances logrados.
- **Mejora de la gestión interna:** La adopción de los ODS como marco de referencia puede impulsar la mejora de la gestión interna de la empresa. Esto implica integrar consideraciones sociales y ambientales en todas las áreas y procesos de la organización, promoviendo la eficiencia, la innovación y la responsabilidad en todas las decisiones y actividades.
- **Contribución al desarrollo sostenible a nivel global:** Al identificar y contribuir a metas específicas de los ODS, la empresa puede tener un impacto positivo en el desarrollo sostenible a nivel global. Esto implica generar cambios positivos en la sociedad y el medio ambiente, promoviendo la igualdad, la justicia, la sostenibilidad y el bienestar para las generaciones presentes y futuras.

En resumen, desarrollar un programa de RSE para identificar las metas en las que la organización tiene impacto y contribuir al cumplimiento de los ODS puede tener implicaciones significativas para la empresa, tanto en términos de reputación y posicionamiento de marca, como en la generación de oportunidades de negocio, la colaboración con otros actores y la mejora de la gestión interna. Además, permite a la empresa contribuir activamente al desarrollo

❖ Sistema de gestión

Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para identificar las metas en las que la organización tiene impacto y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) debe ser estructurado y orientado a la acción. Aquí hay algunos elementos clave que deberían estar presentes en dicho sistema:

- **Compromiso de la alta dirección:** La alta dirección de la empresa debe comprometerse activamente con la identificación y contribución a las metas de los ODS. Debe establecer una cultura de responsabilidad social y sostenibilidad en toda la organización y asignar los recursos necesarios para implementar el sistema de gestión de RSE.
- **Análisis de los ODS relevantes:** La empresa debe realizar un análisis exhaustivo de los ODS y determinar cuáles son los más relevantes para su sector de actividad y su cadena de valor. Esto implica identificar las metas específicas de los ODS en las que la organización puede tener un impacto positivo y contribuir significativamente.
- **Evaluación del impacto actual:** Es importante evaluar el impacto actual de la empresa en relación con los ODS seleccionados. Esto implica medir y analizar el desempeño actual de la organización en áreas relevantes para los ODS, como la gestión ambiental, los derechos humanos, la igualdad de género, entre otros.
- **Establecimiento de metas y objetivos:** Una vez identificadas las metas relevantes de los ODS y evaluado el impacto actual, la empresa debe establecer metas y objetivos claros y medibles para contribuir al cumplimiento de dichas metas. Estas metas deben ser alineadas con la estrategia general de la empresa y establecer plazos realistas para su logro.
- **Implementación de acciones concretas:** El sistema de gestión de RSE debe incluir la implementación de acciones concretas para lograr las metas establecidas. Estas acciones pueden incluir iniciativas internas, como mejorar la eficiencia energética, promover la diversidad y la inclusión, o implementar prácticas responsables en la cadena de

suministro. También pueden involucrar proyectos externos de colaboración con otras organizaciones o la comunidad.

- **Monitoreo y medición del progreso:** Es esencial establecer indicadores y mecanismos de monitoreo para medir el progreso en la contribución a las metas de los ODS. Estos indicadores deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo (SMART, por sus siglas en inglés). El monitoreo regular permitirá evaluar el avance y realizar ajustes en las acciones si es necesario.
- **Comunicación y rendición de cuentas:** La empresa debe comunicar de manera transparente sus esfuerzos y resultados en relación con los ODS. Esto implica informar a los grupos de interés sobre las metas establecidas, las acciones realizadas y los impactos logrados. También implica ser transparente sobre los desafíos y los obstáculos encontrados en el camino.

En resumen, un sistema de gestión de RSE para identificar las metas en las que la organización tiene impacto y contribuir al cumplimiento de los ODS debe incluir el compromiso de la alta dirección, el análisis de los ODS, la evaluación del impacto,

❖ Implementación

Las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para identificar las metas en las que la organización tiene impacto y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) pueden incluir:

- **Conciencia y capacitación:** Es importante que la organización cree conciencia entre sus empleados y partes interesadas sobre los ODS y la importancia de su contribución. Esto puede incluir capacitaciones, talleres y campañas de sensibilización para asegurarse de que todos comprendan los ODS y su relevancia para la empresa.
- **Análisis de materialidad:** Realizar un análisis de materialidad ayudará a identificar los aspectos más relevantes para la organización en relación con los ODS. Este análisis implica identificar los temas más significativos en términos de impacto económico, social y ambiental de la empresa, así como las expectativas de los grupos de interés.

