

Universidad ORT Uruguay
Facultad de Administración y Ciencias Sociales

**Las revelaciones sobre las prácticas de
Responsabilidad Social Empresaria de las empresas
uruguayas: una herramienta para medir su cantidad
y calidad**

Entregado como requisito para la obtención del título de Máster en Contabilidad y
Finanzas y Máster en Dirección Financiera

Mauro Aliskevich – 139218

Marcelo Nebril – 216014

María Elena Parodi – 162998

Tutor: PhD Nicolás Gambetta

2018

Declaración de autoría

Nosotros, Aliskevich, Mauro, Nebril, Marcelo y Parodi, María Elena, declaramos que el trabajo que se presenta en esta obra es de nuestra propia mano. Podemos asegurar que:

- La obra fue producida en su totalidad mientras realizábamos el Máster en Contabilidad y Finanzas y el Máster en Dirección Financiera;
- Cuando hemos consultado el trabajo publicado por otros, lo hemos atribuido con claridad;
- Cuando hemos citado obras de otros, hemos indicado las fuentes. Con excepción de estas citas, la obra es enteramente nuestra;
- En la obra, hemos acusado recibo de las ayudas recibidas;
- Cuando la obra se basa en trabajo realizado conjuntamente con otros, hemos explicado claramente qué fue contribuido por otros, y qué fue contribuido por nosotros;
- Ninguna parte de este trabajo ha sido publicada previamente a su entrega, excepto donde se han realizado las aclaraciones correspondientes.



Cr. Mauro Aliskevich
14 de junio de 2018



Cr. Marcelo Nebril
14 de junio de 2018



Lic. María Elena Parodi
14 de junio de 2018

Agradecimientos

Expresamos nuestro agradecimiento a nuestro tutor PhD Nicolás Gambetta, quien nos ha acompañado y guiado en la realización del presente trabajo.

Por otro lado, queremos agradecer a nuestros familiares y amigos, quienes brindaron su apoyo durante este período.

Por último, agradecemos a Paulina Sierra y los referentes de las empresas entrevistadas y encuestadas, quienes nos permitieron obtener la información necesaria para la realización del estudio de investigación.

Abstract

El indiscutible incremento de la relevancia respecto a las prácticas de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) en el mundo, la escasa información existente en el Uruguay y la necesidad de aportar información no financiera para los *stakeholders* al momento de decidir en qué organizaciones invertir, motiva a profundizar sobre el nivel de realización de prácticas de RSE y las formas de revelar las mismas. Los objetivos del presente trabajo son la generación de un índice que refleje la divulgación, la magnitud y la calidad de la información. Adicionalmente es de interés del presente trabajo entender la estrategia de comunicación de las prácticas de RSE. La metodología utilizada para cumplir los objetivos propuestos, fue la del estudio de empresas uruguayas emisoras de valores de interés público, mediante la técnica de análisis de contenido y entrevistas o encuestas. Los resultados del estudio muestran que las empresas en el Uruguay, en promedio, comunican en forma adecuada las prácticas que realizan, las cuales suelen ser escasas. La contribución del trabajo es la creación de un índice, verificable y auditable, basado en la obtención de información pública de las empresas que llevan adelante prácticas de RSE. Los resultados del presente trabajo pueden resultar de interés para las empresas que deseen adoptar una metodología uniforme para comunicar sus prácticas de RSE, para los usuarios de la información financiera y no financiera que pretendan invertir y para que los reguladores generen políticas que potencien las mejores prácticas en el Uruguay.

Palabras claves

RSE, índice, revelación, Uruguay, *stakeholder*.

Índice

Abstract	4
1. INTRODUCCIÓN	7
2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	12
2.1 Evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresaria.....	12
2.2 Teorías que sustentan la RSE.....	15
2.3 Normativa internacional vigente.....	20
2.4 Indicadores existentes a nivel global.....	30
2.5 La relevancia de la RSE para las empresas.....	36
2.6 Informes de RSE: Informando a los <i>Stakeholders</i>	39
2.7 Uso de la información de RSE que hacen los <i>Stakeholders</i>	42
2.8 Uso de los índices de RSE.....	43
2.9 El contexto de RSE en Uruguay.....	45
3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	51
3.1 Presentación del problema.....	51
3.2 Objetivo.....	53
3.3 Pregunta de investigación.....	54
4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	55
4.1 METODOLOGÍA.....	55
4.2 DISEÑO DE LAS VARIABLES.....	55
4.3 MUESTRA.....	57
4.4 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	59
5 RESULTADOS	61
5.1 CONSTRUCCIÓN DEL ÍNDICE.....	61
5.2 ENTREVISTAS Y ENCUESTAS.....	61
5.3 RESULTADOS FINALES.....	62
Resumen de resultados.....	63
6 CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN	67
BIBLIOGRAFÍA	70
Tablas:	74
Tabla 1: Composición del Indicador Ethos.....	74
Tabla 2: Desglose de capítulos a evaluar.....	75
Tabla 3: Cuadro inicial índice – Información pública.....	76
Tabla 4: Análisis de la información sin encuestas/entrevistas.....	81
Tabla 5: Cronograma de actividades.....	82

Tabla 6: Cuadro final del índice	83
Tabla 7: Análisis de la información cuadro final	88
Tabla 8: Variación de la información final vs inicial	89
Tabla 9: Desglose cuadro final	90
Tabla 10: Ratios	91
Tabla 11: Correlación	92
Anexos:	93
Anexo 1: Entrevistas	93
1) Tres Cruces:	93
2) Aluminios del Uruguay:	97
3) DUCSA:	100
4) Puertas del Sur:	103
5) Zonamerica:	107
6) UTE	110
Anexo 2: Confección de la encuesta	114
Anexo 3: Resultados de la encuesta	123

1. INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) es un concepto que ha adquirido con el transcurso del tiempo mayor relevancia, en lo que respecta a las estrategias corporativas que llevan adelante las organizaciones.

Si bien en el presente existe un claro consenso sobre los aspectos que la RSE involucra, cabe destacar que ha sido un largo proceso hasta llegar a las características que se toman en cuenta en los tiempos que corren.

A principios del capitalismo las organizaciones eran creadas con el único objetivo de maximizar las ganancias, concepto este, que contradice en gran medida la intención real de llevar adelante prácticas de RSE. Esta contradicción se basa principalmente en el hecho que, llevar adelante este tipo de prácticas representa un gasto para la empresa y por lo tanto, una menor utilidad para los accionistas.

Méndez Picazo (2005) plantea que la evolución de las sociedades y los sistemas legales han visualizado la importancia de incorporar los intereses de otros individuos relacionados a las tomas de decisiones estratégicas. A su vez, explica que el incluir conceptos de buen comportamiento medioambiental, no solo evita posibles pérdidas futuras, sino que lleva a mejores resultados en el futuro próximo. Una vez incorporados estos conceptos en los directivos de las organizaciones y en las sociedades en general, comienza a surgir el concepto de sostenibilidad como "*principio ético*" y en el cual las organizaciones empiezan a considerar como "*relevantes aspectos: económico, social y medioambiental*".

Si bien existen diversas formas de definir la RSE, existe cierto consenso en entenderla como la realización, por parte de las organizaciones, de prácticas que contribuyen de forma activa y voluntaria a mejorar el entorno social, económico y ambiental de lugar físico donde operan (Presuttari, 2016).

A medida que, tanto el concepto como las decisiones a raíz de la RSE, tomaban más fuerza, los investigadores fueron comprendiendo que se hace importante estudiar las conexiones existentes entre la RSE y los resultados de las organizaciones, generando de esta forma algunas teorías que respaldaran y explicaran sus impactos.

Como referentes de la RSE se encuentran a Carroll (1991), quien desarrolla la "*Pirámide de la Responsabilidad Social Corporativa*" tomando en cuenta cuatro

componentes: Económico, Legal, Ético y Filantrópico. Por otro lado, Freeman (1984) establece la “*Teoría de los Stakeholders*”, cuyo sustento se basa en que las prácticas responsables pueden enfocarse tanto hacia el interior de las organizaciones como al exterior, ya que se dirigen a los distintos grupos de interés.

Una vez que se logran comprender las teorías y los enfoques que cada una de ellas le otorga a la RSE, se hace necesario crear normas y/o guías que fomenten y establezcan estándares a seguir. Por considerarse un tema tan importante y que aporta a la sociedad global, es que diferentes organismos internacionales comienzan a estipular las mejores formas de llevar adelante las prácticas de RSE y de presentar la información a los grupos de interés, logrando de esta forma unificar los criterios.

En el marco internacional se encuentran los siguientes reguladores: Organización de las Naciones Unidas (ONU), Organización Internacional del Trabajador (OIT), Unión Europea (UE), entre otros. Resulta relevante hacer mención a algunas de las iniciativas más importantes respecto a las prácticas de gestión, tales como: El Pacto Mundial de las Naciones Unidas, las ISO26000 y el Global Reporting Initiative (GRI). De igual forma es importante mencionar que las normas de verificación de la información son las AA1000, SA8000 y las EMAS, todas estas desarrolladas más adelante (Álvarez Etxeberria, 2009).

De nada serviría para los grupos de interés contar con todas estas teorías y normativas vigentes, si no se tuvieran indicadores que permitan a los usuarios de la información comparar las empresas entre sí y realizar un *benchmarking* con la información. Si bien existen una amplia cantidad de indicadores, en el presente trabajo se puso énfasis en aquellos que resultaron más adaptables a la coyuntura del Uruguay.

Entre estos se destacan los Indicadores Ethos para negocios Sostenibles y Responsables cuya misión consta en movilizar, estimular y ayudar a las empresas a gestionar su negocio socialmente responsable. El indicador elaborado por dicho instituto busca ayudar a las empresas a adquirir, aplicar y mejorar las políticas de sostenibilidad y RSE (Instituto Ethos, 2018). Por otro lado, se considera el Índice de Responsabilidad Social Empresaria (IRSE), elaborado por la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE) con el apoyo de DERES, el cual permite revisar y analizar a través de un cuestionario de autoevaluación, la forma en que las empresas se relacionan con los grupos de interés y el medioambiente (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas, 2017).

Llevar adelante prácticas de RSE es una actividad que los empresarios han notado necesaria para que las empresas perduren en el tiempo y satisfacer a los *stakeholders*. En Latinoamérica la mayoría de las empresas buscan beneficios económicos en la

realización de dichas prácticas, ya sea mejorando las condiciones de los trabajadores y por lo tanto la productividad o como forma de atraer más clientes. Se torna necesario fortalecer la cultura de la RSE, orientándola hacia conceptos más responsables y no solamente apuntando al beneficio económico (Crespo, 2010).

En el presente estudio se hace hincapié en la forma de presentar la información. Si bien se menciona lo fundamental que se ha vuelto llevar adelante estas prácticas, casi de igual forma lo es, la correcta y completa comunicación de lo que se realiza. Es por esto que se considera más relevante la información que se obtiene de afuera hacia adentro. Es decir, aquella disponible públicamente sin necesidad de recurrir a la empresa para solicitarla. En contrapartida, se entiende por información de adentro hacia afuera la cual se adquiere directamente contactando a la organización.

Según Méndez Picazo (2005), la reputación de las organizaciones se mantiene cuanta mayor transparencia se brinde de forma pública a las partes interesadas. Es por esto, que ya no alcanza con solo presentar información económica financiera, sino que se espera que se reflejen las actividades socialmente responsables desarrolladas por las empresas.

Aquellas empresas que deciden informar lo pueden hacer bajo distintos informes. Algunos de ellos se titulan como: Reportes de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Reportes de Sustentabilidad, Informes Medioambientales, etc. (Chester & Woofter, 2005).

El hecho de generar los reportes no financieros evoluciona a un ritmo acelerado debido a que, cada vez más los *stakeholders* toman decisiones contemplando la información que en ellos se encuentra. Tal es así que Charlo, Moya, & Muñoz (2012) plantean que la Inversión Socialmente Responsable (ISR) puede ser vista como un *“impulso o motivación para que las empresas tomen sus decisiones de inversión y financiación bajo perspectivas sostenibles”*.

Uruguay no escapa a esta realidad, y si bien el proceso es más lento, las organizaciones van incorporando tanto prácticas como reportes referidos a la RSE. Principalmente son las empresas multinacionales las que han comenzado a trabajar en estos conceptos, ya que en muchos casos son directrices de la casa matriz.

El organismo que mayor impulso está dando a la RSE es DERES, quien establece un Manual para la Preparación e Implementación del Balance Social en el Uruguay, definiendo al mismo, como un informe complementario al balance financiero publicado anualmente.

Debido a la escasa información con la que se cuenta en el Uruguay, al insuficiente interés que existe por los conceptos de RSE y a la inexistencia de un índice que sirva para comparar las empresas entre sí, en lo que respecta a la RSE, es que en el presente estudio se plantea la necesidad de crear un índice basado en la información pública de las empresas sobre sus acciones ambientales, sociales y de gobierno corporativo.

A razón de la información planteada anteriormente, es que este trabajo de investigación cuenta con el objetivo de crear un índice que refleje la divulgación de la información, identificando la magnitud y calidad de la misma. A su vez, se pretende determinar cuáles son los motivos que llevan a las empresas a dedicar recursos a la realización de prácticas de RSE y más específicamente la divulgación de las mismas.

La metodología utilizada para cumplir con los objetivos establecidos y responder a las preguntas planteadas, se basa principalmente en el análisis de contenido, la cual se considera una técnica de interpretación de textos. Sumado a esto, se realizan encuestas y entrevistas para completar la información necesaria.

Una vez analizados los indicadores, se decide poner especial énfasis en el Ethos, que surge de la combinación de las directrices GRI y la Norma ISO 26000, siendo estas las iniciativas más conocidas en el Uruguay. Si bien este indicador está siendo utilizado en otros países de la región, en este caso se depuró el cuestionario haciéndolo más compatible con la realidad actual del país.

Partiendo del cuestionario depurado se procede a asignar diferentes puntajes según la forma en la que se obtienen los datos y así diferenciar la calidad de la información que se presenta. Se otorga mejor puntuación a aquella que puede extraerse de forma completa y públicamente (de afuera hacia adentro) sin tener que contactar a la empresa. Para aquellos casos donde no se pudo obtener información o donde se constata que no se realizan prácticas en la categoría se decidió no asignar puntaje.

Luego de realizar un profundo análisis de los datos obtenidos, tanto de afuera hacia adentro como de adentro hacia afuera, a través de la información publicada en las páginas Web, memorias anuales, encuestas y entrevistas se concluye:

Las empresas que realizan mayor cantidad de prácticas de RSE y que comunican correctamente, obtuvieron un mayor puntaje en el índice. Son aquellas que tienen cierta vinculación con políticas estatales, que pertenecen a una industria la cual posee certificaciones específicas o son subsidiarias cuyas casas matrices ya se encuentran

participando de algún compromiso o iniciativa voluntaria. Los motivos por los cuales las empresas realizan e informan sus prácticas de RSE radican principalmente a la vinculación existente con algún organismo del Estado, estando incentivadas a llevar adelante las prácticas, o a la iniciativa voluntaria de la organización de contribuir con la sociedad.

Aquellas empresas que realizan prácticas de RSE pero que no presentan la información, se debe básicamente a tres motivos: la obtención de mayor información puede resultar costosa, la intención de los propietarios de las empresas de mantener en el anonimato y las empresas que consideran suficiente la información presentada.

Se considera relevante como complemento de la información financiera de carácter obligatorio, la emisión de un informe de sustentabilidad o el resultado de un índice de RSE. De esta forma, se entiende que se fomentará al incremento de la realización de prácticas que vayan en el sentido de la mejora continua de la sociedad en su conjunto.

2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

2.1 Evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresaria

En los comienzos del capitalismo las organizaciones eran creadas con el fin único de lograr la maximización de los beneficios económicos sin contemplar otros aspectos no económicos que pudieran influir, dado que lo que se consideraba relevante era únicamente el interés del accionista. La sociedad y los sistemas legales que rodean a las organizaciones han ido evolucionando a lo largo de los años, logrando incorporar los intereses de otros individuos relacionados también con las empresas. Este concepto fue tomando importancia ya que se comprendió que el no considerar al resto de los interesados podía llegar a generar una pérdida de confianza por parte de sus "*inversores actuales y potenciales*", pudiendo generar esto que queden apartadas del mercado (Méndez Picazo, 2005).

Méndez Picazo (2005) plantea que existen a lo largo de la historia eventos que han demostrado que un mal accionar por parte de las empresas, en lo que respecta a los criterios morales en los que se apoya la sociedad que la rodea, impactan directamente en no alcanzar el objetivo inicial de maximización de sus beneficios y además podría verse perjudicada la reputación de la misma, factor que también influiría en los resultados esperados de la organización. El poder alcanzar una reputación sólida a través de actividades socialmente responsables, se ha convertido en un factor clave frente a la fuerte competencia existente en el mercado, debido a que ayuda a la captación de nuevos grupos de interés, pudiendo así convertirlos en posibles nuevos consumidores de la empresa. Por otro lado, la fuerza que generan dichos grupos ha ayudado a la creación de nuevas leyes que defiendan sus intereses, así como también organismos reguladores que ayuden al cumplimiento de las mismas.

Por lo tanto, en la actualidad la mejora en los resultados de las empresas se puede explicar por el "*comportamiento moral empresarial*", persiguiendo por ejemplo objetivos que permitan la conservación por el medioambiente o "*el compromiso por ayudar a la mejora en la calidad de vida de los individuos que se relacionan con ellas*". Como complemento de lo anterior, las organizaciones se deben comprometer a la generación de riqueza no solo en el presente sino también en la riqueza futura. Es así que comienza a surgir el concepto de sostenibilidad como "*principio ético*" y en el cual las organizaciones empiezan a considerar "*relevantes aspectos: económico, social y medioambiental*" (Méndez Picazo, 2005).

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) se puede definir como aquella contribución activa y voluntaria, por parte de las organizaciones, a mejorar el entorno social, económico y ambiental en la que se encuentran operando las mismas, con el fin de mejorar su situación competitiva y valor añadido frente a otras existentes en el entorno. Cada organización debe definir su estrategia de RSE basándose en su propia cultura y los valores que en ella rigen. Los empresarios consideran que para lograr el éxito comercial y pensando en el largo plazo, para obtener beneficios duraderos, deben dejar de lado el pensamiento de maximizar únicamente las utilidades en el corto plazo y orientar su comportamiento al mercado de forma responsable (Presuttari, 2016).

Los resultados demuestran que en los últimos 60 años el concepto de RSE ha cambiado constantemente. En 1950, se enfocaban en la responsabilidad de las empresas hacia el bien para la sociedad, mientras que en 1960 pasan a tener relevancia las personas y sus ideas. Luego hacia 1970 los líderes empresariales, basados en las funciones tradicionales de la administración ponen énfasis en la RSE, llegando en 1980 a aproximar los objetivos de las empresas y la sociedad logrando ser más sensibles hacia los propios miembros. En 1990 el concepto de RSE se ha vuelto un concepto universalmente aceptado e incluso asociado a la estrategia, llegando en el 2000 a ser más que aceptada, sino incluida al momento de definir la estrategia de las organizaciones (Madrakhimova, 2013).

Avendaño (2013) plantea que a finales de los noventa comienzan a aparecer a nivel internacional, *“distintas iniciativas, códigos e inclusive normas encaminadas a promover un comportamiento más ético, sostenible y respetuoso de las empresas, entidades e instituciones públicas y privadas con la sociedad y el medioambiente”*.

Las actividades de Responsabilidad Social (RS) llevan a que las organizaciones *“desarrollen una visión integral”* con el fin de obtener en el futuro un beneficio económico, mejorar el entorno más cercano así como también la comunidad en general que los rodea. Es por esto que se considera a la RS como una *“expresión ética en las relaciones entre los individuos y su entorno”* (Avendaño, 2013).

Complementando a lo mencionado previamente, Moreno (2011) plantea que la RSE debe comprenderse desde tres niveles, los cuales se deben respetar en el orden planteado con el fin que la empresa se muestre seria y creíble:

1. Responsabilidad Legal: se debe respetar y cumplir las leyes. De nada sirve realizar otras acciones que ayuden a la sociedad si no se respeta previamente la legislación vigente.
2. Responsabilidad Colectiva: Respetar y cumplir las reglas y estándares consensuados a nivel colectivo, ya sea del sector al cual pertenece la organización o la propia región.
3. Responsabilidad Individual: en este nivel se refiere a los diversos códigos de conducta propios, planes laborales, remuneraciones justas, etc.

A su vez Moreno (2011) plantea que toda práctica socialmente responsable parte de alguna de las siguientes siete áreas, las cuales se deben trabajar e informar correctamente a los *stakeholders*:

- Gobierno de la Organización: involucra los estilos de dirección, la estructura, la forma de tomar decisiones. Tiene que ver con todos los órganos de gobierno de la organización.
- Salud y Seguridad: se relaciona con el cuidado de las acciones para garantizar la salud y el bienestar de los trabajadores, directos e indirectos.

- Preservación Medioambiental: políticas de cuidado del medio ambiente, realizando procesos eco-eficientes.
- Derechos Humanos: poseer políticas que protejan y hagan cumplir los derechos humanos de los involucrados con la organización.
- Ética Comercial: tener procedimientos éticos de comercialización y comunicación.
- Cadena de Valor: acciones que garanticen que toda la cadena de valor, desde la compra hasta la entrega de la mercadería, no afecten de forma negativa a las partes interesadas.
- Filantropía estratégica e Innovación Social: acciones que favorezcan a la sociedad en su conjunto por fuera de la organización.