- **Evaluación de impacto actual:** Realizar una evaluación del impacto actual de la organización en relación con los ODS seleccionados. Esto implica medir y analizar cómo la empresa se desempeña actualmente en áreas relevantes para los ODS, como la gestión ambiental, los derechos humanos, la igualdad de género, entre otros.
- **Priorización de metas y objetivos:** Una vez que se han identificado los ODS relevantes y se ha evaluado el impacto actual, es necesario priorizar las metas y establecer objetivos claros y medibles para cada uno. Estas metas deben ser alineadas con la estrategia y las capacidades de la empresa, y establecer plazos realistas para su logro.
- **Identificación de áreas de mejora:** Durante el proceso de evaluación y análisis, es probable que se identifiquen áreas en las que la empresa necesita mejorar su desempeño en relación con los ODS. Estas áreas pueden incluir prácticas comerciales sostenibles, eficiencia energética, gestión de residuos, diversidad e inclusión, entre otros.
- **Desarrollo de un plan de acción:** Una vez que se hayan identificado las metas prioritarias y las áreas de mejora, es importante desarrollar un plan de acción detallado para abordarlas. Este plan debe incluir acciones específicas, responsabilidades claras, plazos y recursos necesarios para implementar las medidas y lograr los objetivos establecidos.
- **Establecimiento de indicadores de desempeño:** Para monitorear el progreso y evaluar el impacto de las acciones implementadas, es esencial establecer indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ser medibles y permitir medir el avance hacia las metas establecidas.
- **Comunicación interna y externa:** Es importante comunicar los esfuerzos y los logros en relación con los ODS tanto interna como externamente. Esto implica informar y comprometer a los empleados, proveedores y otras partes interesadas en el proceso de RSE. También implica comunicar de manera transparente los progresos realizados y los desafíos enfrentados.

Estas acciones ayudarán a la empresa a identificar las metas relevantes en las que tiene impacto y a establecer una base sólida para su contribución al cumplimiento de los ODS.

❖ Consolidación

Los indicadores clave de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para identificar las metas en las que la organización tiene impacto y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) pueden variar dependiendo de la industria, el tamaño de la empresa y los ODS seleccionados. A continuación, se presentan algunos ejemplos de indicadores que pueden ser útiles para evaluar el desempeño de una empresa en relación con los ODS:

Consumo y producción sostenible (ODS 12):

- Porcentaje de uso de energía renovable.
- Reducción del consumo de agua por unidad de producción.
- Porcentaje de productos fabricados con materiales reciclados.

Acción por el clima (ODS 13):

- Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) directas e indirectas.
- Porcentaje de energía renovable utilizada en operaciones.
- Inversiones en proyectos de mitigación y adaptación al cambio climático.

Igualdad de género (ODS 5):

- Porcentaje de mujeres en puestos directivos y de liderazgo.
- Brecha salarial de género.
- Iniciativas de capacitación y desarrollo profesional para mujeres.

Trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8):

- Tasa de rotación del personal.
- Porcentaje de empleados con contratos formales.
- Inversión en capacitación y desarrollo de habilidades de los empleados.

Salud y bienestar (ODS 3):

- Porcentaje de empleados con acceso a programas de bienestar y promoción de la salud.
- Tasas de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales.
- Iniciativas para promover estilos de vida saludables entre los empleados.

Educación de calidad (ODS 4):

- Porcentaje de inversión en programas de educación y capacitación para empleados y comunidades.
- Número de colaboraciones con instituciones educativas.
- Iniciativas para mejorar la accesibilidad y calidad de la educación en comunidades desfavorecidas.

Reducción de la desigualdad (ODS 10):

- Índice de Gini o coeficiente de desigualdad salarial.
- Inversiones en programas y proyectos que promueven la inclusión social y reducen las brechas socioeconómicas.
- Participación en iniciativas de responsabilidad social en comunidades desfavorecidas.

Estos son solo ejemplos de indicadores clave que se pueden utilizar para medir el desempeño de una empresa en relación con los ODS. Es importante adaptarlos a las características específicas de la organización y establecer metas claras y medibles en función de estos indicadores. Además, es recomendable consultar los marcos de referencia existentes, como los Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas o las Guías de Reporte GRI, para obtener una guía más detallada sobre los indicadores de RSE relacionados con los ODS.