Con el fin de concluir esta sección, se realiza una recopilación de distintas definiciones de RSE propuestas por diversos organismos. A continuación se mencionan algunas de ellas planteadas por Zicari (2011):

- *“Forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos...”, Instituto Ethos, Brasil.*
- *“La RSE gira en torno a conductas esenciales de las empresas y la responsabilidad por su impacto total en las sociedades...” CSR Europe.*
- *“RSE es la responsabilidad que tienen las personas, instituciones y empresas para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad...” Fundación Prohumana, Chile.*
- *“Ciudadanía corporativa hace referencia a la manera en que la empresa integra valores sociales básicos con sus prácticas comerciales, operaciones y políticas cotidianas” The Corporate Center for Corporate Citizenship, Boston College, EEUU.*
- *“Compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida”, WCSD, World Council for Sustainable Development.*
- *“La RSE constituye un compromiso que cada empresa, en tanto actor social, establece con sus grupos de interés, procurando mejorar en forma sostenible, las condiciones del negocio y la calidad de vida de la sociedad en su conjunto”, “División RSE” de IDEA, Argentina.*
- *“Es la capacidad que tiene la empresa de gestionar sustentablemente la relación entre los recursos Económicos, Sociales y Ambientales, aplicados al desarrollo de su actividad”, IARSE, Argentina.*

- “Es el proceso a través del cual las empresas asumen la responsabilidad de su accionar – manifestado en sus productos y en la cadena de valor – en los campos social, económico y ambiental, rindiendo cuentas y dialogando con los interesados”, Fundación El Otro, Argentina.
- “Es una visión de los negocios que integra el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en el contexto de sus operaciones diarias, en los procesos de toma de decisiones operativas y estratégicas”, AMCHAM ARGENTINA.

A la hora de analizar y evaluar el concepto y las prácticas de RSE este varía según el contexto, ya que en los países desarrollados se hace un mayor énfasis en cuestiones ambientales, mientras que en los países subdesarrollados o en vías de desarrollo se profundiza en las condiciones laborales y en el entorno social de las personas (Zicari, 2011).

Para poder realizar un correcto estudio de la RSE es fundamental conocer sus orígenes y los procesos por los cuales han ido avanzando los diversos conceptos que a ella la integran. De esta forma se logra observar que se ha dejado de prestar atención únicamente al objetivo de la maximización de la utilidad para los accionistas, comprendiendo que para lograr el éxito de las organizaciones, se debe conocer muy bien a los distintos *stakeholders* que influyen en las decisiones de la empresa de alguna forma.

2.2 Teorías que sustentan la RSE

Cuando la sociedad y los investigadores fueron comprendiendo la evolución de la RSE, observaron que muchos de los conceptos que se estudiaban tenían cierto hilo conductor. Por lo tanto entendieron importante estudiar las conexiones y generar de esta forma teorías que sustenten la importancia de llevar a cabo acciones de RSE, con el fin de explicar a las empresas su impacto en los resultados futuros. Por tal motivo, a continuación se realiza una breve recopilación de las teorías más relevantes en los últimos años.

Uno de los autores referentes respecto a la RSE es Carroll (1991) quien desarrolla la “*Pirámide de la Responsabilidad Social Corporativa*” a partir de los siguientes cuatro componentes que constituyen la RSE:

- Económico: en este componente destaca lo que respecta al aumento de las ganancias por acción, la obtención de rentabilidad más alta, lograr conservar la posición competitiva y además lograr un alto nivel de eficiencia operativa.
- Legal: considera que las empresas deben realizar sus actividades en función de lo que establece el Gobierno y la Ley, respetar lo dispuesto por los mismos, obedecer las obligaciones legales, cumplir con los “*reglamentos federales, estatales y locales*” y llevar a la sociedad bienes y servicios que tengan un “*mínimo de requisitos legales*”.
- Ético: que exista una “*coherencia entre las costumbres sociales y éticas (normas de conducta)*”, respetar las normas morales que rigen en la sociedad, evitar aquellos

riesgos éticos que se puedan generar a partir del cumplimiento de los objetivos de la empresa, actuar desde lo moral y ético respecto a lo que espera la sociedad que rodea a las empresas e ir más allá del simple cumplimiento de las leyes y los reglamentos.

- Filantrópico: actuar coherentemente respecto a la filantropía y la beneficencia de la sociedad, ayudar con las buenas prácticas, realizar de forma voluntaria prácticas caritativas en la sociedad que rodea a la organización, promover oportunidades de educación y apostar al desarrollo de proyectos que permitan mejorar la calidad de vida de la sociedad.



Pirámide de la Responsabilidad Social Corporativa (Carroll)

Fuente: William R. Avendaño C. (2013)

Las empresas pueden orientar sus prácticas responsables hacia el interior o hacia el exterior de las mismas, dado que existen diversos grupos de interés a las que pueden enfocar sus acciones. Es por lo que se considera importante, como sustento de la RSE la Teoría de los *Stakeholders*. Existen diversas razones por la cual se considera de primordial interés lo planteado en dicha teoría, como por ejemplo: las organizaciones deben ser visualizadas como la interacción de una “*pluralidad de agentes*”, los cuales intervienen en la misma y son afectadas por ella; a su vez, los diversos grupos de interés generan relaciones, no solo por la propia finalidad de la empresa sino además por una necesidad moral; desprendiéndose de esto, una responsabilidad social por parte de la organización hacia sus grupos de interés. Por lo tanto, cuando una empresa desea realizar prácticas y políticas de RSE, debe mantener un estrecho diálogo con sus *stakeholders* con el fin de diseñar y generar estrategias que intenten satisfacer los intereses y valores de cada uno de ellos (Freeman, 1984).

Fernández & Bajo (2012) plantea que cada grupo de interés tiene un propósito respecto al funcionamiento de la empresa, “*hay algo que esperan ganar o que buscan no perder*”; por lo tanto, cada *stakeholder* “*tiene algún tipo de stake en la marcha de la empresa*”.

Cualquier organización empresarial que decida realizar acciones responsables, éticamente hablando, debe considerar al menos cinco cuestiones básicas. En primer lugar, si las empresas quieren mantener sus actividades en el mediano y largo plazo, deben gestionar de la mejor forma posible sus valores, normas y sus principios morales. En segundo lugar, tanto las personas como las empresas tienen la libertad de decidir entre diversas alternativas cuando se enfrentan a distintos caminos por los cuales transitar. Basándose en sus principios y valores antes mencionados, se deben hacer responsables de sus decisiones y acciones. En tercer lugar, las empresas y sus acciones repercuten en el entorno en el que se encuentran inmersos, por lo que se deben hacer responsables por aquellas consecuencias que se generen debido a sus actividades y responder ante las mismas. En cuarto lugar, todas las acciones que generen consecuencias en dicho entorno deben ser dialogadas con todos los involucrados en igual condición. Por último, cualquier reflexión realizada a nivel de la organización debe siempre estar acompañada de una reflexión crítica del entorno (social, económico y político) que la rodea y viceversa (González, 2007).

Por otro lado, se considera el artículo "*Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*", escrito por Elisabet Garriga y Doménec Melé (2004), en el cual se realiza un estudio de las principales teorías y enfoques en los que se basa la RSE. Existe una amplia gama de teorías "*complejas, controvertidas y poco definidas*", pero logran agrupar las mismas en cuatro dimensiones relacionadas con: "*los beneficios, la actuación política, las demandas sociales y los valores éticos*".

a) *Teorías Instrumentales*, las organizaciones son exclusivamente vistas como un medio para la creación de riqueza y las actividades sociales como una herramienta para lograr resultados económicos. Dentro de las mismas, se consideran las teorías que refieren a:

- La "*maximización del valor para el accionista como criterio supremo para evaluar las actividades sociales empresariales*",
- "*El marketing con causa, el objetivo principal es aumentar las ventas y los ingresos o la relación con el cliente creando una imagen de marca a través de la dimensión ética o la dimensión de la responsabilidad social*", y
- "*Las estrategias para lograr ventajas competitivas*". Este último grupo presenta tres enfoques distintos:
 - i. "*Inversiones sociales en un contexto competitivo*". Quienes defienden este enfoque, sostienen que las actividades benéficas realizadas por las empresas son útiles para generar ventajas competitivas.
 - ii. "*Una perspectiva de la firma y las capacidades dinámicas basadas en los recursos naturales*". O sea, las empresas obtienen mejores resultados respecto a sus competidores, dada la interacción de recursos humanos, organizativos y físicos en el tiempo, y a través de su modificación y combinación logran crear nuevas estrategias para generar valor.

iii. *“Estrategias para la base de la pirámide económica”*. Una forma de ver este enfoque, es a través de la innovación disruptiva; es decir, cuando son lanzadas al mercado nuevas ideas de negocios innovadoras, siendo aceptadas de mejor manera que las que ya se encuentran existentes en el mercado convencional. Esta estrategia se introducen con el fin de conseguir nuevas aplicaciones o *“menos complicadas entre los clientes no tradicionales, con una producción de bajos costos y adaptados a las necesidades de la población”* (Garriga & Melé, 2004, p.3).

b) Teorías Políticas, las que refieren al poder que tienen las organizaciones en la sociedad y el ejercicio responsable de ese poder en el escenario político. Dentro de estas teorías se destacan:

- *“El constitucionalismo corporativo”*: se basa en la postura que las organizaciones son instituciones sociales y las cuales deben ejercer el poder de forma responsable; *“sujeta a la ecuación de poder social (las responsabilidades sociales de los empresarios derivan del poder social que tiene) y la ley de hierro de la responsabilidad (quien no ejerza su poder social con responsabilidad lo perderá)”*.
- *“La teoría del contrato social integrador”*: las responsabilidades sociales vienen dadas por la interacción de dos niveles, *“un contrato macrosocial teórico”* (donde se puede contemplar a la sociedad en un plano más general, a la sociedad entera) que apela a todos los participantes racionales y un *“contrato microsocioal real”* (conducta específica de un individuo dentro de un grupo o una sociedad) asumida por los miembros de la sociedad.
- *“La ciudadanía empresarial”*: en esta categoría engloban a aquellas empresas que tienen un fuerte sentido de responsabilidad por parte de la comunidad, las asociaciones y la preocupación por el medio ambiente. Como consecuencia de la globalización de las organizaciones, la preocupación por la sociedad local, se ha convertido con el paso de los años, y de forma progresiva, en una preocupación a nivel mundial (Garriga & Melé, 2004, p.5).

c) Teorías Integradoras, el mayor referente en esta clasificación es la Teoría de lo *Stakeholders*, dado que en esta dimensión se puede encontrar a las empresas que centran sus prácticas en la capacitación, identificación y respuesta a las demandas de la sociedad. *“Con esto pretenden legitimidad social y una mayor aceptación y prestigio social”*. Este grupo está compuesto por:

- *“La gestión de asuntos sociales”*: engloba los procesos en los cuales la empresa identifica, evalúa y responde a los asuntos sociales y políticos que podrían afectarla de forma significativa.
- *“El principio de responsabilidad pública”*: se apoya en que el comportamiento de la organización deriva de una política pública relevante, la cual contemple un modelo general

de dirección social que refleje la “*opinión pública, asuntos emergentes, requisitos legales formales y prácticas de ejecución o aplicación*”.

- “*La gestión de los grupos implicados*”: este grupo se encuentra orientado hacia aquellas personas o grupos de personas que se podrían ver afectadas por las prácticas o políticas que lleva adelante la organización.
- “*La acción social empresarial*”: conjunto de teorías que buscan manifestar la búsqueda de la legitimidad social a través de procesos que ofrezcan las respuestas, soluciones adecuadas (Garriga & Melé, 2004, p.7).

d) Teorías Éticas, estas se basa en la responsabilidad que tienen las organizaciones hacia la sociedad; o sea, aquellos principios que plantean qué es lo que se debe y lo que no se debe hacer o la necesidad de construir a una sociedad mejor. Las empresas actúan de una forma determinada que afecta a los distintos individuos, tanto de las organizaciones como de su entorno. Por lo tanto, al momento de llevar adelante sus actividades debe tener en cuenta la gestión interna de sus recursos y operaciones, así como también todos aquellos actores que puedan afectar al llevar adelante el desarrollo de sus actividades. Los principales enfoques que plantean los autores son:

- “*La teoría normativa de grupos implicados*”: las cuales consideran las obligaciones fiduciarias de las empresas hacia todos sus *stakeholders* involucrados.
- “*Los derechos universales*”: los que se basan en los derechos humanos, laborales y en el medio ambiente.
- “*El desarrollo sostenible*”: se encuentra dirigido a lograr un desarrollo humano que tenga en cuenta, no solo las generaciones presentes, sino las futuras. Las organizaciones deben adoptar un “*triple objetivo*” con el fin de medir su propia sostenibilidad, en el cual se debe incluir aspectos económicos de la empresa, sociales y medioambientales.
- “*El enfoque del bien común*”: las organizaciones deben aportar al bien común porque son consideradas parte de la sociedad y cuentan con una amplia gama de herramientas para conseguirlo. Entre ellas: creando riqueza, proporcionando bienes y servicios de una forma justa y eficiente, respetando la dignidad y los derechos de los individuos (Garriga & Melé, 2004, p. 10).

Una vez que se establecen las diferentes teorías y sus enfoques, se logra comprender mejor el concepto de RSE y por lo tanto, los gerentes de las organizaciones pueden visualizar más fácilmente aquellas acciones que serían convenientes agregar y contemplar en sus planes estratégicos.

2.3 Normativa internacional vigente

Comprendidas las definiciones y las teorías que envuelven el concepto de RSE, los países y los organismos reguladores han visto necesario que para que las organizaciones otorguen la importancia que la RSE debe tener, más allá de los resultados propios de las empresas, sino para la sociedad en su conjunto, se debe generar normativas que encausen y unifiquen el desarrollo y la aplicación de estos conceptos.

En diversos artículos se ha encontrado que la normativa vigente se propone de diferentes formas. Por ejemplo, Álvarez Etxeberria (2009) establece que en el marco internacional se encuentran los siguientes reguladores:

- Organización de las Naciones Unidas (ONU):

La ONU se podría considerar como uno de los organismos internacionales “*más activos en la difusión y elaboración de instrumentos*” (Álvarez Etxeberria, 2009) en lo que respecta a “*mantener la paz y seguridad internacional*”, “*promoción y protección*” de los derechos humanos, en la “*cooperación internacional en la solución de problemas de carácter económico, social, cultural o humanitario*”, entre otros (Naciones Unidas, 2018).

- Organización Internacional del Trabajador (OIT):

“*Agencia tripartita de la ONU que reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de los Estados miembro*” con el propósito de crear “*normas del trabajo, formular políticas y elaborar programas promoviendo el trabajo decente para todos*”. La misma impulsa a “*la justicia social, los derechos humanos y laborales reconocidos internacionalmente*”. Uno de los elementos importantes que se destaca de la OIT es el trabajo en conjunto entre los gobiernos y las empresas para fomentar el “*progreso social y económico*”. Los tres órganos que componen la OIT, con representantes de cada uno de los integrantes, son: La Conferencia Internacional del Trabajo, El Consejo de Administración y La Oficina Internacional del Trabajo.

Esta organización fue creada por las preocupaciones existentes respecto a la seguridad, los aspectos humanitarios, políticos y económicos. Fue fundada en 1919 como parte del Tratado de Versalles, queriendo alcanzar la paz, con el fin de combatir la fuerte explotación de los trabajadores que existía en los países industrializados como también poder alcanzar la igualdad respecto a las condiciones laborales de los distintos países (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2018).

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE):

La OCDE se crea en 1961 como una organización que “*ayuda a fomentar la prosperidad y a luchar contra la pobreza a través del desarrollo económico, el comercio, la inversión, la tecnología, la innovación y la cooperación para el desarrollo*”. Con esto se quiere fomentar a los países “*al crecimiento económico, el desarrollo social y la protección del medioambiente*”,

así como también “*la creación de empleo, la igualdad social, la transparencia*” y la efectividad del gobierno (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2018).

- Unión Europea (UE):

La UE fue creada en 1945 con el fin de mejorar los conflictos existentes entre los países vecinos en Europa, luego de finalizada la Segunda Guerra Mundial. “*Comenzó como una unión meramente económica*” la que “*ha evolucionado hasta convertirse en una organización activa en todos los frentes políticos, desde el clima hasta el medioambiente y desde la salud hasta las relaciones exteriores y la seguridad, pasando por la justicia y la migración*” (Unión Europea (UE), 2018).

Respecto a las prácticas de gestión, “*por un lado se encuentran las iniciativas relacionadas con el establecimiento normativo para la gestión, y por otro, los instrumentos de gestión propiamente dichos*” (Álvarez Etxeberria, 2009):

- *Los principios del Clarkson Center of Business Ethics,*
- *El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact),*
- *Guía y Principios de Nippon Keidanren,*
- *Libro Blanco Corporativo sobre RSC de Keizai Doyukai,*
- *The Global Sullivan Principles of Social Responsibility,*
- *Cuadro de Mando Integral Sostenible,*
- *ISO 26000,*
- *British Standard 7750,*
- *Global Reporting Initiative (GRI),*
- *Total Quality for Environmental Management (TQEM).*

Por otro lado, plantea además las normas para verificar la información:

- *AA 1000 Series* propuestas por el Institute of Social and Ethical Accountability,
- *SA8000* presentada por la Social Accountability Internacional,
- *EMAS* desarrolladas por la Unión Europea (Álvarez Etxeberria, 2009).

En cuanto a lo propuesto por Siew (2015) se destacan las siguientes categorías respecto a las herramientas de RSE:

Marcos:

- *Global Reporting Initiative (GRI)*
- *Proyecto SIGMA*
- *Modelo DPSIR (Driving force, Pressure, State, Impact and Response)*
- *Pacto Mundial*
- *Carbon Disclosure Project (CDP)*
- *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*
- *Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)*

Estándares:

- *AA1000*

- SA8000
- ISO 14001
- ISO 9001
- AS/NZS 4801
- EMAS
- OHSAS 18001

Calificaciones e índices:

- KLD
- EIRIS
- SAM
- ASR
- DJSI
- Índice MSG ESG
- Índice FTSE4Good
- Bloomberg ESG Disclosure Scores
- Trucost

A continuación se realiza una breve descripción de algunas de las normativas y estándares planteados anteriormente por ambos autores, Siew y Álvarez Etxeberria. La siguiente selección se basa considerando el contexto de Uruguay, así como también su mayor aplicabilidad en la región.

Global Reporting Initiative (GRI)

Fundado en 1997 por la Coalición para Economías Ambientalmente Responsables (CERES) con la intención de crear un marco de presentación de informes de sostenibilidad aplicable a nivel mundial. Desde entonces, se han publicado varias versiones de las directrices GRI hasta una cuarta generación. Se utiliza un enfoque de consulta de múltiples partes interesadas para crear los lineamientos con un énfasis más fuerte en la claridad, el propósito de los criterios, el proceso de presentación de informes y se incluyen cambios propuestos a temas tales como Emisiones Anticorrupción y Gas de Efecto Invernadero (GEI) (“Global Reporting Initiative (GRI)”, 2015).

De acuerdo con las pautas GRI, un informe típico debe abordar las siguientes categorías: Economía, Medioambiente y Desempeño Social con las sub-categorías: Prácticas laborales y trabajo digno, Derechos humanos, Sociedad y Responsabilidad sobre productos. Las organizaciones que aplican las guías tienen dos opciones; una esencial que contiene los elementos fundamentales que debe contener una memoria de sostenibilidad y otra exhaustiva que profundiza lo esencial, y agrega contenidos sobre la estrategia, el análisis, el gobierno, la ética y la integridad de la organización. Ambas buscan identificar los aspectos materiales, los cuales se definen en los lineamientos GRI, como criterios que reflejan los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de la corporación o que influirían

sustancialmente en las evaluaciones y decisiones de las partes interesadas (“Global Reporting Initiative (GRI)”, 2015).

El número de organizaciones que utilizan las guías GRI ha aumentado y se explica por varias razones (Chester & Woofter, 2005):

- “*Demanda de información social y ambiental*”. Chester & Woofter (2005) señalan que la corporación que adopta las pautas GRI puede bajar considerablemente el tiempo y el esfuerzo dedicados a divulgar información relacionada al área social y ambiental.

- “*Los informes basados en GRI son superiores*”. Varios estudios han demostrado que las organizaciones que emiten sus informes por las pautas GRI, logran una calificación más alta que las que no las aplican, en referencia de la calidad general de los informes de sostenibilidad (Chester & Woofter, 2005, p.19).

- “*Mejor rendimiento financiero*”. Los usuarios de las guías GRI tienen, en promedio, una menor volatilidad de los precios de las acciones y mejores márgenes operativos (Chester & Woofter, 2005, p.19).

Las directrices GRI, establece los siguientes principios para determinar el contenido de la memoria: la participación de los grupos de interés, el contexto de sostenibilidad, materialidad y exhaustividad. Por otro lado para establecer la calidad de la memoria, se definen los siguientes principios: equilibrio, comparabilidad, precisión, puntualidad, calidad y fiabilidad. La memoria se encuentra compuesta por contenidos básicos generales y básico específicos. Los generales contienen información relacionada con la estrategia y análisis, perfil de la organización, aspectos materiales y cobertura, participación de los grupos de interés, perfil de la memoria, gobierno y ética e integridad. Los específicos contiene información sobre el enfoque de gestión e indicadores (“Global Reporting Initiative (GRI)”, 2015).

Chester & Woofter (2005) menciona que las directrices GRI aspiran a:

- Presentar principios de informes y contenido específico para guiar la preparación de informes de sostenibilidad a nivel organizacional;
- Ayudar a las organizaciones a presentar una imagen equilibrada y razonable de su desempeño económico, ambiental y social;
- Promover la comparabilidad de los informes de sostenibilidad, teniendo en cuenta las consideraciones prácticas relacionadas con la divulgación de información en una amplia gama de organizaciones, muchas de ellas con operaciones extensas y geográficamente dispersas;
- Apoyar la evaluación comparativa y la evaluación del desempeño de la sostenibilidad con respecto a los códigos, estándares de desempeño e iniciativas voluntarias; y
- Servir como un instrumento para facilitar la participación de las partes interesadas.

Siew (2015) menciona que las presiones competitivas y mediáticas junto con su visibilidad en los medios de RSE son determinantes importantes para la adopción de las GRI. Al publicar

informes GRI disponibles públicamente, las empresas no necesitan dedicar demasiado tiempo a responder a las solicitudes individuales de las partes interesadas (es decir, inversores institucionales u ONG) sobre información no financiera.

El Pacto Mundial

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU) tiene como objetivo impulsar un movimiento global de empresas sostenibles y de sus partes interesadas, para crear un mundo deseable. Para lograr esto impulsa a las empresas a realizar negocios de manera responsable, alineando sus estrategias y operaciones con los diez principios propuestos. A su vez, a tomar acciones estratégicas para avanzar en los objetivos generales de la sociedad, tales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. Estos principios son (United Nations Global Compact, 2015):

a) Derechos humanos:

- Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos aclamados internacionalmente.
- Asegurar que no sean cómplices de los abusos contra los derechos humanos.

b) Trabajo:

- Las empresas deben defender la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo de los derechos a la negociación colectiva.
- La eliminación de todas las formas de trabajo forzado y obligatorio.
- La abolición efectiva del trabajo infantil.
- La eliminación de la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

c) Ambiente:

- Las empresas deben apoyar un enfoque preventivo a los desafíos ambientales.
- Empezar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.
- Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

d) Anticorrupción:

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

Establece diecisiete ODS en setiembre de 2015, para considerar al momento de tomar acciones estratégicas, como un plan para los próximos 15 años. Los objetivos son (United Nations Global Compact, 2015):

- Sin pobreza: acabar con la pobreza en todas sus formas en todas partes.

- Hambre cero: acabar con el hambre, lograr la seguridad alimentaria y una mejor nutrición y promover la agricultura sostenible.
- La buena salud y el bienestar: asegurar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
- Educación de calidad: garantizar una educación de calidad y equitativa y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
- Igualdad de género: lograr la igualdad de género y la autonomía de todas las mujeres y niñas.
- Agua potable y saneamiento: asegurar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
- Energía limpia y asequible: garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.
- El trabajo decente y crecimiento económico: impulsar el pleno empleo, el trabajo decente e inclusivo, logrando así un crecimiento económico sostenido.
- Industria, Innovación e Infraestructura: construir infraestructura flexible, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
- Reducción de las desigualdades: reducir la desigualdad dentro y entre países.
- Ciudades y comunidades sostenibles: convertir las ciudades y asentamientos humanos incluyentes, seguros, resistentes y sostenibles.
- Producción y Consumo Responsable: asegurar los patrones de consumo y producción sostenibles.
- Acción por el clima: tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus impactos.
- La vida bajo el agua: conservar y utilizar de manera sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
- La vida en la Tierra: proteger, restaurar y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, la gestión sustentable de los bosques, la lucha contra la desertificación, y detener y revertir la degradación de la tierra y detener la pérdida de biodiversidad.
- Paz y Justicia instituciones fuertes: promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas en todos los niveles.
- Asociaciones para los Objetivos: fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.

ISO 26000

La Organización Internacional para la Estandarización (ISO) fue creada en 1946, contando con su Secretaría General en Ginebra, Suiza. Es una organización internacional independiente y no gubernamental, la cual establece estándares de aplicación voluntaria a nivel internacional, para productos, servicios y sistemas, para garantizar la calidad, la seguridad y la eficiencia. Estos estándares resultan relevantes para facilitar el comercio internacional (International Organization for Standardization (ISO), 2018).

La norma ISO 26000:2010 – Responsabilidad Social, establece una orientación en vez de estándares, por lo cual no puede certificarse como otras normas ISO. La base de dicha norma recae en proporcionar los lineamientos sobre cómo las organizaciones pueden operar de manera socialmente responsable, significando una mayor ética y transparencia y contribuir a la salud y el bienestar de la sociedad (International Organization for Standardization (ISO), 2010).

A su vez proporciona orientación en base a la RSE, a todo tipo de organizaciones sobre (Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (UNIT), 2010):

- *“Conceptos, términos y definiciones”.*
- *“Antecedentes, tendencias y características”.*
- *“Principios y prácticas relacionadas”.*
- *“Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social”.*
- *“Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable en toda la organización”.*
- *“Identificación e involucramiento con las partes interesadas”.*
- *“Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada”.*

Contiene los siguientes apartados (Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (UNIT), 2010):

- Objetivo y campo de aplicación: define el objetivo y campo de aplicación, así como también identifica ciertas limitaciones y exclusiones.
- Términos y definiciones: identifica y proporciona el significado de términos clave, que son de importancia para comprender la responsabilidad social y para el uso de la Norma.
- Comprender la responsabilidad social: describe los factores y condiciones que influyeron en el desarrollo de la responsabilidad social, estableciendo además un concepto de responsabilidad social.
- Principios de la responsabilidad social: establece y explica los principios, los mismos son:
 - Rendición de cuentas respecto a los posibles impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente.
 - Transparencia respecto a sus decisiones y actividades que impacten en la sociedad y el entorno.
 - Comportamiento ético.
 - Respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas.
 - Respeto al principio de legalidad, aceptando que el principio de legalidad es obligatorio.
 - Respeto a la normativa internacional de comportamiento.

- Respetar los derechos humanos y reconocer, tanto su importancia como universalidad.
- Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes relacionadas. En este caso se plantea dos temas: que la organización reconozca su responsabilidad social; y la identificación y el involucramiento con sus partes interesadas.
- Orientación sobre materias fundamentales de la responsabilidad social, como por ejemplo:
 - Gobernanza organizacional: sistema por el cual se toman e implementan las decisiones en la organización.
 - Derechos Humanos: derechos básicos que le corresponde a todo ser humano por la sola razón de serlo.
 - Prácticas Laborales: Políticas y prácticas de trabajo que se realizan dentro, por o en nombre de la organización, incluso el subcontratado.
 - Medioambiente: decisiones y actividades que generan un impacto en el medioambiente, independientemente del lugar en que se ubiquen.
 - Prácticas justas de operación: conducta ética de una organización en las transacciones con otras.
 - Asuntos de Consumidores: responsabilidades sobre los clientes al proporcionarles productos y servicios.
 - Participación activa y desarrollo de la comunidad: tener relaciones con las comunidades en las que operan.
- Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en la organización. Brinda ayuda en cómo poner en práctica la responsabilidad social, su comprensión, integración, comunicación, incremento de credibilidad, revisión, mejora y evaluación de las iniciativas voluntarias de responsabilidad social.

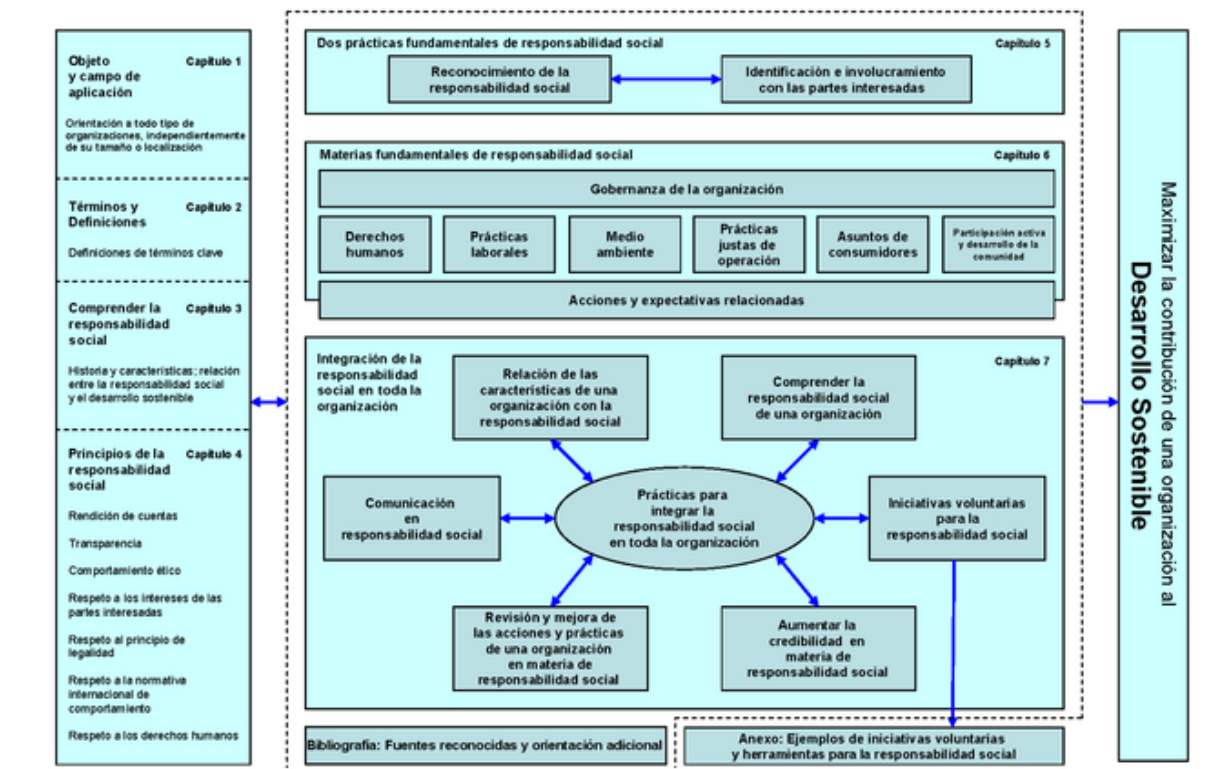


Figura - Esquema de la ISO 26000:2010

Fuente: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es:fig:1>

AA1000

AccountAbility es una firma global de consultoría y estándares que trabaja con distintas organizaciones, para difundir relaciones comerciales responsables y lograr un mejor desempeño a largo plazo. Pretende mejorar el desempeño, por medio de estrategias de sustentabilidad, de impacto ambiental y social de sus operaciones. Para lograr los objetivos establece principios AA1000APS para todo tipo de organizaciones, con el fin de identificar, priorizar, medir y atender a los desafíos de sostenibilidad. También establecen metodologías AA1000AS para lograr el aseguramiento vinculados con la sostenibilidad, y así evaluar y medir el cumplimiento de los principios por parte de la organización (AccountAbility (AA), 2008).

El objetivo principal de AA1000APS es proporcionar a las organizaciones un conjunto de principios reconocidos internacionalmente y de libre acceso, para enmarcar y estructurar la forma en que entienden, gobiernan, administran, implementan, evalúan y comunican su responsabilidad. Este modelo ofrece un marco de actuación consistente; una herramienta para mejorar y actualizar periódicamente los planes de sostenibilidad y las estrategias en distintos ámbitos; y una metodología única para identificar los asuntos relevantes a incluir en el reporte de sostenibilidad (Battista & Blasco, 2010)

Según lo expuesto por Siew (2015), las AA1000 cuenta con tres principios:

- Principio de Inclusividad (AA1000, p.11): compromiso de rendir cuentas a quienes tiene un impacto en él; implementar un proceso para la participación de las partes interesadas; tener las competencias y los recursos necesarios para llevar a cabo el proceso de participación de los interesados; y el compromiso con las partes interesadas hace que se desarrollen y logren una respuesta responsable y estratégica a la sostenibilidad.

- Principio de Materialidad (AA1000, p.13): implementar un proceso de determinación de la materialidad; tener acceso a las competencias y recursos necesarios para aplicar el proceso de determinación de materialidad; y el proceso de determinación de la materialidad conduce a una comprensión equilibrada y la priorización de los criterios de sostenibilidad material.

- Principio de la Capacidad de Respuesta (AA1000, p.15): tener un proceso para desarrollar respuestas; contar con acceso a las competencias y recursos necesarios que ayudarían a la corporación a cumplir sus compromisos; responder en forma integral (aborda las necesidades, inquietudes y expectativas de los grupos de interés), de manera equilibrada y oportuna; y tener un proceso establecido para comunicarse con las partes interesadas.

Según Carrizo (2010) los puntos más fuertes de este estándar son: promover un constante perfeccionamiento, fijar criterios para la evaluación de la calidad de los informes, facilitar la implementación en cualquier organización y generar compatibilidad con las guías GRI.

SA8000

El objetivo de SA8000 es proporcionar un estándar auditable y voluntario basado en la Declaración de Derechos Humanos de la ONU, la OIT y otras normas internacionales de derechos humanos y laborales, como también las leyes laborales nacionales. Brinda una solución al establecer claramente cuándo una organización deberá cumplir con las leyes locales, nacionales, otras leyes aplicables, normas vigentes de la industria, requisitos a la cual la organización suscriba y este estándar. Cuando dichas leyes, estándares u otros requisitos a los que la organización se suscriba y este estándar aborden el mismo problema, se aplicará la disposición más favorable para los trabajadores (Social Accountability International (SAI), 2014).

Según Siew (2015) los elementos cubiertos por SA8000 son el trabajo infantil, el trabajo forzoso o bajo coacción, la salud y la seguridad, la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, la discriminación, las prácticas disciplinarias, los horarios de trabajo, la remuneración y los sistemas de gestión.

Esta norma presenta cuatro capítulos para desarrollar su contenido e intencionalidad. Primero establece el Propósito y Alcance, fijando el objetivo y las normativas en las cuales se basa. Luego plantea los Elementos Normativos y su interpretación, mencionando todas las normas internacionales que contempla, referentes a los derechos laborales. En tercer lugar hace

referencia a las Definiciones, estableciendo y detallando los términos y conceptos principales vinculados a la relación laboral. Finalmente en el último apartado se relaciona con los Requisitos de Responsabilidad Social, fijando los criterios para cada uno de ellos, y listando situaciones que son específicas de la materia y es relevante detallarlas (Berri *et al.*, 2014)

EMAS

EcoManagement and Audit Scheme es un sistema comunitario propuesto por la Comisión Europea, que le proporciona a las empresas un instrumento de “*gestión y auditoría medioambiental*”. Es una herramienta utilizada por las organizaciones de forma voluntaria que les proporciona un método para “*evaluar, gestionar y mejorar sus impactos medioambientales*”. Uno de los objetivos más importantes a destacar es la incorporación de la información medioambiental a la información financiera que tradicionalmente presentan las empresas. (Álvarez Etxeberria, 2009).

Las EMAS ayudan a las organizaciones a encontrar métodos adecuados que permitan el mejoramiento de su performance, con el fin de evaluar y reducir el impacto medioambiental que tienen las mismas en su entorno. Además, se exige que una tercera persona, externa e independiente de la compañía, verifique el cumplimiento de los requisitos establecidos, con el fin de proporcionar una garantía en el proceso de registro. Otro aspecto importante es que las organizaciones dejan disponible de forma pública en lo que respecta a la información medioambiental, logrando así una mayor transparencia (European Commission, 2018).

Las distintas normativas existentes mencionadas anteriormente, proporcionan un marco regulatorio para las empresas que llevan adelante estrategias de RSE, contemplando de esta forma, los conceptos que se deben tener en cuenta como también la forma de presentar la información. Esto es de vital importancia, ya que proporciona a los usuarios de la información un estándar para el análisis y comparabilidad de la información presentada y publicada.

2.4 Indicadores existentes a nivel global

Se considera que no es de utilidad contar con diferentes normativas y formas de presentar la información si de ella no se desprendieran indicadores, que permitan a los *stakeholder* y a los usuarios de la información en general, comparar las empresas entre sí y hacer un *benchmarking* con la información. Es por esto que a continuación se detallan algunos de los indicadores que consideramos más importantes al día de la fecha.

- DJSI – Índice Dow Jones de sostenibilidad

Según lo planteado por Cerin & Dobers (2001) a lo largo de los años la sostenibilidad, el medioambiente y sobre todo la responsabilidad social se han vuelto conceptos claves. El DJSI es considerado un indicador referente. Básicamente es una variante del Dow Jones para las

empresas que cumplen ciertos requisitos de sostenibilidad. Es decir, se trata de un índice mundial que valora las buenas prácticas de las empresas bajo criterios sociales, medioambientales y económicos.

Para formar parte de este índice es necesario pasar por un análisis que realiza la empresa RobeSAM, basado en un cuestionario sobre información que facilita la propia empresa, la relación con los *stakeholders* y un análisis de presencia en los medios de comunicación. Este análisis se realiza todos los años, y en función de los resultados, las empresas pueden subir, bajar o incluso ser eliminados de la lista del índice. Es un método que se evalúa constantemente para ir reflejando las nuevas tendencias de la sustentabilidad que tienen impacto en las compañías.

Se han realizado varios intentos para poder evaluar el desempeño de las empresas en función del medioambiente. Se pueden clasificar en tres diferentes enfoques:

- Teniendo discusiones sobre los informes de sustentabilidad,
- Apuntando a determinar cómo los informes de sustentabilidad pueden guiar a las empresas a evaluar sus resultados en este tema,
- Formulando reportes de sustentabilidad que mejoren su confiabilidad, consistencia y relevancia.

Estos tres enfoques tienen en común el objetivo de proveer a las empresas un criterio que les permita medir su rendimiento respecto al cuidado del medioambiente. A su vez colaboran en brindar transparencia. Estos métodos intentan reflejar la sustentabilidad de la empresa desde adentro hacia afuera. Con esto quiere decir que lo realiza la propia empresa para conocerse a sí misma y no para ser evaluada. Por el otro lado, al mencionar de afuera hacia adentro se basa en un enfoque independiente y comparable con varias compañías y sus actividades.

Específicamente DJSGI se enfoca desde afuera hacia adentro. El objetivo de este indicador es el de brindar transparencia y permitir que el resto de las empresas puedan realizar lo denominado "*Benchmarking*".

En setiembre del 1999 el *Down Jones Sustainability Group Indexes* (GmbH) lanzaron los primeros índices globales para rastrear el rendimiento de las corporaciones impulsadas por la sustentabilidad a nivel mundial.

El DJSGI es visto hoy por los *shareholders* como un índice que permite realizar un *benchmarking* entre las empresas realmente interesadas en los problemas del medioambiente. Es un grupo de 20 índices derivados del DJGI, 5 de ellos refieren a los sectores geográficos (Cerin & Dobers, 2001).

- FTSE4Good

Moreno (2011) menciona que el FTSE4Good tiene su origen en el Financial Times y la London Stock Exchange. Este índice comprende cotizaciones de organizaciones que cumplen con determinados estándares internacionales de sustentabilidad y responsabilidad.

Los criterios que se toman en cuenta se clasifican en criterios negativos y positivos. Dentro de los negativos el índice excluye a las industrias de tabaco, armas y mecanismos bélicos, energía nuclear, civil y militar. En los positivos evalúa la actuación de las sociedades en relación con la sostenibilidad medioambiental, prácticas de negocio y comportamiento, importancia que se le da a los *stakeholders*, la inclusión de acciones a favor del respeto por los derechos humanos, entre otras.

El objetivo de este índice es brindar información a los inversores y al resto de las organizaciones respecto a qué compañías están actuando de una forma responsable y sostenible. Es importante destacar que la permanencia de las organizaciones en este índice se evalúa de forma periódica, dos veces por año (Moreno, 2011).

- Indicadores Ethos para Negocios Sostenibles y Responsables

El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, es una organización civil de interés público creada en 1998 en Brasil. Su misión es movilizar, estimular y ayudar a las empresas a gestionar su negocio socialmente responsable (Instituto Ethos, 2018).

El instituto busca difundir el concepto de comportamiento socialmente responsable, demostrar a los accionistas la importancia que se cumplan con criterios éticos altos, que se asuman las responsabilidades con todos los afectados por sus actividades, identificar eficaces e innovadores formas de trabajar en colaboración con la comunidad, contribuyendo así con todo esto a un desarrollo social, económico y ambiental sostenible a lo largo del tiempo.

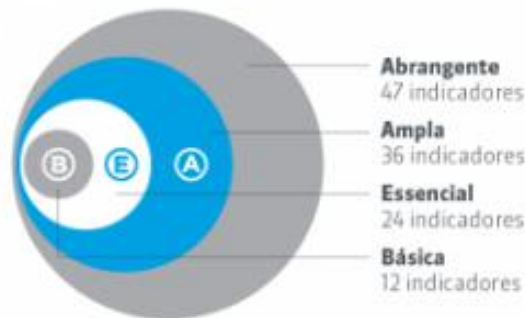
El indicador elaborado por este instituto es una herramienta de gestión, para ayudar a las empresas a adquirir, aplicar y mejorar las políticas de sostenibilidad y RSE. El indicador se elabora mediante el llenado de cuestionarios, que se realizaron en base a la Norma ISO 26000, las Directrices G4 para la Elaboración de Informes de Sostenibilidad de la Global Reporting Initiative (GRI) y el CDP. Respondiendo los cuestionarios la empresa puede realizar un auto-diagnóstico en base a los informes que se obtienen, permitiendo todo esto un sistema *on-line* para la aplicación del indicador (Instituto Ethos, 2018).

Las empresas asociadas al Instituto que aplican el indicador como también el informe, no son divulgados ya que los mismos son de carácter confidencial.