❖ Mejor práctica

Para implementar mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para identificar las metas en las que la organización tiene impacto y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se pueden considerar las siguientes acciones:

- **Establecer un marco de referencia:** Comienza por familiarizarte con los ODS y entender cómo se relacionan con la actividad y los valores de tu organización. Identifica los ODS relevantes y establece metas claras y medibles que se alineen con ellos.
- **Realizar un análisis de materialidad:** Evalúa los temas de sostenibilidad y RSE que son más relevantes para tu organización y sus grupos de interés. Identifica los temas prioritarios que tienen un impacto significativo en los ODS y en el desempeño empresarial.
- **Establecer alianzas estratégicas:** Busca colaboraciones y asociaciones con otras organizaciones, instituciones y partes interesadas relevantes para amplificar el impacto y abordar conjuntamente los desafíos relacionados con los ODS.
- **Integrar los ODS en la estrategia empresarial:** Asegúrate de que los ODS estén integrados en la estrategia de la empresa y se reflejen en los objetivos, las políticas y los planes de acción. Esto garantizará una alineación sólida entre la RSE y la estrategia de negocio.
- **Desarrollar indicadores clave de desempeño:** Identifica y desarrolla indicadores clave de desempeño (KPI) específicos para cada ODS relevante. Estos KPI te ayudarán a medir y monitorear el progreso hacia las metas establecidas, así como a identificar áreas de mejora.
- **Implementar sistemas de seguimiento y reporte:** Establece un sistema robusto de seguimiento y reporte de los indicadores de desempeño relacionados con los ODS. Esto permitirá una supervisión regular, la identificación de oportunidades de mejora y la comunicación transparente del progreso hacia las metas establecidas.

- **Promover la innovación y la tecnología:** Busca oportunidades para utilizar la innovación y la tecnología en la implementación de prácticas sostenibles. Esto puede incluir el uso de soluciones tecnológicas para monitorear y reducir el impacto ambiental, así como la implementación de iniciativas de economía circular.
- **Fomentar la inversión congruente:** Alinea las inversiones de la empresa con los ODS y promueve la inversión responsable. Evalúa y selecciona proveedores y socios que también compartan los valores y el compromiso con la sostenibilidad.
- **Garantizar la transparencia y la participación de los grupos de interés:** Comunica de manera transparente los esfuerzos de la empresa hacia los ODS y fomenta la participación activa de los grupos de interés en la identificación, implementación y seguimiento de las metas relacionadas con los ODS.
- **Evaluar y mejorar continuamente:** Realiza evaluaciones periódicas del desempeño en relación con los ODS y realiza ajustes en la estrategia y las prácticas según sea necesario. Establece mecanismos de retroalimentación y aprendizaje para asegurar la mejora continua.

Recuerda que cada organización es única y los enfoques específicos pueden variar según el contexto y las características de la empresa. Es importante adaptar las mejores prácticas a tu situación particular y comprometer a toda la organización en el proceso de implementación de la RSE orientada a los ODS.

3.1.7.3. Indicador Oferta sostenible

❖ Programa

Desarrollar un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para el desarrollo sostenible de la oferta de valor de una empresa puede tener varias implicaciones significativas. Algunas de estas implicaciones pueden incluir:

- **Mejora de la reputación y la imagen de la empresa:** Un programa de RSE enfocado en el desarrollo sostenible puede ayudar a mejorar la percepción de la empresa en el mercado y entre los clientes, lo que puede llevar a una mejor reputación y lealtad de los clientes.

- **Diferenciación competitiva:** Al incorporar prácticas sostenibles en la oferta de valor, la empresa puede diferenciarse de sus competidores y posicionarse como una opción preferida para los clientes que valoran la sostenibilidad.
- **Eficiencia operativa:** Un enfoque sostenible puede conducir a la optimización de los procesos internos y a una mayor eficiencia operativa, lo que puede resultar en ahorros de costos y una mejor gestión de los recursos.
- **Acceso a nuevos mercados y oportunidades de negocio:** El desarrollo sostenible puede abrir puertas a nuevos mercados y oportunidades de negocio, especialmente en aquellos sectores donde existe una demanda creciente por productos y servicios sostenibles.
- **Gestión de riesgos:** La consideración de aspectos ambientales, sociales y de gobernanza en la oferta de valor puede ayudar a la empresa a identificar y gestionar mejor los riesgos asociados con su actividad y minimizar posibles impactos negativos.