Las organizaciones pueden seleccionar los indicadores a aplicar, según el tipo de empresa y la madurez de la misma, los niveles disponibles son:

- **Básico:** compuesto por 12 indicadores de carácter más general sobre las diferentes dimensiones.
- **Esencial:** Son 24 indicadores, teniendo más en cuenta a las diferentes partes interesadas, resumiendo las características mínimas de la RSE y Sostenibilidad.

- **Amplio:** consta de 36 indicadores que busca profundizar más en las características mínimas de la RSE y Sostenibilidad.
- **Comprensivo:** incluye conceptos de vanguardia y una evolución de la gestión, a través de 47 indicadores.



Fuente y elaboración: Instituto Ethos

Los cuestionarios se basan en cuatro dimensiones: Visión y Estrategia, Gobierno Corporativo y Gestión, Social y Ambiental. Estas dimensiones siguen el concepto de ESG (Environmental, Social and Governance), complementado con la dimensión de Visión y Estrategia. Todas las dimensiones a su vez se profundizan en base a la Norma ISO 26000, para lograr obtener como resultado dichos indicadores.

Las respuestas a los cuestionarios pueden ser cuantitativas, binarias y en profundidad, siendo las últimas dos obligatorias para recibir el informe. Dicho informe, además de brindar un diagnóstico, también realiza una comparación con todas las empresas participantes y con las de su sector, que se encuentren asociadas al Instituto.

Los indicadores Ethos son difundidos en América Latina a través del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresaria (PLARSE), que está organizado por el Instituto Ethos en colaboración con la Fundación Avina, la Organización para la Cooperación Intereclesial Desarrollo - ICCO y el Foro Empresarial.

Actualmente los países que tienen sus indicadores son:

Argentina: Indicadores ETHOS – IARSE
 Bolivia: Indicadores ETHOS - COBORSE
 Ecuador: Indicadores CERES - ETHOS
 Paraguay: Indicadores ADEC - ETHOS
 Perú: Indicadores ETHOS - Perú2021

- ISE - Índice de Sostenibilidad Empresarial

Está diseñado para crear un entorno de inversión compatible con la necesidad de desarrollo sostenible e incentivar a las empresas a ser socialmente responsables. Se crea en 2005 y fue respaldado por la Corporación Financiera Internacional (CFI) y el Banco Mundial. El Centro de Investigación de Sostenibilidad (GVCes) en la Escuela de Negocios de la Fundación Getulio Vargas (FGV-EAESP) se encarga de diseñar la metodología del índice, el cual cuenta con KPMG como socio de aseguramiento.

El ISE es una herramienta para el análisis comparativo del desempeño de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Brasil (BM & FBOVESPA – Listadas B3) desde el punto de vista de la sostenibilidad corporativa, basada en la eficiencia económica, el equilibrio ambiental, la justicia social y el gobierno corporativo. También diferencia a las empresas en términos de calidad, nivel de compromiso con el desarrollo sostenible, equidad, transparencia y responsabilidad, la naturaleza de sus productos, así como el desempeño comercial en el ámbito económico, financiero, social, ambientales y del cambio climático.

La Misión del Índice es: *“Apoyar a los inversores en la toma de decisiones de inversión socialmente responsables e inducir a las empresas a adoptar las mejores prácticas de sostenibilidad empresarial.”* Y cuyos fundamentos son: *“Dar transparencia al proceso ISE y a las respuestas de las empresas al cuestionario. Crear y mantener activos canales de diálogo con las partes interesadas y la sociedad en general como fundamento para legitimidad, representatividad y actualidad del ISE como expresión de sus expectativas sobre la sostenibilidad empresarial. Actualizar anualmente el cuestionario ISE, con base en investigación académica y procesos participativos, para mantenerlo en sintonía con el estado del arte del conocimiento en sostenibilidad y con las expectativas de la sociedad. Conocer los desafíos y oportunidades del proceso ISE, actuando para optimizar su eficiencia operacional y su capacidad de atender a los objetivos estratégicos. Garantizar las condiciones materiales, técnicas y de gestión para que el ISE tenga la legitimidad y la credibilidad necesaria para cumplir su función y su misión.”* (Centro de Estudios en Sustentabilidad (FGV EAESP), 2018).

El índice se basa en el completado de aproximadamente doce cuestionarios, asociados a cada una de las dimensiones: ambiental, económico-financiera, general, gobierno corporativo, cambio climático, naturaleza del producto y dimensión social. Las preguntas en los cuestionarios tienen como normativa de referencia la Guía GRI.

Las empresas que participan del ISE, pueden ser de tres categorías:

- **Elegible**, se requiere participar del proceso completo del llenado de los formularios, como de la presentación de pruebas, y tienen la posibilidad de integrar la cartera del índice. Al finalizar el proceso se le entrega un informe sobre su rendimiento.
- **Entrenamiento**, participan parcialmente del proceso, tienen que presentar pruebas de las respuestas, pero no están habilitadas a integrar la cartera del índice. Al igual que las elegibles al final del proceso, reciben un informe con los resultados.

- **Simulado**, esta categoría está abierta a todas las empresas listadas en B3, es un proceso independiente al realizado durante el año en curso, no habilita a integrar la cartera del Índice. Las empresas pueden elegir sobre qué dimensiones responder, ya que no es obligatorio el llenado total, y al igual que las otras categorías recibe un informe, pero en este caso es de forma instantánea.

CUADRO COMPARATIVO DE CATEGORÍAS DEL ISE

Atributos	Categorías de participación		
	Elegible	Entrenamiento	Simulación
Posibilidad de integrar la cartera	Sí	No	No
Oportunidad de reunión con equipo ISE	Sí	No	No
Cuestionario a responder	Del año en curso	Del año en curso	Del año anterior
Dimensiones del cuestionario	Todos	Todos	Opcional
Informe cualitativo (análisis de documentos corporativos)	Sí	No	No
Informe cuantitativo (desempeño de la empresa, rendimiento máximo, rendimiento promedio de la cartera y medio de las participantes)	Sí	Sí	Sí.
Recibimiento del informe cuantitativo	Al final del ciclo	Al final del ciclo	Inmediato
Flexibilidad de los plazos	No	No	Sí
¿Quién puede participar?	Emisoras de las 200 acciones más líquidas	Emisoras de las 200 acciones más líquidas	Todas las empresas listadas

* Posibilidad de realizar el simulado considerando dos situaciones diferentes en la empresa, recibiendo dos informes cuantitativos, uno para cada momento.

Los nombres de las empresas participantes en el proceso, independientemente de la categoría elegida, no se divulgan públicamente. Solo se publican la lista de las empresas elegibles y, al final del proceso, la lista de las empresas seleccionadas para integrar la cartera del ISE (Centro de Estudios en Sustentabilidad (FGV EAESP), 2018).

- IRSE – Índice de Responsabilidad Social Empresaria

Es un instrumento, elaborado por la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE) con apoyo de DERES, que permite revisar y analizar a través de un cuestionario de autoevaluación, la forma en que las empresas se relacionan con los grupos de interés y con el medioambiente (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE), 2017).

Es considerado un mecanismo muy útil para analizar las decisiones y acciones cotidianas en función de criterios socialmente responsables; para identificar oportunidades de mejora en la relación con los grupos de interés y para incorporar efectivamente la RSE a la gestión y a la planificación de las organizaciones.

A través de un cuestionario que incluye afirmaciones (indicadores alineados con la ISO 26000) relacionadas con toma de decisiones, formas de hacer las cosas, manejo de problemas, entre otras, deberá ser completado teniendo en cuenta la forma en que la empresa se relaciona con ocho grupos de interés: accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, competidores, comunidad, estado y medioambiente (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE), 2017).

La utilidad de este índice radica en:

- Formarse una idea clara sobre las responsabilidades que la empresa quiere asumir con los *stakeholders*,
- Alinear a todos sus integrantes detrás de esa idea,
- Mejorar la gestión de la relación con los *stakeholders*,
- Incorporar la RSE en la planificación,
- Realizar *benchmarking* en materia de RSE.

La gran mayoría de los indicadores presentados tienen la característica de servir para alinear a los integrantes de la organización hacia un fin común. Funcionan como una especie de “guía” a seguir para lograr incorporar y profundizar en RSE. A su vez dan un marco general que permite a los lectores de la información poder evaluar y comparar entre distintas empresas, sabiendo de esta forma, cuáles son las empresas que mayor importancia le prestan a la RSE.

2.5 La relevancia de la RSE para las empresas

Las empresas al notar que sus acciones de RSE son evaluadas por sus *stakeholders* y que los mismos, tienen en cuenta el avance de las organizaciones en estos conceptos al momento de decidir en qué empresas invertir, comprenden la relevancia de incluir prácticas de RSE como parte de una estrategia necesaria para subsistir en el mercado y mejorar sus rentabilidades.

La RSE refiere al compromiso y a las obligaciones, legales y éticas, que surgen de la operativa de la empresa y que impacta directamente sobre la sociedad, el ámbito laboral, medioambiental y los derechos humanos, temas considerados dentro del Pacto Mundial. Estos compromisos son adoptados por las organizaciones no solamente para alcanzar un resultado económico sino para “*mejorar su competitividad y añadir valor*”. La RSE no se queda solamente en el mero cumplimiento de las normas y las leyes, es considerada una actividad voluntaria en la cual existe una cooperación entre las partes interesadas; son prácticas llevadas adelante de forma transparente y en las cuales exista una rendición de cuentas de forma permanente. La RS surge como respuesta a un mejor entendimiento de la empresa en sí, comprendiendo que el beneficio económico no se puede considerar de forma aislada del “*beneficio social y ecológico*” (Avendaño, 2013).

Según Ricardo & Sanjuán (2012) las prácticas de RSE son consideradas como una inversión, no como un gasto, las cuales representan un beneficio económico para las empresas hoy en día. Como ya se ha mencionado, las organizaciones actualmente se encuentran inmersas en un entorno muy competitivo y uno de los componentes que hace que las mismas se destaquen respecto a las otras es el concepto de productividad (“*hacen más con menos*”). Es una forma a través de la cual las empresas logran aprovechar al máximo los recursos utilizados con el fin de crecer y ser sostenible con el paso de los años.

Es importante hoy en día que las empresas logren un trabajo en conjunto de las tres dimensiones de la RSE (social, ambiental y económica), dado que el conjunto de ellas puede derivar en “*productos y tendencias ecoeficientes*”, la aparición de nuevos segmentos de mercados, lograr una posición más competitiva en el mercado y poder llegar así a que las empresas sean innovadoras en el negocio que se desempeñan. Lo antes mencionado lleva a que los resultados sean vistos en los informes financieros de la empresa, por lo tanto en la rentabilidad de la misma.

Por otro lado, también se plantea que todas aquellas prácticas que permitan la sostenibilidad de la empresa, son consideradas como “*fuentes de desarrollo y evolución*” y que ayudan a que las empresas puedan permanecer en el tiempo. “*El desarrollo sostenible debe representar una oportunidad de cambio y transición hacia una nueva forma de hacer negocios*”. Pero es importante destacar que se debe aprender a leer esos resultados obtenidos respecto a dichas prácticas en el largo plazo, dado que se puede confundir que las mismas sean vistas como un mero gasto para las organizaciones (Ricardo & Sanjuán, 2012).

Hace unos 70 años atrás, la RSE comenzó a escucharse como concepto relevante tanto en los ámbitos académicos como en los empresariales. Esta surge como una exigencia externa de los grupos de interés, quienes reclamaban a las empresas que presten atención a los efectos que podían ser perjudiciales sobre ellos. Hoy en día los *stakeholders* demandan a las organizaciones mejores informes contables y de transparencia, pero a su vez ponen gran énfasis en lo relativo a la sociedad y a los impactos medioambientales, ya que lo relacionan con los resultados económicos. Es por este motivo que las organizaciones deben tener un plan de acción a largo plazo relativo a la RSE y reportar como mínimo cierta información respecto a su visión (Chester & Woofter, 2005).

Según dichos autores, aquellos gerentes que vean seriamente como una oportunidad de negocio a la RSE, serán los que llevarán adelante el cambio disruptivo y establecerán una nueva base para la competencia en el siglo XXI. El estudio y la aplicación de la RSE cobran importancia debido a que existe una relación con la estrategia de la empresa. Si bien es así, puede ser difícil convencer a los ejecutivos de que los problemas de sustentabilidad son, de hecho, desafíos estratégicos claves que pueden tener impactos directos a nivel financiero y de competitividad. Son muy pocas las empresas que ven la sustentabilidad como una ventaja competitiva, e incluso son menos las que toman en cuenta esto al momento de definir la estrategia. La cuestión aquí es que de no tomar en consideración estos conceptos, inevitablemente tendrá un impacto en las actividades de la organización y por lo tanto, muy posiblemente genere pérdidas de rentabilidad.

Debido a la importancia de las pequeñas y medianas empresas se torna fundamental analizar las ventajas y desventajas que estas tienen al momento de adoptar políticas y estrategias enfocadas a la RSE. Los cambios sociales, culturales y económicos de los últimos tiempos han redefinido las relaciones entre las empresas y su entorno, requiriéndose una mayor comunicación entre ambas partes. La premisa empresarial ha dejado de focalizarse

únicamente en los beneficios y ha pasado a tener una visión sistémica aplicada a la sociedad del conocimiento, donde para ser rentable y permanecer en el tiempo es indispensable adaptarse y ser responsables ante el entorno (Mellado, 2009).

Las PYMES deben comprender que ya no alcanza con satisfacer las demandas de los clientes directos, sino que deben gestionarse las expectativas de todas las partes interesadas en relación a la empresa si quieren asegurar sus ventajas competitivas y su continuidad a largo plazo (Vives & Peinado, 2011). Ejecutar una visión de negocios enfocada a la RSE no implica cambiar todas las actividades desarrolladas por la empresa, sino que se deben gestionar considerando el impacto que las mismas ocasionan en la sociedad. Dichos cambios implican que no solo importa “*cuánto se gana, sino cómo se gana*”. De esta forma la organización debe dialogar y comunicarse con su público a través del respeto por el entorno, de la ética empresarial, la calidad de la vida laboral y el compromiso con la comunidad (Capriotti, 2006).

En América Latina el concepto de RSE parte de una tradición filantrópica, que de a poco ha ido evolucionando hacia una especie de “*marketing social*”, con el objetivo de asociar a las empresas a una preocupación por los temas sociales. La importancia de comprender las PYMES en particular, radica en las características particulares que tienen las mismas, por lo que estudiarlas de forma genérica no aportaría el valor necesario (Mellado, 2009).

En Latinoamérica las pequeñas y medianas empresas representan en promedio el 30% de su tejido empresarial y proporcionan cerca del 70% del empleo. Las PYMES están descubriendo lentamente las ventajas de ser ciudadanos responsables en su propio ámbito de negocios, a través de un buen manejo empresarial. La dimensión de este tipo de empresas se torna, al menos en la teoría, en una de sus fuertes ventajas al momento de implementar políticas de RSE. Otro aspecto positivo a destacar es que al desarrollar sus actividades en un ámbito más pequeño logran conocer las necesidades de su entorno de forma más directa. Si bien cuentan con las ventajas que se comentan anteriormente, estas deben enfrentarse a grandes dificultades. Las mismas radican principalmente en su menor fortaleza institucional, problemas de acceso al capital financiero, la presencia de una gobernabilidad corporativa débil y un clima de negocios intermitente (Mellado, 2009).

Para muchos gerentes de pequeñas y medianas empresas es aún difícil ver los resultados y dedicar parte de su gestión a la creación de políticas de RSE. De todas formas, aquellos que sí le otorgan la relevancia que merece, podrán asegurar una permanencia temporal, mejorar la calidad de vida de los miembros que componen la empresa, aumentar la productividad y eficiencia, potenciar la imagen y la reputación y de esta forma fidelizar a sus clientes. Existen muchos casos donde las empresas han desarrollado políticas de RSE, las han incorporado a sus gestiones pero sin siquiera saberlo y menos aún comunicarlo. No solo hay que generar políticas de RSE y llevarlas a cabo, sino que también es de vital importancia generar estrategias de comunicación acorde. Al no tener una política de comunicación, dichas organizaciones se pierden de añadir valor a su marca y mejorar su reputación (Mellado, 2009).

Prohumana (2006) ha analizado la situación desde las propias PYMES y ha determinado los siguientes factores según la experiencia obtenida hasta el momento:

- Las prácticas de RSE nacen a partir de motivaciones propias de los directivos o propietarios de las empresas.
- Se organizan intuitivamente, y no dentro del contexto de una estrategia corporativa.
- Se orientan por lo general hacia un aspecto en particular.
- La dimensión hacia la que se han orientado las prácticas de RSE ha sido hacia su público interno, para luego enfocarse hacia sus grupos externos de interés.
- Las prácticas de RSE no se reconocen como tal ni se comunican correctamente.

Según Crespo (2010) en Latinoamérica la mayoría de las empresas buscan beneficios económicos al implementar prácticas de RSE, bien sea desarrollando estrategias al interior de la organización, donde se mejora la productividad de los trabajadores, clientes y proveedores, o como forma de atraer más clientes. Siendo socialmente responsables las empresas han mostrado mejor productividad, mayor satisfacción de los *stakeholders*, disminución en la rotación del personal y en los costos. Por lo tanto, es necesario que organizaciones civiles intervengan para el desarrollo y fortalecimiento de la cultura de RSE, intentando cambiar el concepto de los beneficios de las prácticas de RSE, orientándose hacia un concepto más responsable y no solamente como un beneficio económico.

2.6 Informes de RSE: Informando a los *Stakeholders*

Muchas empresas realizan acciones de RSE sin siquiera saberlo, o lo que a veces es aún peor, sin lograr comunicar correctamente a la sociedad dichas acciones. Esto genera un inconveniente no menor para las empresas, ya que en ciertas oportunidades hacen inversiones importantes pero no logran que los lectores de sus informes sepan de ellas, perdiendo de esta forma la oportunidad de captar nuevos inversores o clientes. Es por este motivo que se han ido generando diferentes herramientas para colaborar con los generadores de los informes en las organizaciones para que logren exponer de forma útil y correcta las acciones de RSE que se llevan a cabo.

Méndez Picazo (2005) destaca que uno de los aspectos más relevantes que ayudan a mantener la reputación de las organizaciones es la transparencia, no solamente en cómo desarrollan sus actividades sino también en la información presentada por las mismas hacia sus grupos de interés. Por ejemplo, si los inversores consideran que la información proporcionada no es veraz o que los mecanismos de control realizados por la empresa no son los adecuados para detectar actividades fraudulentas por parte de los altos ejecutivos, los mismos podrían retirar sus inversiones. O en el caso de los empleados, si consideran que la compañía no es sólida o pudiese existir incertidumbre respecto a sus puestos de trabajo perderían la confianza en la misma; así como también puede pasar con los consumidores en el caso que existan fallas respecto a la calidad de los productos que adquieren o en sus

procesos de producción. Estos grupos de interés consiguen dichos datos a través de la información contable presentadas por las organizaciones.

La información presentada ha ido evolucionando en respuesta a la exigencia requerida por los distintos *stakeholders*. Ya no se limita solamente a la presentación de información económica-financiera, sino que se espera que se refleje aquellas prácticas o actividades socialmente responsables desarrolladas por la compañía. Es importante destacar que todavía existen varias dificultades respecto a la presentación de dicha información, pero la contabilidad se encuentra evolucionando y mejorando con el fin de satisfacer las necesidades de dichos *stakeholders*. Como ya se ha mencionado, con los años se han ido desarrollando distintas normativas de carácter social y medioambiental que la regulan; pero no todas las empresas las aplican o se encuentran todavía en proceso de implementación de dichas normas o inclusive no hay un criterio único de aplicación de las mismas. Esto puede ocasionar que no exista una forma única de presentación, pudiendo generar así que la información contable no sea comparable entre empresas (Méndez Picazo, 2005).

Por otro lado, Chester & Woofter (2005) consideran que en el mundo corporativo uno de los aspectos más relevantes es el Gobierno Corporativo de las organizaciones. Debido a esto es que se han ido implementando diferentes cambios a nivel de estructura y estrategia, para poder hacer frente a la creciente competencia que ha generado la globalización. Dichos cambios no se han dado únicamente a nivel contable, financiero y de transparencia sino que las empresas se han visto exigidas a presentar información no financiera, en especial lo relativo a los resultados a nivel social y medioambiental, para de esta forma mejorar su relacionamiento con los *stakeholders*.

Al referirse a información no financiera se habla de incorporar informes relativos a beneficios económicos indirectos como pueden ser la motivación del personal, la fortaleza de los sistemas de gestión y el esfuerzo que se realiza para alentar a la innovación y conseguir la mejora continua. Por otro lado, se puede ver que existe una relación directa entre los reportes de información no financiera y los procesos de planificación estratégica. Dado que para que una organización sea exitosa en el largo plazo, se debe tener una perspectiva de sustentabilidad al igual que una planificación estratégica. Por lo tanto, los reportes deben contar con al menos cuatro aspectos a explicar:

- El sistema: proveer suficiente información sobre la organización de forma tal que los *stakeholders* comprendan el entorno, tanto interno como externo, en el que la empresa opera.
- La “*visión de éxito*”: el propósito de la organización, sus valores y sus objetivos estratégicos, poniendo énfasis en los principios de la sustentabilidad.
- La estrategia: comunicar la estrategia para alcanzar la visión, como también las políticas, los programas y los objetivos a alcanzar a nivel de la sociedad y el medioambiente.
- Acciones: documentos operativos a tomar como parte de la estrategia para alcanzar el éxito.

Debido a la importancia que se le ha dado a la RSE y teniendo en cuenta lo dicho previamente, los informes realizados se pueden encontrar bajo los siguientes títulos: reportes de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Reportes de Sustentabilidad, Informes Medioambientales, etc. (Chester & Woofter, 2005).

Las empresas de todo el mundo se han vuelto más conscientes de los problemas de RSE y que reflejar las actividades relacionadas a la RSE puede considerarse información no financiera importante. La RSE está significativamente asociada con la gobernanza de las partes interesadas y la gobernanza del directorio, siendo la primera de una relevancia mucho mayor que la segunda. La participación de las actividades de RSE en diferentes países también se ve afectada por las instituciones a nivel de país, especialmente en aquellos que son caracterizados por la debilidad de la protección de los inversores y la debilidad de la gobernanza del directorio. Las partes interesadas desempeñan un papel más destacado en las actividades de RSE cuando la gobernanza del directorio y/o los entornos legales son relativamente débiles. Existe consenso en que las empresas se comprometen con la RSE como respuesta a las presiones sociales o de las partes interesadas. De hecho, las presiones de las partes interesadas pueden venir de muchas formas diferentes, incluidas las presiones de la preferencia de los inversores por las donaciones sociales. La resolución de conflictos es un incentivo importante detrás del movimiento reciente de RSE, las empresas se están involucrando estratégicamente en actividades de RSE o disminuyendo las actividades socialmente irresponsables para reducir los conflictos de intereses entre las empresas y las partes interesadas (Jo, Song, & Tsang, 2016).

Estudios demuestran que la introducción de prácticas de RSE en el control interno de las organizaciones colabora para mejorar la eficiencia, la eficacia y hacer más completos los controles corporativos. No existen muchos estudios que demuestren que haya una relación directa entre el control interno y la performance de la empresa.

Los objetivos estratégicos están estrechamente relacionados con el equipo corporativo. Aquellos que estén realmente interesados en la RSE tendrán una mejor relación con sus empleados. El ser socialmente responsable con los empleados no solo provoca un mejor resultado en las tareas propias, sino que también los incentiva a finalizar sus tareas fuera de la organización (Zhu & Sun, 2017).

Según Zhu & Sun (2017) existe una relación directa y positiva entre los *shareholders*, el gobierno y el control interno; y a su vez tiene un impacto positivo en el resultado de la organización. Por otro lado, el coeficiente de interacción entre los acreedores y el control interno es negativo, generando un efecto negativo en el resultado de la empresa. Por último la interacción entre la responsabilidad del proveedor, los empleados, los clientes y el control interno no es obvia y el efecto sobre la performance no es clara.

Se desprende fácilmente la importancia de agregar a la información financiera obligatoria, distintos informes de carácter cualitativo que permita mostrar lo que la empresa está realizando con sus prácticas de RSE.

2.7 Uso de la información de RSE que hacen los *Stakeholders*

La RSE es un tema de vital importancia para los inversionistas por diversos motivos. Entre ellos se encuentra la globalización que ha llevado a las organizaciones a tener especial cuidado al riesgo al cual se pueden enfrentar por no cumplir ciertos aspectos relativos al cuidado de la sociedad y el medioambiente. Esto ha generado que los inversionistas monitoreen las actitudes de las empresas de cerca.

El objetivo de realizar reportes no financieros ha venido siendo el de proveer a los *stakeholders* con información de la situación de la empresa y ayudarlos a comprender la complejidad de la misma. A su vez, dichos reportes tienen un gran valor para alinear las acciones a los objetivos estratégicos. De todas formas, hasta el día de hoy los gerentes no llegan a ver la totalidad del valor que poseen estos informes, sino que lo utilizan básicamente para tomar decisiones con respecto a la sociedad y el medioambiente (Chester & Woofter, 2005).

Según Griffin & Sun (2013) las decisiones de “*revelación verde*” (información medioambiental) voluntarias de los gerentes producen rendimientos positivos para los accionistas. Esto significa que en dichas decisiones los gerentes reflejan un equilibrio apropiado de los costos y los beneficios de la divulgación, ya que la teoría también postula que la divulgación excesiva o insuficiente puede ser perjudicial para la empresa. Los accionistas de compañías más pequeñas con disponibilidad limitada de información pública se benefician más de la “*revelación verde*” voluntaria, ya que en este contexto los inversionistas tienen menos canales y menos acceso a información competitiva. En cambio los accionistas de grandes compañías también se benefician de la divulgación de dicha información pero de manera menos significativa, ya que su tamaño más grande atrae más la atención de los analistas financieros y cuyo análisis predomina sobre parte del valor de la divulgación adicional. Por todo esto los gerentes deben comprender los riesgos y las consecuencias de sus decisiones de revelación ecológica a partes externas, cuyas demandas han aumentado sustancialmente en los últimos años debido a las mayores preocupaciones sobre el cambio climático.

Muchas de las escuelas que analizan la RSE consideran un punto esencial el hecho de que los intereses de los accionistas muchas veces deben ser puestos a un lado para prestar atención a los intereses de otros *stakeholders*. Esto hace referencia a que en muchas ocasiones las organizaciones deben realizar actividades que beneficien a los empleados, proveedores, clientes y a la sociedad en general, incluso cuando esto haga reducir el valor presente de los flujos de fondos generados (Mackey, Mackey, & Barney, 2007).

Mackey, Mackey, & Barney (2007) proponen que en muchas ocasiones los accionistas tienen otros intereses a parte de la maximización de sus beneficios al momento de tomar las

decisiones de sus inversiones. En ciertas oportunidades, pueden optar por empresas que realicen acciones de responsabilidad social, incluso cuando las mismas reduzcan el valor presente de sus flujos de fondos. En el modelo construido por dichos autores adoptan una definición de performance de las empresas donde observan cómo las actividades de RSE afectan el valor de mercado de dichas organizaciones. Si bien optan por realizar supuestos que simplifican de forma considerable el modelo, estos afirman que las conclusiones centrales de su trabajo no se ven afectadas por los mismos. Concluyen además que el impacto de las actividades de RSE que reducen el valor presente de los flujos futuros de una empresa y por lo tanto su valor de mercado, dependerá de las oportunidades existentes para invertir en RSE. Es decir, los inversores pueden querer invertir de todas formas en una empresa que realiza actividades de RSE, incluso cuando esto repercuta en una reducción de su valor presente de los flujos futuros, ya que en muchos casos estos asumen que el hecho de realizar actividades de estas características podría aumentar el valor del mercado de sus acciones.

Por lo tanto, se concluye que los *stakeholder* no solo utilizan la información financiera para evaluar a las organizaciones y sus inversiones, sino que también le están dando cada vez mayor relevancia a la información cualitativa no financiera. Principalmente a las acciones de RSE que la empresa lleva adelante y fundamentalmente cuál es la repercusión que las mismas tienen en la organización y en la sociedad en su conjunto.

2.8 Uso de los índices de RSE

Con el transcurso de los años se ha generado un incremento en la relevancia de la RSE en las organizaciones por parte de los *stakeholders*, en donde se ha vuelto fundamental contar con índices que permitan evaluar las acciones de las empresas de forma cuantitativa y comparable. En este capítulo se menciona algunos de los usos que los *stakeholders* le dan a los índices mencionados anteriormente.

Se ha incrementado el pensamiento más activo y positivo por parte de los inversores, a lo largo del tiempo, respecto a invertir en empresas que realizan prácticas de RSE. Esto hace que las que llevan adelante dichas prácticas cuenten con un aspecto diferenciador frente a otras organizaciones y por lo tanto tengan una posición más ventajosa. Esto termina generando además, que cuenten con mayor acceso de recursos financieros. Es por este motivo que las organizaciones deben emitir información respecto a las prácticas responsables que realizan, con el fin de llegar a los inversores mostrando su estrategia de sostenibilidad y su gestión de calidad (Charlo, Moya, & Muñoz, 2012).

Por lo tanto, Charlo, Moya, & Muñoz (2012) plantean que la Inversión Socialmente Responsable (ISR) puede ser vista como un “*impulso o motivación para que las empresas tomen sus decisiones de inversión y financiación bajo perspectivas sostenibles*”. Con la falta de confianza que existe actualmente por parte de los inversores respecto al mercado financiero, la ISR es considerada como una “*herramienta de evaluación y control de riesgo*” que le permita optar al inversor por una opción más eficiente respecto a sus inversiones. Es

por este motivo que se debe disponer de indicadores que le ayude a “valorar y calificar” las actividades llevadas adelante por la empresa.

Las actividades de RSE pueden estar asociadas con el desempeño financiero de la compañía y los inversionistas pueden valorarlas independientemente de su efecto sobre los resultados financieros. Si valoran dichas prácticas, pueden percibir que las empresas con una sólida RSE cuentan con ejecutivos más calificados y éticos; por lo tanto, expresan su apoyo en las elecciones de los directores y de las compensaciones ejecutivas. Estos ven la información de RSE obtenida de fuentes de terceros más confiable que la autogenerada por la compañía. Tanto en las elecciones de directores como en las de compensaciones ejecutivas, se aprecia un mayor apoyo cuando existen fortalezas de RSE. El componente social de la RSE es el determinante al momento de seleccionar a los directores, mientras que los aspectos ambientales son los considerados en la determinación de las compensaciones. Para poder comprobar esto, la información que se ha utilizado sobre el rendimiento de RSE es la base de datos MSCI ESG STATS CSR (anteriormente conocida como KLD). Por otro lado se considera la base de datos STATS, la cual ha sido reconocida como una fuente confiable de información para investigadores que estudian la RSE en EEUU (Cullinan, Mahoney, & Roush, 2017).

Según Duque, Cardona, & Rendón (2013) la falta de control que tienen las empresas a nivel mundial con respecto a las políticas de RSE han incitado en los últimos años a generar diversos mecanismos, tales como, normas técnicas, certificaciones, informes y memorias para implementar y comunicar los programas. Las exigencias para crear dichos mecanismos han sido promovidas por los grupos de interés, los cuales han incrementado su solicitud de información respecto a los resultados de las políticas implementadas. Es por esto, que algunas empresas han incluido en sus informes anuales, de forma voluntaria, los aspectos sociales y medioambientales en los cuales tuvo impacto la organización. Estos informes suelen tener un formato en común y unificados, con el propósito de servir como guía para aquellas empresas que comienzan a involucrarse en el mundo de la RSE, proporcionando la información más relevante sobre los avances de sus proyectos.

El surgimiento de las normas mencionadas anteriormente cobra importancia cuando las empresas comienzan a enfrentarse a la problemática de hacer de sus informes algo coherente, completo y ordenado. El incremento de la presentación de este tipo de informes demuestra que “*ha dejado de ser una moda para convertirse en un requisito para la adecuada gestión comercial y social de las empresas*”. La importancia de medir los resultados de las gestiones es un hecho no discutible, por lo tanto, lo mismo sucede con la medición de los resultados de las gestiones enfocadas a la RSE. Esta es la única forma de poder evaluar las estrategias implementadas y definir nuevos objetivos para el futuro.

Duque, Cardona, & Rendón (2013) hacen mención que existen empresas comprometidas realmente con la RSE y otras que han aprovechado y modificado los informes para parecer más responsables socialmente de lo que efectivamente son. Es por este motivo, que la existencia de normas y guías reconocidas mundialmente se hacen imprescindibles para evitar este tipo de fraudes al momento de presentar la información.

Los aspectos no financieros y la transparencia se perciben hoy en día como factores de competitividad, creación de valor y como herramientas de gestión diferenciadoras. Si bien las empresas pueden generar los informes de la forma que mejor les resulte, es recomendable utilizar metodologías conocidas y reguladas mundialmente, para así poder evitar la explicación de cómo se obtienen los indicadores, resultando más transparente y fiable para el consumidor de la información. Dichos autores hacen referencia a indicadores de RSE de triple resultado (económico, social y ambiental) cuyo objetivo es el de medir los impactos de las actividades empresariales realizadas y poder convertir aquellos que son negativos en positivos (Duque, Cardona, & Rendón, 2013).

Siguiendo con el análisis de los autores, el uso de indicadores de RSE tienen dos motivos: *“El primero es ayudar a gestionar e implementar prácticas de negocio más responsables y transparentes. El otro, es proveer de una visión clara acerca de cuáles son los principales conceptos de desarrollo sostenible y RSE. En otras palabras, a través de la aplicación de indicadores se requiere lograr que la empresa y los empleados realicen actividades correspondientes a los indicadores, es decir, se quiere incidir en el comportamiento de las personas involucradas.”*

2.9 El contexto de RSE en Uruguay

Una vez conocidas las definiciones de la RSE, las normativas mundiales existentes y los indicadores que utilizan los *stakeholders* para poder utilizar la información en la toma de decisiones, es imprescindible estudiar cómo estos conceptos funcionan en el Uruguay, o incluso detectar en qué estado de avance se encuentra este tema en nuestro país.

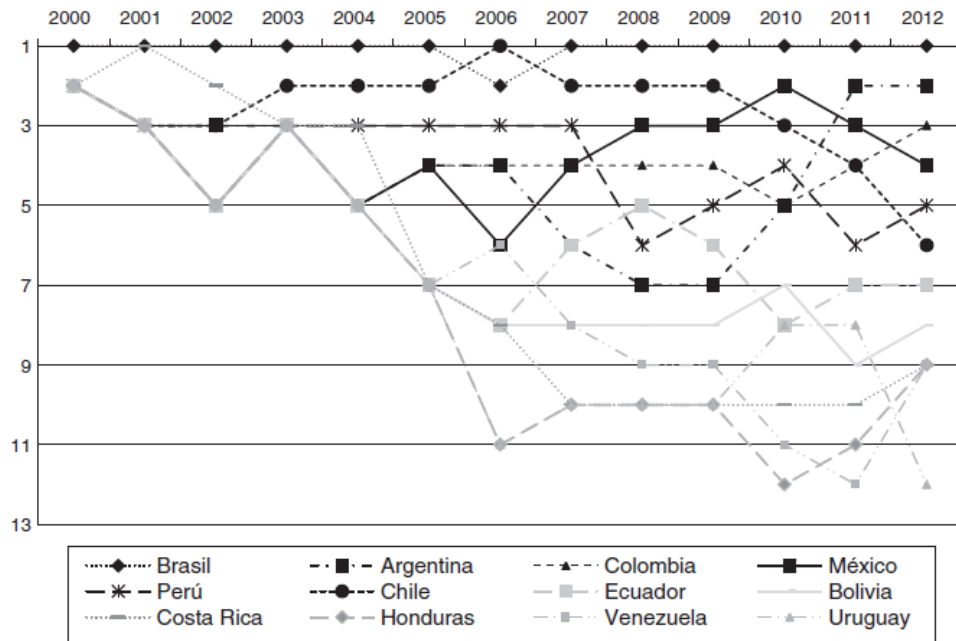
Las organizaciones mediante la realización de informes de sostenibilidad han permitido, mostrar a la sociedad su compromiso con el entorno, de una mejor manera. La verificación de los informes de sostenibilidad brinda mayor credibilidad, al ser asegurados por un profesional calificado e independiente. En Latinoamérica encontramos a Brasil como el país con mayor credibilidad y transparencia en la información que publican las empresas por medio de sus informes de RSE, luego se encuentran Chile y México. En el otro extremo están los países que no aseguran sus informes que son Uruguay, Bolivia y Honduras. Se verifica que tanto para la elaboración como para el aseguramiento de los informes de RSE, es significativo considerar en las organizaciones: el tamaño; la pertenencia a los sectores petróleo y energía, servicios financieros, tecnología y telecomunicaciones; y el país en concreto (Sierra-García, García-Benau, & Zorio, 2014).

		ASEGURAN	NO ASEGURAN	Total	Total (%)	*Posición mundial en PIB (PPA 2011)	*PIB (PPA) Miles de millones USD 2011	**Nº de empresas de ese país en Forbes Global 2000 2012
PAÍSES	ARGENTINA	13	67	80	7,84	21	709,7	0
	BOLIVIA	1	13	14	1,37	89	51,41	0
	BRASIL	122	326	448	43,88	7	2.284	33
	CHILE	32	115	147	14,40	43	281	9
	COLOMBIA	30	51	81	7,93	28	470,7	6
	COSTA RICA	2	4	6	0,59	87	54,47	0
	ECUADOR	15	22	37	3,62	62	124,8	0
	HONDURAS	1	1	2	0,20	100	35,6	0
	MEXICO	51	65	116	11,36	11	1.657	16
	PERÚ	18	58	76	7,44	40	299,7	2
	URUGUAY	0	9	9	0,88	88	52,02	0
	VENEZUELA	4	1	5	0,49	34	368,8	1
Total		289	732	1.021	100			

Empresas que aseguran vs que no aseguran el informe de RSC por países

Fuente: Sierra-García, García-Benau, & Zorio, 2014

En el sector financiero se utilizan las guías GRI para reforzar su imagen de honestidad en su actividad económica. Latinoamérica tiene un alto grado de recepción de capital extranjero, por lo que debería asegurar la protección de dicho capital, ya que el sector financiero juega un papel relevante para dar confianza a los inversores. Se han adoptado las memorias de sostenibilidad principalmente en Brasil, México y Chile, también en menor medida en Uruguay y Argentina, pero esta última ha incrementado la implementación en los últimos años. Uruguay se encuentra dentro de los países en los cuales la investigación sobre la difusión de memorias de sostenibilidad es casi inexistente, por lo cual es difícil establecer su situación actual y evolución futura (Alonso-Almeida, Marimon, & Llach, 2015).



Evolución del ranking de países de Latinoamérica con mayor difusión de GRI

Fuente: Alonso-Almeida, Marimon, & Llach, 2015

En Uruguay, la mayoría de las empresas que ejecutan políticas de sustentabilidad son multinacionales, que siguen las directrices de la casa matriz. Según explicó el director ejecutivo de DERES, Eduardo Shaw, esto no quiere decir que las empresas locales no contribuyan con la sustentabilidad, sino que realizan acciones aisladas sin formar parte de una política. *"Lo que sucede es que todavía las empresas nacionales no han incorporado transversalmente en la compañía todos los aspectos de la sustentabilidad y lo manejan de forma segmentada"*. Decir *"acciones sustentables"* no es únicamente referirse al cuidado del medioambiente; eso es una de las partes. Por eso, las filiales uruguayas realizan un análisis de las necesidades de las comunidades en la que operan, para enfocar sus acciones hacia allí. *"Uno de los temas que más preocupa es el ambiente laboral. El aspecto social del desarrollo sostenible no es solo la comunidad, sino también las personas con las que se trabaja"*. Además, muchas compañías realizan acciones enfocadas en la educación porque *"es una carencia que impacta directamente en el futuro de la empresa"* (El Observador, 2017).

Con el paso del tiempo, en el Uruguay, se ha ido transformando la concepción que los problemas sociales debían ser resueltos por el ámbito público. Es decir, que el rol de las empresas privadas para realizar acciones que benefician a la sociedad ha ido incrementándose de forma considerable. Esto se debe principalmente que a nivel internacional se ha comenzado a prestar especial atención a la RSE. Según Ferre, Melkgar, Pastori *et al.* (2011) las acciones de las empresas referentes a RSE se visualizan como:

- Un medio para fortalecer las políticas económicas que permiten el desarrollo sustentable.

- Mecanismos de fortalecimiento de las estrategias de competitividad.
- Posicionamiento de las exportaciones en el mercado internacional.
- Una forma de atraer inversores extranjeros.
- Un nuevo enfoque para luchar contra la pobreza.

En Uruguay la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), el Instituto Nacional de Estadística (INE) y la Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI) están coordinando el esfuerzo a nivel gubernamental para establecer sistemas de monitoreo y seguimiento de los indicadores de los ODS (*Sustainable Development Goals* propuestos por las Naciones Unidas).

En nuestro país desde 1999 existe DERES, un organismo privado, que nuclea a las empresas que buscan desarrollar las prácticas de RSE. Este organismo está adherido al Pacto Global de las Naciones Unidas. Por otro lado, establece cinco áreas de RSE (ética y gobierno corporativo, calidad de vida y prácticas laborales, participación activa en la comunidad, medio ambiente y cadena de valor) (DERES, 2017).

Según encuestas realizadas en el año 2007 por Bogiloff & Melgar (2010) la ciudadanía le asigna un importante rol al gobierno y a las empresas en apoyar proyectos comunitarios. Por último, observan que existe cierta relación directa entre las acciones que se llevan a cabo por dichas empresas y lo que la población valora y considera las áreas más importantes.

Las actividades de RSE han tenido un importante crecimiento desde el 2000, fomentado por organizaciones como DERES, la Asociación Cristiana entre otras. De todas formas, prácticamente no existen estudios estadísticos que permitan llegar a conclusiones relevantes respecto a la situación actual uruguaya. Algunas de las conclusiones que arroja el trabajo en cuestión, son referentes a los niveles de conocimiento que existe sobre la RSE en el Uruguay. Más de la mitad de la población encuestada declara haber escuchado sobre el concepto de RSE. A su vez las empresas tienen una visión más crítica sobre sí mismas que el público en general. Respecto a la percepción que se tiene sobre el rol que deben cumplir las empresas y el gobierno, los resultados muestran que un alto porcentaje de la población piensa que es responsabilidad de las empresas y del gobierno apoyar proyectos comunitarios y de caridad. Respecto al medioambiente, la opinión pública cree que el gobierno tiene una responsabilidad muy alta en el tema, mientras que las empresas se asignan un rol preponderante (Bogiloff & Melgar, 2010).

DERES establece un Manual para la Preparación e Implementación del Balance Social en el Uruguay y el mismo lo define como un informe complementario al balance financiero publicado anualmente por las empresas. En este, se incluye un resumen de los proyectos realizados, los beneficios y acciones sociales dirigidas a los empleados, inversionistas, analistas de mercado, accionistas y a la comunidad en su conjunto. En dicho balance la empresa logra

transmitir a los usuarios de la información, mayor transparencia respecto a sus actividades (DERES, 2017).