En cuanto a los objetivos básicos a establecer, podrían incluir:

- **Integrar la sostenibilidad en la estrategia de la empresa:** Establecer como objetivo principal la integración de la sostenibilidad en la estrategia global de la empresa, de manera que esté presente en todas las áreas y procesos.
- **Reducir el impacto ambiental:** Establecer metas para reducir el impacto ambiental de la empresa, como la disminución de emisiones de gases de efecto invernadero, la optimización del uso de recursos naturales y la gestión adecuada de los residuos.
- **Mejorar la responsabilidad social:** Establecer objetivos relacionados con la responsabilidad social de la empresa, como la promoción de prácticas laborales justas, la contribución al desarrollo de las comunidades locales y el respeto a los derechos humanos.
- **Innovación y desarrollo de productos sostenibles:** Establecer como objetivo la investigación, el desarrollo y la oferta de productos y servicios

sostenibles que satisfagan las necesidades del mercado y promuevan prácticas responsables.

Los primeros pasos de acción a establecer podrían ser:

- **Realizar un diagnóstico:** Evaluar el estado actual de la empresa en términos de sostenibilidad y determinar las áreas de mejora y las oportunidades de desarrollo sostenible.
- **Establecer compromisos y metas:** Definir compromisos claros y medibles en relación con la sostenibilidad y establecer metas específicas a corto, mediano y largo plazo.
- **Desarrollar políticas y procedimientos:** Crear políticas y procedimientos que respalden el desarrollo sostenible en todas las áreas de la empresa y aseguren la integración de prácticas responsables en las operaciones diarias.
- **Capacitar al personal:** Brindar capacitación y concientización a todos los niveles de la organización sobre los principios de desarrollo sostenible y su importancia en la oferta de valor de la empresa.
- **Establecer indicadores de desempeño:** Definir indicadores clave de desempeño relacionados con la sostenibilidad y el desarrollo sostenible, para monitorear y evaluar el progreso de la empresa en el logro de sus objetivos.
- **Comunicar y reportar:** Establecer un sistema de comunicación y reporte transparente para informar a los *stakeholders* sobre las acciones y los avances en materia de desarrollo sostenible de la oferta de valor.

Recuerda que cada empresa es única, por lo que es importante adaptar estas acciones a las necesidades y circunstancias específicas de tu organización.

❖ **Sistema de gestión**

Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para el desarrollo sostenible de la oferta de valor de una empresa debe estar diseñado

de manera integral y estructurada. Aquí te presento los elementos clave que debería incluir:

- **Compromiso y liderazgo:** La alta dirección de la empresa debe demostrar un compromiso claro con el desarrollo sostenible de la oferta de valor. Debe establecer políticas y objetivos específicos, asignar recursos adecuados y garantizar que la RSE sea parte integral de la estrategia empresarial.
- **Evaluación de impacto:** Es importante realizar una evaluación exhaustiva de los impactos de la oferta de valor de la empresa en los aspectos económicos, sociales y ambientales. Esto implica identificar los impactos positivos y negativos, así como los riesgos asociados, y desarrollar estrategias para maximizar los beneficios y mitigar los impactos negativos.
- **Integración de la sostenibilidad:** La sostenibilidad debe integrarse en todas las etapas del ciclo de vida de la oferta de valor, desde la concepción y el diseño, hasta la producción, distribución, uso y disposición final. Esto implica considerar aspectos como la eficiencia de recursos, la reducción de emisiones, el uso de materiales sostenibles y la promoción de prácticas laborales justas.
- **Alianzas estratégicas:** La colaboración con socios y *stakeholders* relevantes es fundamental para promover el desarrollo sostenible de la oferta de valor. Establecer alianzas estratégicas con proveedores, clientes, organizaciones de la sociedad civil y otras empresas puede ayudar a compartir buenas prácticas, identificar oportunidades de mejora y promover estándares más altos de sostenibilidad.
- **Medición y seguimiento:** Un sistema de gestión efectivo debe incluir indicadores y métricas para medir el desempeño y el progreso en términos de desarrollo sostenible de la oferta de valor. Esto permite monitorear el cumplimiento de los objetivos establecidos, identificar áreas de mejora y comunicar de manera transparente los resultados a los *stakeholders*.
- **Comunicación y transparencia:** La comunicación abierta y transparente es esencial para generar confianza y credibilidad en el desarrollo sostenible de la oferta de valor. La empresa debe informar sobre sus prácticas, logros

y desafíos, y estar dispuesta a recibir retroalimentación y responder a las inquietudes de los *stakeholders*:

- **Mejora continua:** El sistema de gestión de RSE debe ser dinámico y orientado a la mejora continua. La empresa debe revisar regularmente sus prácticas, objetivos y resultados, aprender de las experiencias pasadas y adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y social.