La realización del Balance Social es importante para las empresas uruguayas principalmente por dos motivos:

1. Genera beneficios para el negocio de la empresa:
 - a. Es un instrumento que mejora la imagen de la empresa y es valorado por los inversionistas del mundo.
 - b. Sirve como respaldo a proyectos de inversión. Son tomados en cuenta por los analistas de mercado.
 - c. Genera confianza ya que muestra más información y demuestra su interés de generar buenas relaciones con sus *stakeholders*.
 - d. Minimiza los riesgos, ya que la información sale directamente de la empresa.
 - e. Sirve para que la realidad y la percepción que tienen los consumidores de la empresa sean coincidentes.
 - f. Se utiliza como herramienta para gestionar las acciones relacionadas a la RSE y saber los resultados que las mismas desprenden.
2. Satisface las nuevas demandas que surgen de las empresas:
 - a. La opinión pública tiene un rol muy importante al día de hoy, ya que puede afectar la reputación y la supervivencia de las organizaciones.

De los objetivos más destacables del Balance Social es el obtener un informe uniforme que asegure la relevancia, comprensión y confiabilidad de la información expuesta, conociendo los lectores, los criterios utilizados. Según el informe presentado por DERES (2017), un balance social debería contar con la siguiente estructura:

1. Introducción
2. Cuatro sub-secciones básicas del balance social:
 - a. El estado de demostración del valor agregado,
 - b. Los indicadores de desempeño económico-financiero,
 - c. Los indicadores de desempeño social,
 - d. Los indicadores de desempeño ambiental.
3. Las notas del Balance Social, incluyendo como mínimo:
 - a. Descripción de la empresa (su historia, principios y valores, estructura y funcionamiento),
 - b. Otras notas explicativas.
4. Los Anexos al Balance Social, incluyendo la realización de proyectos sociales (contribuciones y otros proyectos realizados por la empresa), así como otras notas de carácter general.

Para hacer un pequeño análisis de las empresas que presentan información en el Uruguay es necesario dividir a las mismas en tres categorías. Si bien es una agrupación arbitraria, parece sensato utilizar la cantidad de funcionarios para diferenciar las mismas.

Empresas con menos de 20 empleados: Estas empresas suelen tener un sistema de información limitado e incluso muchas veces ni siquiera cuentan con contabilidad suficiente. En estos casos, salvo que soliciten un financiamiento externo y se los exijan, no utilizan sus escasos recursos en la preparación de información económica-financiera ni otra de ningún tipo.

Empresas entre 20 y 100 empleados: Estas empresas ya son consideradas de mediano porte y por lo tanto es probable que cuenten con mayor información y ciertos indicadores que los ayudarían a la preparación del balance social.

Empresas con más de 100 empleados: Estas empresas son consideradas grandes, y comprenden, entre otras, subsidiarias de multinacionales, sociedades anónimas de gran porte y empresas estatales. Este grupo de empresas probablemente cuentan con mayor información y recursos para obtener los datos que sean necesarios para una correcta presentación del balance social (DERES, 2017).

Pocas empresas en el Uruguay presentan información de estas características, básicamente lo hacen aquellas que son consideradas como “*grandes empresas*”.

El hecho que en Uruguay no exista un mercado activo en las cotizaciones bursátiles de las acciones y, a su vez, exista un lento o escaso movimiento en relación a las acciones judiciales que deben enfrentar las empresas que dañan con sus actividades a la sociedad o al medioambiente; hace que el interés por actuar de forma socialmente responsable sea un tema muy poco profundizado. Existe una estrecha relación entre responsabilidad social, sustentabilidad y la reputación de las empresas. Esta relación es la que hace que las empresas uruguayas deban comenzar a ver como un tema importante la presentación y medición de los resultados de sus acciones relacionadas a la RSE. La mejor forma para incrementar la buena reputación de las empresas es “*hacer lo que dice y decir lo que hace*” (DERES, 2017).

3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

3.1 Presentación del problema

Debido a la presente carencia de la divulgación de información de las empresas uruguayas respecto a las prácticas de RSE y la dificultad de revelar dicha información de forma tal de hacerla comparable, resulta de suma importancia identificar los aspectos más relevantes relacionados a dichas dificultades.

La *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), es una organización sin fines de lucro creada en Estados Unidos con el fin de desarrollar y difundir estándares de contabilidad de los informes integrados. Los estándares propuestos por SASB son ampliamente aplicables y relevantes a nivel mundial para empresas que buscan reportar asuntos ambientales, sociales y de gobernabilidad. Dichas normas describen tanto los impactos como las oportunidades de innovación. En su conjunto "*caracterizan el posicionamiento de una empresa con respecto a los temas de sostenibilidad y el potencial de creación de valor a largo plazo*". Este organismo surge en medio de una creciente consciencia de la importancia de integrar los aspectos ambientales, sociales y de gobernabilidad y los informes financieros. La práctica de la presentación de informes integrados está ganando protagonismo internacional, muchos países están empezando a seguir el ejemplo y exigen una mayor integración de la información financiera y no financiera. Además, algunas empresas han adoptado un sistema integrado de presentación de informes sin requisitos de reglamentación nacional. Esto se debe a la necesidad identificada y los beneficios de una comunicación más eficaz y transparente de su desempeño y estrategia de manera holística ("Sustainability Accounting Standards Board," 2017).

Cabe destacar que a diferencia de lo que sucede en Uruguay, a nivel internacional existen índices como *Dow Jones Sustainability Index* (Estados Unidos), *FTSE4Good* (Inglaterra), *Bovespa-IFC Sustainability Ltd* (Brasil), entre otros, para medir las políticas de RSE que son de carácter público.

A pesar de estas tendencias, sigue existiendo una falta de orientación para las empresas que realizan informes integrados y una falta de comparabilidad entre empresas e industrias con respecto a las cuestiones materiales reveladas. Las directrices GRI, desarrolladas a lo largo de varios años, han proporcionado una amplia gama de indicadores de informes de sostenibilidad, mientras que el *International Integrated Reporting Council* (IIRC) ha elaborado y está trabajando para desarrollar principios rectores para la presentación de informes integrados en un marco sólido (Gilman & Schulschenk, 2014).

Actualmente en Uruguay no existe un índice que sirva para comparar las empresas entre sí en lo que respecta a las actividades de RSE. La propuesta del índice a crear es que el mismo se base en la información que publiquen las empresas de sus acciones ambientales, sociales y de gobierno corporativo. Uno de los beneficios de contar con dicha herramienta es que la

confección es a través de información pública, lo que hace que sea verificable. Considerando lo antes dicho, se puede establecer qué información las empresas divulgan, lo que no muestran y por qué lo comunican.

En la actualidad en Uruguay no aporta valor el hecho de divulgar información respecto a RSE, ya que no hay una cultura existente más allá de la presentación de la información financiera obligatoria. En contrapartida se debe tener en cuenta la importancia que está cobrando las prácticas de RSE y la divulgación de la información al respecto en el mundo.

La organización encargada de apoyar y difundir las prácticas de RSE es DERES, la cual establece manuales y mejores prácticas respecto a la presentación de la información y a las prácticas en sí. Por su parte también se encuentra la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE) que con apoyo de DERES elaboran el Índice de Responsabilidad Social Empresaria (IRSE). El mismo consiste en completar formularios de carácter interno de la empresa y sirve para autoevaluarse respecto a la gestión de RSE. Por esto mismo, el índice se basa en información interna que dispone la empresa y por lo tanto no es verificable ni comparable con un *benchmarking*.

Es importante destacar que el pertenecer a DERES es un hecho voluntario, por lo tanto muy pocas empresas difunden de forma pública la información respecto a este tema, contando solamente con la información financiera por ser de carácter obligatorio su publicación. Se considera necesario contar con una herramienta que permita a los usuarios de los estados financieros de las empresas, complementar esa información con datos cualitativos que informen sobre el compromiso del gobierno corporativo sobre la RSE.

Se observa que cincuenta y nueve empresas aplican el IRSE en el Uruguay en el 2017. En DERES aproximadamente ocho empresas publican sus memorias de RSE. Resulta interesante evaluar el motivo por el cual las empresas realizan su autoevaluación respecto a las prácticas de RSE pero deciden no publicar la información. La diferencia del índice propuesto respecto al IRSE radica en la posibilidad de realizar auditorías de la información brindada y expuesta de forma pública. A su vez, sirve para evaluar la forma de comunicación de las empresas.

Por otro lado, se busca el desarrollo del sistema financiero uruguayo, el cual en este momento está siendo impulsado por la emisión de Obligaciones Negociables, la participación público privada y la reglamentación de la presentación de la información financiera. La obligatoriedad del registro de los Estados Financieros según el Decreto 156/16 y el perfeccionamiento de las normas contables adecuadas mediante los Decretos 291/14, 292/14, 372/15 y 408/16 son un ejemplo de lo descripto. El índice propuesto brinda información complementaria a la financiera y colabora a la toma de decisiones de los inversores, mostrando el grado de compromiso y divulgación de información sobre la RSE, ayudando también a la mejora de la comunicación de dichas prácticas.

En base a lo anterior se entiende como problema de investigación, la ausencia de un índice que permita a las partes interesadas en la información de la empresa, establecer el grado de comunicación de las organizaciones sobre las políticas de RSE. Dicho indicador está compuesto por factores cualitativos y cuantitativos obteniendo, de esta forma, un resultado numérico que permita a las empresas utilizar el índice para conocer la información que divulga y su calidad. A su vez, permita brindar información a los grupos de interés para la toma de decisiones, y así aumentar la productividad y/o el valor de la organización.

3.2 Objetivo

Según Cerin & Dobers (2001) cuando se institucionalizan los indicadores ambientales se ha demostrado tener éxito en aumentar la visibilidad, transparencia y desempeño ambiental de las empresas. Dichos autores plantean que un enfoque de adentro hacia afuera respecto a la sostenibilidad es iniciado por la organización, lo cual no incluye una evaluación de la empresa en sí. En cambio, un enfoque de afuera hacia adentro se basa en la evaluación y comparación de varias organizaciones.

Como se menciona en la revisión bibliográfica, el DJSGI se basa en un enfoque desde afuera hacia adentro, con el objetivo de brindar transparencia y permitir que se pueda utilizar como un *benchmarking* (Cerin & Dobers, 2001). A su vez, en Uruguay existe un bajo nivel de conocimiento respecto a las prácticas y políticas de RSE (Bogiloff & Melgar, 2010). DERES (2017) establece que el interés por actuar de forma socialmente responsable es insuficiente. También plantea una estrecha vinculación entre la reputación de las empresas y la RSE, por esto que se hace de suma importancia la revelación y medición de las prácticas respecto a la RSE.

Por todo lo antes mencionado, el objetivo del presente trabajo es profundizar sobre la divulgación y medición respecto a las prácticas de RSE de las empresas uruguayas para el período 2016-2017. Por lo tanto, se busca:

- Crear un índice que refleje la divulgación de la información respecto a las prácticas de RSE.
- Identificar la calidad y el grado de divulgación de la información revelada por las empresas uruguayas respecto a las prácticas de RSE.
- Establecer la forma de obtención de la información de las prácticas de RSE que revelan las empresas uruguayas.
- Determinar los motivos por los cuales divulgan la información acerca de las prácticas de RSE.

- Verificar si existe alguna relación entre la situación financiera de la empresa y la revelación de información de RSE.
- Contribuir a la investigación sobre RSE en el Uruguay y así lograr un mayor desarrollo de sus prácticas.

3.3 Pregunta de investigación

De la información recabada respecto a la RSE y a los objetivos planteados en el presente trabajo, se desprenden las siguientes preguntas:

- 1) ¿Se puede medir la información que las empresas brindan públicamente mediante la aplicación de un índice de RSE para el Uruguay?
- 2) ¿Existe una relación entre la información pública de las organizaciones y las prácticas que efectivamente realizan sobre RSE?
- 3) ¿Cuáles son las categorías sobre las que informan las empresas respecto a la RSE y su magnitud?
- 4) ¿Cuál es la estrategia de comunicación de las empresas respecto a sus prácticas de RSE?
- 5) ¿Existe correlación entre la situación financiera y la divulgación de la información respecto a las prácticas de RSE de las empresas?
- 6) ¿Por qué las empresas deciden informar lo que efectivamente informan?

4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 METODOLOGÍA

La metodología de trabajo definida se basa principalmente en el análisis de contenido, la cual se considera una técnica de interpretación de textos, sean estos escritos, grabados o de cualquier índole. El aspecto en común de estos textos es la capacidad para incorporar información, que leídos y analizados correctamente, faciliten el camino hacia el conocimiento. La diferencia entre una lectura conocida comúnmente y el análisis de contenido, es que esta segunda exige el seguimiento de un método científico. Es decir, se debe realizar de forma sistemática, objetiva, replicable y válida. Lo que lo hace un método distintivo y diferente a otras metodologías, es el hecho de ser una técnica que combina intrínsecamente, la observación y producción de los datos y la interpretación o análisis de los mismos (Andréu, 2002).

Según Fernández (2002) el análisis de contenido puede servir para medir la claridad de la comunicación, identificar actitudes, etc., de personas, grupos u organizaciones, permitiendo comparar el contenido de la comunicación contra estándares. Dicho análisis se encuentra compuesto por las siguientes etapas: identificar el universo, la muestra, la unidad de análisis y contexto, las categorías, codificación y la cuantificación.

Por otro lado Krippendorff (1980) menciona que el análisis de contenido, permite obtener información sin que el investigador intervenga alterando así el proceso de obtención de la información. Dado que en este caso la comunicación para la obtención de los datos es unidireccional.

Una vez definido el método de análisis, se busca la composición de los índices ya existentes en diversos países, otorgando especial atención a aquellos que tienen un contexto similar al Uruguay. De esta forma se evalúan los resultados y se determinan las variables relevantes de aplicación en el Uruguay y su posible vinculación con los resultados en los Estados Financieros.

4.2 DISEÑO DE LAS VARIABLES

Una vez analizados los índices previamente mencionados se opta por poner énfasis en el Indicador Ethos en su versión en español del IARSE (IARSE, 2017). Se considera el mismo ya que surge de la combinación de las directrices GRI y la Norma ISO 26000, siendo estas las iniciativas más conocidas en el Uruguay. Otro componente que es considerado al momento de definir qué indicador utilizar de referencia, es que el Ethos ya se está aplicando en varios países de la región. La encuesta que propone dicho indicador fue analizada y modificada, depurando los datos que no eran de aplicabilidad para el Uruguay. Por otro lado, se consideran aquellos datos que las empresas podrían divulgar de forma voluntaria con el fin de obtener el grado de información al que se puede acceder. El índice resultante es similar a la categoría

esencial aplicada por el Instituto Ethos, siendo este un punto intermedio entre el indicador Ethos comprensivo y el IRSE aplicado en el Uruguay. Tal como se aprecia en la Tabla 1: Composición del Indicador Ethos, estos coinciden en varios puntos.

Insertar Tabla 1: Composición del Indicador Ethos aquí





Luego de esta adaptación, el índice propuesto queda conformado por cuatro grandes capítulos que incluyen la siguiente información:

- a) Visión y Estrategia: en este capítulo se tiene en cuenta la estrategia sustentable que incluye la definición de misión, visión y estrategias y si se consideran los aspectos sociales y ambientales dentro de las mismas. También se incluye la consideración del impacto socioambiental y el tratamiento en los distintos riesgos. Además se analiza si se tiene en cuenta los temas socioambientales en la propuesta de valor.
- b) Gobierno corporativo y gestión: dentro de esta sección se analiza si posee código de conducta y un breve análisis del contenido. Otro ítem de este capítulo es la gobernabilidad y gestión, destacando los distintos informes y controles (auditorías, certificaciones, entre otros). A su vez, se consideran aquellos compromisos voluntarios de los cuales participan las empresas, identificación de las partes interesadas y la comunicación con ellas, incluyéndose un breve análisis de los proveedores. Por último, se identifica si participa en el desarrollo de políticas públicas.
- c) Social: en este punto se incluye un análisis de las políticas relacionadas con los derechos humanos, la salud y seguridad laboral y las características de los bienes y servicios que comercializan las empresas. Por otro lado, se tiene en cuenta un análisis de gestión y relacionamiento con los empleados al igual que con la comunidad.
- d) Ambiental: en este capítulo se consideran aquellos temas referentes a la gestión ambiental, si cuenta con políticas y participación en iniciativas ambientales, al igual que si posee certificaciones sobre la materia ambiental. Por último, se analizan cuáles son las prácticas y el comportamiento de las empresas frente a la posible contaminación resultante de su actividad (residuos, emisiones, polvo, sonora, etc.).

En la Tabla 2: Desglose de los capítulos a evaluar se observan las categorías a considerar en cada uno de los capítulos.

Insertar Tabla 2: Desglose de los capítulos a evaluar aquí

Cada uno de los capítulos previamente definidos se evalúa en base al siguiente cuadro:

Calificación de la información:		
	Lo realiza e informa correctamente	4
	Se deduce que lo realiza sin estar explícito	3
	La información se obtiene de la empresa mediante entrevista/encuesta	2
	No se encuentra ni brindan información al respecto	0

El objetivo de dicha asignación de puntajes radica en analizar el grado en que las empresas publican su información respecto de las categorías definidas previamente de forma voluntaria. Según el cuadro, se otorga un puntaje mayor a aquellas empresas que comunican la información adecuadamente. En un escalón inferior, se considera la información que las empresas revelan pero no se encuentra explícitamente definida. Los datos recabados para evaluar estos dos escalones se obtienen de afuera hacia adentro, o sea no es necesario contactar a la empresa para hacernos de dicha información. En el siguiente nivel, se puntúa la información que se debe obtener consultando directamente a la empresa, por lo tanto de adentro hacia afuera. Este nivel se pondera con un puntaje menor debido a que el objetivo del índice es beneficiar a las empresas que publican de forma voluntaria. Por último, en el caso de no obtener la información o que no se realice determinada práctica, no se le otorga puntaje.

Se asigna distintos colores para los puntajes seleccionados con el fin de identificar en el cuadro de forma visual, los distintos métodos a través de los cuales se obtuvo la información. En base a esto, se diseña un macro para que se asigne el puntaje a cada celda según el color establecido.

Una vez definida la estructura y la información a recabar para cada una de las empresas, se procede a definir la población y muestra para aplicar el análisis.

4.3 MUESTRA

Con el fin de obtener la población y la muestra para el caso de estudio, se realiza un proceso que consta de las siguientes dos etapas.

En primera instancia se evalúan las empresas uruguayas que presentan la información contable en el Banco Central del Uruguay (BCU) ya que recurren al ahorro público, lo que las convierten en empresas de interés público. A su vez, deben estar registradas en el BCU como entidades emisoras en el mercado de valores y cuyo estado de actividad se encuentre activo. De esta primera selección se obtienen treinta y tres empresas, de las cuales se eliminan las instituciones financieras, ya que se rigen por regulaciones particulares que no permitirían un estudio homogéneo, quedando diecisiete empresas.

En una segunda instancia se analizan las empresas asociadas a DERES, dado que las mismas efectivamente aplican políticas de RSE. Se recaba información sobre las empresas que publican la memoria anual de sustentabilidad en la página de DERES por lo menos una vez en el período 2015-2017, encontrando así únicamente nueve empresas. Por igual motivo expresado anteriormente se eliminan las entidades financieras. A su vez, también se opta por dejar fuera de la muestra aquellas que no presentan información financiera suficiente para realizar un análisis profundo y obtener conclusiones válidas. Debido a esto, se incluye dentro de la muestra solo una empresa perteneciente a esta selección que cumple con los requisitos previamente detallados.

Se considera relevante mencionar que la empresa Fanapel queda fuera de la muestra establecida, debido a la existencia de un Acta de Asamblea Extraordinaria de fecha 23 de febrero de 2018 en la cual se aprueba la conversión de la sociedad a Sociedad Anónima cerrada y el énfasis que realiza el informe de Auditoría de Deloitte sobre su cierre de la planta de Juan Lacaze.

Otro aspecto importante fue que al momento de analizar la información financiera de las empresas se tuvo en cuenta los estados financieros consolidados. Es por esto, que la empresa Areafin S.A. se deja fuera de la muestra, debido a que en el año 2013 UTE adquiere la totalidad de las acciones de la misma.

Dado que Galado S.A. (Tres Cruces) es una de las empresas que cumple los requisitos establecidos para el BCU y a su vez cumple los requisitos de DERES, el total de la muestra a analizar para el estudio, resulta en las siguientes diecisiete empresas:

<u>Listado de empresas:</u>
UTE
Aluminios del Uruguay SA
Citrícola Salteña SA
Cledinor SA (Marfrig)
Conaprole
Cooperación Vial del Uruguay SA
DUCSA
Frigorífico Modelo SA
Galado SA (Tres Cruces)
HRU SA
Industria Sulfúrica SA (ISUSA)
Pamer SA
Puerta del Sur SA
Runtuna SA
San Roque SA
Union Agriculture Group SA
Zonamerica SA

Luego de definida la muestra se procede a recabar la información pertinente para cada una de las empresas.

4.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para recabar la información necesaria para la elaboración del índice, se toma como principal fuente de información aquella que se pueda obtener de forma pública. Por lo cual se considera los Estados Financieros, memorias anuales, informes de calificadoras de riesgo, etc. disponibles públicamente en las páginas del BCU, como también los brindados por las empresas en sus páginas Web e información publicada en las mismas (códigos de conducta, memorias anuales, etc.), con el fin de obtener mayor cantidad de datos.

Según la Tabla 3: Cuadro inicial índice – Información Pública, se registran todos los datos obtenidos de las distintas fuentes en la primera instancia, logrando identificar la carencia en la información divulgada.

Insertar Tabla 3: Cuadro inicial índice – Información Pública

Posteriormente, en base a los datos faltantes se confeccionan las encuestas y entrevistas para las distintas empresas con el fin de completar dicha información, según el Cronograma de Actividades propuesto en la Tabla 5.

Insertar Tabla 5: Cronograma de Actividades

El procedimiento para conseguir los contactos dentro de las distintas empresas fue:

- En una primera instancia se utilizan los contactos que figuran en la página Web del BCU, tanto direcciones de correos electrónicos como los teléfonos disponibles.
- Paralelamente se busca en las páginas Web propias de las empresas, si dentro de la información respecto a RSE, existe un contacto referente del tema en la organización.
- Además, se contacta telefónicamente a la empresa planteando el objetivo del trabajo y la información necesaria para que nos deriven con la persona idónea.

En todos los casos, se busca que el referente sea una persona dentro del nivel gerencial. Las áreas que se encuentran involucradas a nuestra temática o respondieron a nuestras preguntas fueron: Comunicación y Publicidad, Marketing, Recursos Humanos, Administración y Finanzas. En el cronograma de actividades se encuentra detallado quiénes fueron las personas, cargos y empresas que respondieron las consultas realizadas. A su vez tal como se establece en la Tabla 5, se encuentra detallado cuáles fueron las empresas que no han respondido a la solicitud de información.

Continuando con el cronograma, se concretan entrevistas con algunas de las empresas obteniendo la información correspondiente según lo que se muestra en el Anexo 1: Entrevistas. Debido a la imposibilidad de concretar entrevistas con las empresas restantes de la muestra, se procede a confeccionar una encuesta de carácter general, abarcando la mayoría de los capítulos con carencia de información (Anexo 2: Confección de encuesta y Anexo 3: Resultados de las encuestas). En el caso que en la encuesta o en las entrevistas se obtuviera información contradictoria a la previamente obtenida desde las fuentes públicas, el criterio utilizado fue el de primar la información divulgada voluntariamente.

El procedimiento para obtener la información respecto a la muestra previamente mencionada fue la siguiente:

1. Descarga de la información financiera disponible en el BCU (último balance disponible, memoria anual, calificación de riesgo, etc.),
2. Recolección de información a través de la página Web de las empresas,
3. Diseño personalizado de entrevistas,
4. Realización de entrevistas personalizadas,
5. Diseño de encuesta genérica,
6. Envío de la encuesta y análisis de las respuestas obtenidas, y
7. Elaboración del índice.

Cabe destacar que a medida que se fue recopilando la información, se iba confeccionando el índice de referencia para cada una de las empresas, con el objetivo de poder luego evaluar el impacto de las entrevistas y encuestas sobre el mismo.

5 RESULTADOS

5.1 CONSTRUCCIÓN DEL ÍNDICE

Luego de definidas las variables en el capítulo anterior, se procede a constatar la existencia de datos sobre los ítems a evaluar en la información pública obtenida de afuera hacia adentro, con el fin analizar la calidad y otorgar la puntuación previamente definida. De esta forma se obtienen valores iniciales de nuestro índice al que se llamará Índice de Divulgación de Información de Responsabilidad Social Empresaria (IDIRSE), obteniendo de esta manera la respuesta a la primera pregunta de investigación.

Según los hallazgos preliminares detallados en la Tabla 4: Análisis de la información sin encuestas/entrevistas, se determina que solo el 17,65% (3 de 17) de las empresas de la muestra cuenta con un índice superior al 50% de la información considerada pertinente divulgar. Por otro lado, un 29,41% (5 de 17) de las empresas posee un índice inferior al 15%. El capítulo de mayor presentación de información es el de Gobierno Corporativo con 32,25% seguido por el capítulo de Ambiental, obteniendo un promedio del 30,88%. Se deja constancia que al momento de realizar los promedios hay varias empresas que no presentan información, obteniendo un 0% en alguno de los capítulos, llevando esto a bajar el promedio de forma considerable. La gestión de los proveedores es el ítem que menor resultado arroja, lo cual se considera razonable por ser cuestiones internas de cada una de las empresas. Se busca obtener mayor información al respecto en las entrevistas personales y encuestas.

Insertar Tabla 4: Análisis de la información sin encuestas/entrevistas

5.2 ENTREVISTAS Y ENCUESTAS

Una vez confeccionado el cuadro inicial del IDIRSE se procede a las entrevistas y encuestas para completar la información. Se obtuvo una mayor respuesta de aquellas empresas cuyo valor inicial era de los más altos. Como excepción a esto, se encuentra Industria Sulfúrica S.A. cuyo valor inicial es elevado (50,56%) pero no se obtuvo respuesta alguna y en contrapartida se posiciona Frigorífico Modelo S.A. (7,52%) cuyo valor es bajo y sí responde a la encuesta.

Las principales consultas que se realizaron a las empresas, ya sea a través de la entrevista o de la encuesta, es sobre el capítulo del Gobierno Corporativo y Gestión, siguiéndole el capítulo Social.

Las empresas que se lograron concretar entrevistas fueron las siguientes:

- UTE
- Aluminios del Uruguay S.A.
- DUCSA

- Galado S.A.
- Puertas del Sur S.A.
- Zonamerica S.A.

El tiempo de respuesta respecto a la realización de las entrevistas es positivo, dado que fue ágil la concreción de las mismas.

Las empresas que completaron la encuesta enviada fueron: Cledinor S.A., Frigorífico Modelo S.A. y UAG S.A.. En estos casos se tuvo que insistir en más de una oportunidad, mediante correo electrónico, para su completado, obteniendo respuestas de forma satisfactoria.

Cabe destacar que Conaprole responde al contacto realizado, derivándonos a la Memoria Anual publicada en su página Web oficial, sin proporcionar mayor ampliación de la información.

Por otro lado, llama la atención la no respuesta de Industria Sulfúrica S.A. debido a que la misma realiza y comunica prácticas de RSE, tal como se refleja en el valor del IDIRSE. A su vez, Citrícola Salteña S.A. cuenta con un capítulo sobre RSE en la Memoria Anual publicada en el BCU pero no se encuentra una ampliación de la misma en los otros medios consultados, siendo esta escasa, y además no responde al contacto realizado. Esto sorprende, ya que aplica el IRSE y menciona que participa activamente en las actividades propuesta por DERES.

La información previamente detallada se puede verificar en la Tabla 4: Análisis de la Información sin encuestas/entrevistas y en la Tabla 5: Cronograma de Actividades. A través de las mismas se logra establecer el mecanismo de obtención de los datos referentes a RSE para la creación del IDIRSE. La principal fuente de información es la página Web propia de las empresas y la Memoria de Sustentabilidad de las organizaciones, si contara con ella. De esta manera se responde la cuarta pregunta de investigación relacionadas con la estrategia de comunicación.

5.3 RESULTADOS FINALES

Con toda la información disponible (de afuera hacia adentro y de adentro hacia afuera) se procede a completar el cuadro de elaboración del índice y así comparar los resultados de cada una de las empresas, por capítulo de estudio y el total general con el óptimo deseado, quedando así determinado el IDIRSE según la Tabla 6: Cuadro final del índice.

Insertar Tabla 6: Cuadro final del índice

Resumiendo el cuadro previamente mencionado, se logra obtener una herramienta que permita medir la información divulgada sobre las prácticas de RSE, consiguiendo así los siguientes valores del IDIRSE:

Resumen de resultados

Empresa	Índice
Runtuna SA	3.20%
Pamer SA	4.51%
San Roque SA	5.83%
Citrícola Salteña SA	12.41%
Hru SA	19.36%
Frigorífico Modelo SA	19.55%
Coorporación vial del Uruguay SA	25.00%
Union Agriculture Group SA	32.71%
Zonamerica SA	39.10%
Puerta del Sur SA	43.23%
Aluminios del Uruguay SA	43.42%
Industria Sulfúrica SA	50.56%
Gralado SA (Tres Cruces)	53.57%
Ducsa	55.64%
Cledinor SA	57.14%
Conaprole	61.47%
UTE	74.44%

Fuente: Elaboración propia.

Total empresas	17	100%
Empresas con un índice de 0 al 25,00% inclusive:	7	41.18%
Empresas con un índice de 25,01 al 50,00% inclusive:	4	23.53%
Empresas con un índice de 50,01 al 75,00% inclusive:	6	35.29%
Empresas con un índice de 75,01 al 100,00% inclusive:	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia.

De los cuadros previamente detallados y de los hallazgos constatados en la Tabla 7: Análisis de la información cuadro final, se desprende que el 41,18% (7 empresas de las 17 de la muestra) no superan un índice del 25%. A su vez, los resultados demuestran que el 23,53% de las empresas obtuvieron un índice que oscila entre el 25% y el 50%. Estas organizaciones realizan políticas de RSE pero poseen mayores falencias al momento de publicar la información, según comentarios obtenidos directamente de las entrevistas y encuestas realizadas. Cabe destacar que el restante de las empresas de la muestra obtuvo un índice entre el 50% y el 75%, siendo UTE la única que logró superar el 65%. Esta es una empresa pública, por lo que tiene inmerso en sí, el carácter de RSE al estar estrechamente ligada a las políticas sociales estatales.

Dentro de este percentil se encuentran otras cinco empresas que alcanzaron índices que varían entre el 50% y el 65%, de las cuales vale la pena destacar ciertos aspectos que justifican o pueden explicar los elevados valores. Respondiendo de esta forma a la segunda pregunta de investigación respecto a la relación entre la información pública y las prácticas de RSE.

- Conaprole (61,47%) es una cooperativa de gran tamaño cuyas decisiones están muy vinculadas a las políticas gubernamentales, básicamente por tratarse de uno de los mayores exportadores del país. Si bien no se logra obtener respuesta afirmativa para las instancias de entrevistas o encuestas, la misma presenta en su memoria anual la información de sus prácticas de RSE de forma muy completa.

- Cledinor S.A. (57,14%) es una empresa multinacional cuya casa matriz está adherida al cumplimiento y seguimiento del Índice Ethos. Esto explica que sus subsidiarias sigan con los lineamientos establecidos por la casa matriz, por lo cual realizan y comunican sus políticas de RSE.
- DUCSA (55,64%) es una empresa de capitales privados con fuertes vínculos con la empresa ANCAP. Dicha vinculación genera una sinergia entre ambas empresas que lleva a la generación y comunicación de diferentes prácticas de RSE, que colaboran con la obtención de resultados favorables respecto al índice propuesto.
- Galado S.A. (53,57%), es una empresa que presta servicios a la sociedad, que tiene una vinculación importante con algunos organismos del estado. A su vez, el elevado resultado obtenido se explica porque basa principalmente todas sus políticas de RSE y la presentación de las mismas en función de los estándares GRI.
- Industria Sulfúrica S.A. (50,56%) empresa química dedicada a la venta de productos y servicios vinculados al agro, la cual cuenta con una certificación internacional de industrias químicas (*Programa de Cuidado Responsable del Medio Ambiente*, iniciativa propuesta por *International Council of Chemical Associations*). Dicha certificación presta especial atención a la aplicación de diversas prácticas de RSE, lo cual explica el resultado del índice.

Poniendo énfasis en los capítulos que componen el IDIRSE, el que refiere a Gobierno Corporativo obtiene el mayor resultado de realización y exposición de las prácticas de RSE, seguido por el de Misión y Estrategia, alcanzando un 38,03% y 34,37% respectivamente. Cuando se analiza la información de forma más abierta, se observa que el subcapítulo en el cual las organizaciones brindan más información, es el de Gobernabilidad y Gestión (52,61%). Por contrapartida, el subcapítulo en el que las empresas presentan una mayor falencia es el que hace referencia al relacionamiento con los Proveedores (19,77%), manteniéndose la tendencia inicial previo al contacto con las empresas. A partir de lo previamente mencionado, es que se logra responder la pregunta número tres, referente a las categorías de información y su magnitud.

Insertar Tabla 7: Análisis de la información cuadro final

Una vez analizados los datos obtenidos antes y después de la realización de las entrevistas y encuestas, se confecciona la Tabla 8: Variación de la información final vs inicial. En dicha tabla se constata que todas las empresas de la muestra comunican correctamente lo que respecta al subcapítulo de Compromiso Voluntario y Participación, o por lo menos el contacto directo con los representantes, no genera ninguna variación en el índice obtenido. Distintos fueron los resultados en los demás subcapítulos, donde ha existido por lo menos una empresa que agrega información mejorando sus resultados. En el subcapítulo donde se puede apreciar la

mayor contribución de adentro hacia afuera es el relacionado con el desarrollo de Políticas Públicas con un 33,33%.

Insertar Tabla 8: Variación de la información final vs inicial

Tal como puede observarse en el cuadro de variación de información presentado en la tabla, la realización de las entrevistas y encuestas genera un incremento del IDIRSE en las diferentes organizaciones de un 9,31% en promedio. Siendo la mayor variación en este sentido un 16,17% correspondiente a Zonamerica S.A. y la menor se observa en UTE con un 4,89%. Esto concuerda con lo informado en cada una de las entrevistas, ya que UTE se encuentra alineada al Pacto Mundial por lo cual brinda datos muy completos, en cambio Zonamerica S.A. expone falencias al momento de comunicar las prácticas de RSE.

Desglosando la información obtenida en el cuadro final del IDIRSE, se confecciona la Tabla 9: Desglose cuadro final. De ella se desprende que predomina la no realización de las prácticas o la falta de información, observándose esto a través del color rojo o valor "0" respecto a las demás categorías. Esta categoría representa un 57,64% de los campos totales, seguido por el color verde o valor "4" con un 22,87%.

Insertar Tabla 9: Desglose cuadro final

Al realizar un análisis de la información obtenida de afuera hacia adentro, lo cual se observa a través de los colores verde y amarillo, cuyos valores son 4 y 3 respectivamente, representan un 32,79% de la información obtenida. Por otro lado, aquella que se obtiene de adentro hacia afuera, es decir reflejado a través del color azul o valor 2 se obtiene un 9,57%. Reafirmando lo mencionado respecto a que las empresas informan lo que efectivamente realizan, siendo esto insuficiente en comparación al 57,64% mencionado anteriormente, reafirmando así la magnitud y calidad de la información revelada por parte de las empresas.

El valor obtenido de las celdas que reflejan la información insuficiente o no explícita (celdas amarillas) es del 9,92%. Considerando lo expuesto anteriormente, se concluye que es preferible concentrarse en realizar lo que no se hace/no informa (celdas rojas) que en mejorar la información presentada erróneamente. El solo hecho de mejorar dicha información no genera un incremento sustancial en el valor del índice, como sí lo haría el realizar e informar las prácticas que actualmente no se aplican.

Se procede a analizar los Estados Financieros de las empresas integradas en la muestra, obteniendo la información necesaria para la elaboración de los ratios más relevantes, según lo expuesto en la Tabla 10: Ratios. En este caso, se elimina del análisis de ratios a la empresa Cledinor S.A. debido que la misma no cuenta con información financiera suficiente (solamente se encuentra publicada en el BCU el Estado Financiero trimestral al 31 de diciembre de 2017 y el consolidado anual de su casa matriz en Brasil a la misma fecha). Se calcularon los ratios

de liquidez, de deuda-patrimonio, de rentabilidad y el análisis Dupont, debido a que los mismos son los principales para determinar el tamaño y la situación de las diferentes empresas involucradas, siendo estos los más utilizados por las entidades financieras.

Insertar Tabla 10: Ratios

Luego de recabada toda la información, la confección final del IDIRSE y el cálculo de ratios se procede a analizar si existe una relación entre los mismos. Para verificar esto, se realiza el estudio estadístico del coeficiente de correlación de *Pearson* a través de la herramienta de informática Excel, de forma de obtener evidencia de la fuerza y dirección de la relación entre el IDIRSE y los principales ratios seleccionados. Esta correlación puede caer en el intervalo de -1 a +1, correspondiendo el -1 a una correlación perfectamente negativa y +1 a una correlación perfectamente positiva. Un valor igual a 0 indica la no existencia de relación entre variables.

El objetivo de realizar un estudio de correlación es el de determinar si existe alguna relación entre la situación financiera de la empresa y la revelación de información sobre RSE. En consecuencia, si el valor de los ratios nos explica las prácticas de RSE y el volumen de divulgación de la información al respecto. Se espera que esta correlación sea baja o nula, ya que tal como se observa en la revisión bibliográfica, se considera que las prácticas de RSE no están vinculadas puramente al aspecto financiero, sino que también están influenciadas por aspectos culturales de la organización y del entorno.

Hallado el coeficiente de correlación entre los ratios financieros y el IDIRSE como se detalla en la Tabla 11: Correlación, se puede concluir que no existe una fuerte correlación entre las variables, ya que ninguno supera +/- 0.40. El mayor valor obtenido es el -0.37 considerándola una débil correlación. Cabe destacar que los signos obtenidos, es decir la dirección de la correlación, la mayoría son negativas. Los ratios que dan un mayor valor son aquellos relacionados a la liquidez; esto hace suponer que si las empresas poseen exceso de fondos, los estarían utilizando para realizar prácticas de RSE. En los párrafos previamente mencionados, se desprende la respuesta a la pregunta número cinco.

Insertar Tabla 11: Correlación

6 CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Una vez finalizada la creación del IDIRSE y el análisis de los resultados obtenidos, se considera que, mediante la adecuación de los cuestionarios utilizados por el Instituto Ethos, se obtiene una buena herramienta para determinar el nivel de divulgación de la información respecto a las prácticas de RSE. Como resultado de la aplicación del mismo no hubo ninguna de las empresa que supere el 75%, con lo cual, si se hubiese aplicado el Ethos de forma completa, los índices terminarían siendo menores.

Las empresas que obtuvieron un mayor valor del IDIRSE se encuentran vinculadas con las políticas estatales, pertenecen a una industria la cual posee una certificación específica o son subsidiarias cuyas casas matrices ya se encuentren participando de algún compromiso o iniciativa voluntaria.

Como se menciona anteriormente se pudo constatar, que una relación entre la organización y la realización de prácticas de RSE, es la vinculación con el Estado. Por otro lado, se pudo verificar que no hay una vinculación relevante entre la información financiera presentada por las organizaciones, mediante los ratios, y la realización de actividades de RSE.

Elaborado el IDIRSE, la categoría que presenta menor divulgación de información es la vinculada a la gestión interna de la empresa, como son los Proveedores con un 19,77% y los Empleados con 29,14% en promedio. También se encuentra la categoría de Cambio Climático y Biodiversidad con 27,94%, observándose que está más relacionado a la no realización de dichas prácticas, que a la no intención de informar sobre las mismas.

Por otro lado, la categoría que más se informa es Gobernabilidad y Gestión con un 52,61%. Se considera que esto se debe a la composición de ítems requeridos para poder ser emisores de valores registrados en el BCU, como por ejemplo poseer una estructura formalizada, realizar de auditorías internas y externas, y publicar los Estados Financieros, entre otros.

Las principales fuente de información para la creación del IDIRSE son la página Web y la memoria de RSE de las organizaciones, en caso de que hubiere. Se observa, que en la memoria anual publicada en el BCU, son tres las empresas (Citrícola Salteña S.A., Industria Sulfúrica S.A. y Conaprole) que incluyen un capítulo sobre RSE. Por otro lado, son cinco (Cledinor S.A., DUCSA, Frigorífico Modelo S.A. y UAG S.A.) las que hacen referencia sobre algún tema vinculado a al RSE. En las nueve restantes, no se encuentra mención respecto al tema.

Una vez concluida la fase de recopilación de los datos a través de entrevistas y encuestas, tal como se menciona anteriormente, el IDIRSE no varía en promedio más del 9,31% siendo este un porcentaje muy bajo. Esto permite deducir que las empresas informan voluntariamente la mayoría de las prácticas que efectivamente realizan.

Al momento de definir la realización de entrevistas individuales con las organizaciones, se esperaba que las mismas brindaran mayor información, generando esto, una variación en el índice sustancialmente mayor al efectivamente observado. De esto se pueden obtener dos posibles conclusiones: o bien las empresas comunican en su mayoría de forma adecuada las prácticas que realizan o sus políticas de RSE son escasas.

En las entrevistas se pudo identificar que las empresas tienen básicamente dos motivos para realizar e informar las actividades relacionadas a la RSE. Estas son: la iniciativa de la organización de contribuir voluntariamente a la sociedad o la vinculación con algún organismo del Estado, lo cual la cultura inmersa en la misma incentiva a la realización de dichas actividades.

Cabe recalcar que las diferentes empresas han planteado que en los casos que no presentan la información, se debe a que la obtención de algunos datos necesarios para cumplir correctamente con la forma de presentarlos, pueden representar costos elevados. A su vez, han comentado que algunas prácticas que realizan se deben a la ideología de los propietarios, donde prefieren realizarlas desde el anonimato o no difundirlas. También se encuentran aquellas empresas que han admitido falencias en sus procesos de comunicación de dichas actividades. Por último, están las que consideran suficiente la información presentada, considerando innecesario la profundización o ampliación de la misma, debido al contexto y la importancia que se le brinda a la información de la RSE en Uruguay.

Se considera que uno de los puntos positivos del IDIRSE, en comparación a los existentes, es el hecho que este se encuentra mayormente vinculado a la difusión de la información de las prácticas de RSE, dejando de lado el tamaño o las características de las organizaciones en estudio.