Recuerda que la implementación de un sistema de gestión de RSE para el desarrollo sostenible de la oferta de valor puede variar según el tipo de empresa, su sector de actividad y sus objetivos específicos. Es importante adaptar los enfoques y las herramientas a las características particulares de tu empresa.

❖ Implementación

Las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de gobierno corporativo basadas en los principios de transparencia, equidad y rendición de cuentas de socios y directivos podrían incluir:

- **Establecer políticas y normas de gobierno corporativo:** Desarrollar y comunicar políticas claras y normas de conducta ética que promuevan la transparencia, la equidad y la rendición de cuentas en todas las actividades de la empresa. Estas políticas deben abordar aspectos como la divulgación de información, la gestión de conflictos de interés y la responsabilidad de los socios y directivos.
- **Divulgación de información transparente:** Mejorar la divulgación de información sobre la estructura corporativa, los resultados financieros, los riesgos y las prácticas de gobierno corporativo. Esto implica proporcionar informes claros y accesibles que sean comprensibles para los *stakeholders* y que reflejen de manera precisa y completa la situación de la empresa.
- **Equidad en la toma de decisiones:** Promover la equidad en la toma de decisiones mediante la participación activa de los socios y directivos en los procesos de toma de decisiones importantes. Esto implica fomentar la diversidad y la inclusión en los órganos de gobierno, garantizar una representación equitativa de los *stakeholders* y evitar la concentración excesiva de poder en unas pocas personas.

- **Establecer mecanismos de control y supervisión:** Implementar mecanismos de control interno y externo para supervisar las actividades de la empresa y asegurar el cumplimiento de las políticas y normas de gobierno corporativo. Esto puede incluir auditorías internas y externas, comités de auditoría independientes y la participación de terceros en la supervisión y evaluación del gobierno corporativo.
- **Rendición de cuentas:** Establecer mecanismos de rendición de cuentas claros y efectivos para los socios y directivos. Esto implica establecer objetivos medibles, evaluar regularmente el desempeño y reportar públicamente los resultados. Además, es importante fomentar la responsabilidad personal de los socios y directivos en sus decisiones y acciones.
- **Educación y capacitación:** Proporcionar programas de educación y capacitación en gobierno corporativo y ética empresarial a los socios y directivos. Esto ayuda a promover una cultura de transparencia, equidad y rendición de cuentas, y fortalece la comprensión de los principios y prácticas de buen gobierno.
- **Participación de *stakeholders*:** Fomentar la participación activa de los *stakeholders* en el gobierno corporativo a través de consultas, diálogos y mecanismos de retroalimentación. Esto ayuda a garantizar que las decisiones sean tomadas de manera informada y en consideración de los intereses de todas las partes involucradas.

Recuerda que las acciones específicas pueden variar según la empresa y su contexto particular. Es importante adaptar estas acciones a las necesidades y circunstancias de tu organización.

❖ Consolidación

Los indicadores clave de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para el desarrollo sostenible de la oferta de valor de una empresa pueden variar según la industria y las metas específicas de la organización. A continuación, se presentan algunos ejemplos de indicadores comunes que pueden ayudar a medir el impacto de la RSE en la oferta de valor:

- **Eficiencia de recursos:** Indicadores relacionados con la eficiencia en el uso de recursos naturales, como la reducción del consumo de energía, agua y materias primas en la producción de bienes o servicios.
- **Huella de carbono:** Medición de las emisiones de gases de efecto invernadero generadas por las operaciones de la empresa. Puede incluir indicadores como las toneladas de CO2 emitidas por unidad de producción o ventas.
- **Valor social:** Indicadores que evalúan el impacto social de la empresa en la comunidad y en los grupos de interés. Esto puede incluir la creación de empleo, el apoyo a la educación y capacitación, la promoción de la diversidad y la inclusión, y la contribución a programas de responsabilidad social.
- **Innovación sostenible:** Indicadores que miden la capacidad de la empresa para desarrollar productos o servicios innovadores que sean sostenibles y tengan un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.
- **Cumplimiento normativo:** Indicadores que evalúan el cumplimiento de la empresa con las regulaciones y normativas ambientales, laborales y de seguridad relacionadas con su oferta de valor.
- **Satisfacción del cliente:** Indicadores que miden el grado de satisfacción de los clientes con respecto a la sostenibilidad y responsabilidad social de la empresa. Puede incluir encuestas de satisfacción, retroalimentación de los clientes y análisis de quejas o reclamaciones.
- **Impacto en la cadena de suministro:** Indicadores que evalúan el impacto social y ambiental de la cadena de suministro de la empresa, incluyendo la gestión de proveedores responsables y la promoción de prácticas sostenibles en toda la cadena.

Estos son solo algunos ejemplos de indicadores clave de RSE para el desarrollo sostenible de la oferta de valor. Es importante que cada empresa identifique los indicadores más relevantes y significativos en función de su sector, objetivos estratégicos y compromisos de sostenibilidad. Además, los indicadores deben ser medibles, verificables y reportables de manera transparente.

❖ Mejor práctica

Para implementar mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para el desarrollo sostenible de la oferta de valor de una empresa, es importante considerar los siguientes pasos:

- **Establecer un compromiso estratégico:** La alta dirección debe comprometerse con la RSE y el desarrollo sostenible de la oferta de valor como parte integral de la estrategia empresarial. Esto implica definir metas y objetivos claros y alinear todas las áreas de la organización hacia estos propósitos.
- **Identificar los impactos clave:** Realizar un análisis de los impactos ambientales, sociales y económicos de la oferta de valor de la empresa a lo largo de su ciclo de vida. Identificar los puntos críticos en la cadena de valor donde se pueden generar mejoras significativas.
- **Establecer alianzas estratégicas:** Buscar colaboraciones con otras organizaciones, proveedores, clientes y actores relevantes para impulsar el desarrollo sostenible de la oferta de valor. Estas alianzas pueden incluir proyectos conjuntos, intercambio de conocimientos, y acciones colaborativas para abordar desafíos comunes.
- **Promover la innovación y la tecnología:** Fomentar la investigación y el desarrollo de soluciones innovadoras que promuevan la sostenibilidad en la oferta de valor. Explorar nuevas tecnologías y prácticas empresariales que permitan reducir el impacto ambiental, mejorar la eficiencia y generar valor compartido.
- **Integrar criterios de sostenibilidad en la toma de decisiones:** Incorporar consideraciones de sostenibilidad en los procesos de toma de decisiones de la empresa. Evaluar el impacto ambiental, social y económico de las opciones disponibles y elegir aquellas que maximicen el valor sostenible a largo plazo.
- **Desarrollar indicadores clave de desempeño:** Establecer indicadores clave de desempeño que permitan medir y monitorear el progreso en la implementación de las prácticas de RSE para el desarrollo sostenible de la

oferta de valor. Estos indicadores deben ser cuantificables, verificables y alineados con los objetivos establecidos.

- **Fomentar la transparencia y la rendición de cuentas:** Comunicar de manera transparente los avances y logros en materia de RSE y desarrollo sostenible. Publicar informes periódicos que muestren el desempeño de la empresa en relación con los indicadores clave y la gestión de los impactos.
- **Integrar la sostenibilidad en la cultura organizacional:** Promover una cultura empresarial basada en la sostenibilidad, donde los valores y principios de la RSE estén arraigados en todas las actividades de la empresa. Capacitar y sensibilizar al personal sobre la importancia de la sostenibilidad y su rol en la implementación de prácticas responsables.
- **Evaluar y mejorar continuamente:** Realizar evaluaciones periódicas del desempeño de la empresa en materia de RSE y desarrollo sostenible. Identificar áreas de mejora, establecer acciones correctivas y actualizar constantemente las prácticas y políticas para garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

Estos son algunos pasos fundamentales para implementar mejores prácticas de RSE para el desarrollo sostenible de la oferta de valor de una empresa. Cada organización debe adaptar estos pasos a su contexto específico, considerando sus necesidades, recursos y metas estratégicas.

Consulta todas las guías descriptivas:
evidencias para la obtención del
Distintivo ESR® en este enlace.