En base a lo mencionado previamente, se considera relevante que, así como se solicita información financiera para la emisión de deuda, análisis de riesgo para otorgar créditos, ser proveedor del Estado, entre otros, se solicite también un Informe de Sustentabilidad o el resultado de un índice de RSE. De esta forma se entiende que en aquellos casos donde las empresas reflejen índices bajos en estas prácticas, cada vez más importantes para las partes interesadas y la sociedad en su conjunto, dado que su imagen pública podría verse afectada. De esta manera se podría fomentar la realización y divulgación voluntaria (de afuera hacia adentro) de las prácticas de RSE. Esto además se encuentra alineado con lo que sostienen Dobers & Wolff (2000) estableciendo que las demandas de los actores financieros tendrán un papel importante respecto a la transparencia de la sostenibilidad.

Por último y teniendo en cuenta el segundo estudio realizado por Deloitte "*Reportes de sostenibilidad - ¿qué están comunicando las empresas en Uruguay?*" (Deloitte SC, 2018); en el cual se analiza las tendencias de los Reportes de Sostenibilidad que actualmente presentan las empresas uruguayas, no se establece una herramienta que permita realizar la medición

de las prácticas de RSE ni los motivos por los cuales las empresas divulgan dicha información. El presente trabajo, *“Las revelaciones sobre las prácticas de Responsabilidad Social Empresaria de las empresas uruguayas: una herramienta para medir su calidad y cantidad”*, se considera que es un buen complemento al estudio previamente mencionado, así como también a la demás literaturas existentes referente al Uruguay. Si bien en ambos estudios se tienen en cuenta las GRI, el informe realizado por Deloitte considera los ODS mientras que este estudio se basa adicionalmente en la Norma ISO 26000, debido al mecanismo de confección del IDIRSE.

Como limitantes al estudio realizado, una de las principales es el tamaño de la muestra, donde la cantidad de empresas resulta ser escasa como consecuencia del volumen poco significativo del mercado financiero uruguayo. Esto provoca que al momento de querer analizar la relación entre el índice y los ratios, solo se procede a la correlación, ya que la realización de una regresión desprende datos inconsistentes por el tamaño de la muestra. Por otro lado, más allá que se logra abarcar más del 50% de la muestra, ya sea a través de entrevistas o encuestas, podría considerarse escaso para poder arribar a conclusiones más generales.

El estudio realizado genera oportunidades para futuras investigaciones:

- Se puede aplicar y profundizar el IDIRSE a todas las empresas que se encuentran asociadas a DERES, dado que las mismas son empresas que se interesan en la RSE y/o realizan prácticas de RSE, con el fin de confirmar si la tendencia de nuestras conclusiones se mantiene.
- Estudio de nuevas y/o mejoras en las metodologías de elaboración y difusión de la información respecto a RSE.
- Por último, sería interesante poder evaluar o realizar un análisis de la comparación entre el IRSE, el cual es de información interna de autoevaluación de las empresas, y el IDIRSE con base a información pública, con el fin de establecer si el resultado obtenido por la evaluación interna es realmente informado o difundido públicamente.

BIBLIOGRAFÍA

- AccountAbility (AA). (2008). AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008. Accedido el 30 de enero, 2018, desde <http://www.accountability.org/standards/>
- Álvarez Etxeberria, I. (2009). Las memorias de sostenibilidad : un instrumento para la gestión de la sostenibilidad. *Revista Española De Financiación Y Contabilidad*, XXXVIII(144), 677–697.
- Alonso-Almeida, M. del M., Marimon, F., & Llach, J. (2015). Difusión de las memorias de sostenibilidad en Latinoamérica: análisis territorial y sectorial. *Estudios Gerenciales*, 31(135), 139–149. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.01.002>
- Andréu, J. (2002). Las técnicas de Análisis de Contenido: una revisión actualizada. *Fundación Centro de Estudios Andaluces*, 1–34. <https://doi.org/10.2307/334486>
- Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE). (2017). Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria. Accedido el 20 de noviembre, 2017, desde <https://www.acde.org.uy/irse>
- Avendaño, W. (2013). Responsabilidad social y responsabilidad social corporativa: Una nueva perspectiva para las empresas. *Revista Lasallista de Investigación*, 10(1), 152–163.
- Battista, E., & Blasco, J. L. (2010). AA 1000 APS: de la teoría a la práctica de la gestión de los grupos de interés. *Revista de Responsabilidad Social de La Empresa*, 1, 191–201.
- Berri, A. M., Malgioglio, J. M., Di Nenno, M., Díaz, L. P., Rabinowicz, S., Giménez, A., & Tríbolo, J. (2014). Los Fundamentos Teóricos Sobre Responsabilidad Social Que Subyacen En Los Actuales Estandares Internacionales.
- Bogiloff, A., & Melgar, N. (2010). Responsabilidad Social Empresarial en Uruguay, análisis del tipo de prácticas según el origen del capital de las empresas 1 Ana Bogiloff y Natalia Melgar.
- Capriotti, P. (2006). Concepción e Importancia Actual de la Ciudadanía Corporativa. *Razón Y Palabra*, 11 n° 53(1605–4806), 6.
- Carrizo, G. C. (2010). *Auditoría de informes de responsabilidad social empresaria*.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39–48. <https://doi.org/10.1177/0312896211432941>
- Centro de Estudios en Sustentabilidad (FGV EAESP). (2017). Índice de Sostenibilidad Empresarial (ISE). Accedido el 20 de noviembre, 2017, desde <http://www.isebvmf.com.br/>
- Cerin, P., & Dobers, P. (2001). What does the performance of the Dow Jones Sustainability Group Index tell us? *Eco-Management and Auditing*, 8(3), 123–133. <https://doi.org/10.1002/ema.159>
- Charlo, M. J., Moya, I., & Muñoz, A. M. (2012). Factores diferenciadores de las empresas del índice de responsabilidad español. *Cuadernos de Gestión*, 13(2), 15–37. <https://doi.org/10.5295/cdg.110296mc>
- Chester, R. J., & Woofter, J. K. (2005). Non-Financial Disclosure and Strategic Planning : Sustainability Reporting for Good Corporate Governance, 1–77.
- Crespo, F. (2010). Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*, 26(117), 119–130. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70137-6](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70137-6)
- Cullinan, C. P., Mahoney, L., & Roush, P. B. (2017). Are CSR activities associated with shareholder voting in director elections and say-on-pay votes? *Journal of Contemporary Accounting and Economics*, 13(3), 225–243. <https://doi.org/10.1016/j.jcae.2017.09.003>

- DERES. (2017). Manual para la preparación e implementación del Balance Social en el Uruguay. Accedido el 20 de noviembre, 2017, desde http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/balancesocial.pdf
- Deloitte SC. (2018). *Reportes de sostenibilidad : ¿qué están comunicando las empresas en Uruguay?* Accedido el 30 de mayo, 2018, desde http://deres.org.uy/wp-content/uploads/estudio-deloitte-2018_reportes-de-sostenibilidad_gri-ods.pdf
- Dobers, P., & Wolff, R. (2000). Competing with “soft” issues – from managing the environment to sustainable business strategies. Accedido el 19 de mayo, 2018, desde <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/%28SICI%291099-0836%28200005%06%299%3A3%3C143%3A%3AAID-BSE239%3E3.0.CO%3B2-C>
- Duque, Y., Cardona, M., & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial : Teorías , índices , estándares y certificaciones * Resumen Résumée Introducción Hace ya más de un siglo se comenzó a conocer los. *Cuadernos de Administración*, 29, 196–207.
- El Observador. (2017). Empresa sustentable: desafío para los negocios futuros. Accedido el 20 de noviembre, 2017, desde <http://www.elobservador.com.uy/empresas-sustentables-desafio-los-negocios-futuros-n1018782>
- European Commission. (2018). Eco-Management and Audit Scheme (EMAS). Accedido el 03 de febrero, 2018, desde http://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm
- Fernández, F. (2002). El análisis de contenido como ayuda metodológica para la investigación. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(96), 35–54.
- Fernández, J. L., & Bajo, A. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Adresearch Esic International Journal of Communication Research*, 6(6), 130–143. <https://doi.org/10.7263/ADR.RSC.006.07>
- Ferre, Z., Melkgar, N., Pastori, H., Piani, G., & Rossi, M. (2011). La Responsabilidad social empresarial en Uruguay: Una vision comparada desde la ciudadanía y desde las empresas. *Semestre Economico*, 14(30), 105–120.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories : Mapping the Territory Social Responsibility Corporate Theories : Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1/2), 51–71. <https://doi.org/10.1787/9789264122352-de>
- Gilman, K., & Schulschenk, J. (2012). Sustainability Accounting Standards Board. *Ernst & Young*, 14–17. Accedido desde www.sasb.org
- Global Reporting Initiative (GRI). (2015). Accedido el 20 de enero, 2018, desde <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>
- González, E. (2007). La teoría de los “ stakeholders ”: un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *VERITAS: Revista de Filosofía Y Teología*, 2(17), 205–224. Accedido desde <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2471547.pdf>
- Griffin, P. a., & Sun, Y. (2013). Going Green: Market Reaction to CSR Newswire Releases. *Journal of Accounting and Public Policy*, 32(2), 93–113. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1995132>
- IARSE. (2017). Indicadores Ethos-IARSE para Negocios Sustentables y Responsables v3.1 - 2017. Accedido el 20 de enero, 2018, desde http://www.iarse.org/uploads/Indicadores_Ethos- IARSE v3.1 2017.pdf
- Instituto Ethos. (2017). Indicadores Ethos para Negocios Sustentables y Responsables. Retrieved November 20, 2017, from <https://www3.ethos.org.br/>
- Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (UNIT). (2010). *Guía de responsabilidad social (ISO*

26000:2010, IDT) (Edición es).

- International Organization for Standardization (ISO). (2018). About ISO. Accedido el 19 de enero, 2018, desde <https://www.iso.org/about-us.html>
- International Organization for Standardization (ISO). (2010). ISO 26000 - Social Responsibility. Accedido el 19 de enero, 2018, desde <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>
- Jo, H., Song, M. H., & Tsang, A. (2016). Corporate social responsibility and stakeholder governance around the world. *Global Finance Journal*, 29, 42–69. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2015.04.003>
- Krippendorff, K. (1980). Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica. Accedido el 14 de mayo, 2018, desde <https://es.scribd.com/doc/315619353/Krippendorff-Metodologia-de-Analisis-de-Contenido-Teoria-y-Practica>
- Mackey, A., Mackey, T. B., & Barney, J. B. (2007). Corporate Social Responsibility and Firm Performance: Investor Preferences and Corporate CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND FIRM PERFORMANCE: INVESTOR PREFERENCES AND CORPORATE STRATEGIES. *Source: The Academy of Management Review Academy of Management Review*, 32(3), 817–835. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275676>
- Madрахimova, F. S. (2013). Evolution of the Concept and Definition of Corporate Social Responsibility. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8(2), 113–119. Accedido desde <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=370e2e79-d6de-4683-8fa9-ad8438c47bbe@sessionmgr4001&vid=5&hid=4106>
- Mellado, C. (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XV(1), 24–33.
- Méndez Picazo, M. T. (2005). Ética Y Responsabilidad Social Corporativa. *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, (823), 141–150. Accedido desde <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1292668&info=resumen&idioma=SPA>
- Molina, M. J. C., Clemente, I. M., & Rubio, A. M. M. (2013). Factores diferenciadores de las empresas del índice de responsabilidad español. *Cuadernos de Gestión*, 13(2), 15–37. <https://doi.org/10.5295/cdg.110296mc>
- Moreno, R. (2011). La organización : los stakeholders y la responsabilidad social, (97), 1–64. <https://doi.org/0124-8219>
- Naciones Unidas. (2018). About UN. Accedido el 04 de febrero, 2018, desde <http://www.un.org/es/sections/what-we-do/index.html>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2018). Información sobre la OCDE. Accedido el 04 de febrero, 2018, desde <https://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/masinformacionsobrelaocde.htm>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2018). About OIT. Accedido el 04 de febrero, 2018, desde <http://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm>
- Poyatos, J. A. (2014). *Responsabilidad social corporativa y performance financiera de las empresas. Análisis de la relación causal.*
- Presuttari, L. (2016). Importancia de la Responsabilidad Social Empresarial, 11–50.
- Razeg, F. C. (2010). Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*, 26(117), 119–130. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70137-6](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70137-6)
- Ricardo M., R., & Sanjuán S., L. (2012). *¿Es rentable la responsabilidad social empresarial (RSE)?*

- Rodriguez-Fernandez, M. (2016). Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(2), 137–151. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2015.08.001>
- Sierra-García, L., García-Benau, M. A., & Zorio, A. (2014). Credibilidad en latinoamérica del informe de responsabilidad social corporativa. *Revista de Administração de Empresas*, 54(1), 28–38. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140104>
- Siew, R. Y. J. (2015). A review of corporate sustainability reporting tools (SRTs). *Journal of Environmental Management*, 164, 180–195. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2015.09.010>
- Social Accountability International (SAI). (2014). Social Accountability 8000. Accedido el 30 de enero, 2018, desde [http://sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/SA8000 Standard 2014.pdf](http://sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/SA8000%20Standard%202014.pdf)
- Sustainability Accounting Standards Board. (2017). Accedido el 20 de noviembre, 2017, desde <https://www.sasb.org/>
- Unión Europea (UE). (2018). Qué es la Unión Europea. Accedido el 04 de febrero, 2018, desde https://europa.eu/european-union/about-eu/eu-in-brief_es
- United Nations Global Compact. (2015). Sustainable Development Goals. Accedido el 15 de enero, 2018, desde <https://www.unglobalcompact.org/sdgs>
- Vives, A., & Peinado, E. (2011). La responsabilidad social de la empresa en América Latina. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 486. <https://doi.org/http://www.cumpetere.com/Documents/LIBRO%20RSE.pdf>
- Zhu, Y., & Sun, Y. (2017). The Impact of Coupling Interaction of Internal Control and CSR on Corporate Performance - Based on the Perspective of Stakeholder. *Procedia Engineering*, 174, 449–455. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.01.165>
- Zicari, A. (2011). Responsabilidad social empresaria. *Herramientas de Management Para Enfrentar La Incertidumbre*, 9(17), 229–254.

Tablas:

Tabla 1: Composición del Indicador Ethos

PRÉ-FORMATAÇÕES

Dimensão	Tema	Subtema	Nº	Indicador	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente	
Visão e Estratégia	Visão e Estratégia	Visão e Estratégia	1	Estratégias para a sustentabilidade	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente	
			2	Proposta de Valor		Essencial	Ampla	Abrangente	
			3	Modelo de Negócios				Abrangente	
Governança e Gestão	Governança Organizacional	Governança e Conduta	4	Código de Conduta	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente	
			5	Governança da Organização (empresas de capital aberto/fechado)	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente	
			6	Compromissos Voluntários e Participação em iniciativas de RSE/ Sustentabilidade				Abrangente	
			7	Engajamento das Partes Interessadas		Essencial	Ampla	Abrangente	
			8	Relações com investidores e relatórios financeiros				Abrangente	
		9	Relatos de Sustentabilidade e Relatos Integrados		Essencial	Ampla	Abrangente		
		10	Comunicação com Responsabilidade Social				Abrangente		
		Práticas de Operação e Gestão	Concorrência Leal	11	Concorrência Leal		Essencial	Ampla	Abrangente
				12	Práticas Anticorrupção	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente
	Envolvimento Político Responsável		13	Contribuições para Campanhas Políticas				Abrangente	
			14	Envolvimento no Desenvolvimento de Políticas Públicas				Abrangente	
	Sistemas de Gestão	15	Gestão Participativa				Ampla	Abrangente	
		16	Sistema de Gestão Integrado				Ampla	Abrangente	
		17	Sistema de Gestão de Fornecedores	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente		
		18	Mapeamento dos Impactos da Operação e Gestão de Riscos	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente		
		19	Gestão da RSE/ Sustentabilidade				Abrangente		
	Social	Direitos Humanos	Situações de Risco para os Direitos Humanos	20	Monitoramento de Impactos do Negócio nos Direitos Humanos	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente
				21	Trabalho Infantil na Cadeia de Suprimentos		Essencial	Ampla	Abrangente
				22	Trabalho Forçado (ou Análogo ao Escravo) na Cadeia de Suprimentos		Essencial	Ampla	Abrangente
23			Promoção da Diversidade e Equidade		Essencial	Ampla	Abrangente		
Práticas de Trabalho		Relações de Trabalho	24	Relação com Empregados (Efetivos, Terceirizados, Temporários ou Parciais)	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente	
			25	Relações com Sindicatos		Essencial	Ampla	Abrangente	
		Desenvolvimento Humano, Benefícios e Treinamento	26	Remuneração e Benefícios				Ampla	Abrangente
			27	Compromisso com o Desenvolvimento Profissional				Ampla	Abrangente
			28	Comportamento frente a Demissões e Empregabilidade				Ampla	Abrangente
			29	Saúde e Segurança dos Empregados		Essencial	Ampla	Abrangente	
		Saúde e Segurança no Trabalho e Qualidade de Vida	30	Condições de Trabalho, Qualidade de Vida e Jornada de Trabalho		Essencial	Ampla	Abrangente	
			31	Relacionamento com o Consumidor		Essencial	Ampla	Abrangente	
Questões relativas ao consumidor		Respeito ao Direito do Consumidor	32	Impacto decorrente do Uso dos Produtos ou Serviços	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente	
			33	Estratégia de Comunicação Responsável e Educação para o Consumo Consciente				Abrangente	
Envolvimento com a comunidade e seu desenvolvimento		Gestão de Impactos na Comunidade e Desenvolvimento	34	Gestão dos impactos da Empresa na Comunidade	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente	
			35	Compromisso com o Desenvolvimento da Comunidade e Gestão das Ações Sociais				Ampla	Abrangente
	36		Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores				Abrangente		
	37		Governança das Ações Relacionadas às Mudanças Climáticas	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente		
Ambiental	Meio Ambiente	Mudanças Climáticas	38	Adaptação às Mudanças Climáticas				Abrangente	
			39	Sistema de Gestão Ambiental	Básica	Essencial	Ampla	Abrangente	
			40	Prevenção da Poluição				Ampla	Abrangente
		Gestão e Monitoramento dos Impactos sobre os Serviços Ecosistêmicos e a Biodiversidade	41	Uso Sustentável de Recursos: Materiais				Ampla	Abrangente
			42	Uso Sustentável de Recursos: Água				Ampla	Abrangente
			43	Uso Sustentável de Recursos: Energia				Ampla	Abrangente
			44	Uso Sustentável da Biodiversidade e Restauração dos Habitats Naturais				Ampla	Abrangente
			45	Educação e Conscientização Ambiental				Ampla	Abrangente
		Impactos do Consumo	46	Impactos do Transporte, Logística e Distribuição				Ampla	Abrangente
			47	Logística Reversa		Essencial	Ampla	Abrangente	

Tabla 2: Desglose de capítulos a evaluar

1 - Visión y Estrategia	Informa si somete sus reportes de RSE a verificación externa	Realiza evaluaciones de desempeño de manera sistemática, por lo menos una vez por año
1,1 - Estrategia Sustentable	Presenta datos cuantitativos en su reporte de sustentabilidad	Capacita regularmente a sus empleados
Establece Misión	Utiliza sus medios de comunicación para capacitar a sus partes interesadas en temas de RSE que están relacionados a su gestión	Tiene prácticas para tratar con empleados en proceso de jubilarse
- incluye aspectos ambientales	2,3 - Compromisos voluntarios y participación	Cuenta con políticas sobre desvinculación claras
- incluye aspectos sociales	Participa en actividades sobre RSE/sustentabilidad	3,3 - Salud y Seguridad laboral
Establece Visión	La administración se basa en algún compromiso o iniciativa voluntaria (Pacto Global, Carta de la tierra, entre otros)	Dispone de un sistema de gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (SST)
- incluye aspectos ambientales	2,4 - Partes interesadas	Cuenta con responsables de SST
- incluye aspectos sociales	Identifica sus principales partes interesadas	Atiende a las exigencias de las Normativas Regulatorias en SST
Establece Estrategia	Tiene canales formales de relacionamiento con las partes interesadas	Sigue algún modelo para su gestión (OHSAS18001, SA8000, entre otros)
- incluye aspectos ambientales	- Clientes	Es certificado por una tercera parte
- incluye aspectos sociales	- Proveedores	Tiene programas cuyo objetivo es la reducción de riesgos y mejoras en el ambiente de trabajo
Identifica los impactos socioambientales en los riesgos:	- Empleados	Ofrece programas de prevención y tratamiento para la dependencia de alcohol o de drogas
- Estratégicos	- Otros	Posee iniciativas de combate del estrés o pausas activas
- Financieros	Mantiene un sistema de registros de demandas y quejas	Realiza mediciones sobre el nivel de satisfacción de los empleados
- Regulatorios	- Clientes	3,4 - Productos
- Operacionales	- Proveedores	Transmite información vital de seguridad del consumidor
Posee gestión de los riesgos periódicamente	- Empleados	Provee a los consumidores datos relevantes (referidos a seguridad de los productos, localización de la organización y datos de contacto)
Realiza una matriz de riesgos	- Otros	Hace uso de los sellos sociales y ambientales reconocidos
Los aspectos socioambientales se incluyen en:	2,5 - Desarrollo de políticas públicas	Divulga abiertamente el total de precios, impuestos, términos y condiciones de los servicios y productos (como accesorios necesarios para uso) y los costos de entrega
- Desiciones de operación	Participa de iniciativas junto con el poder público	3,5 - Comunidad
- Inversiones	Contribuye regularmente en la realización de proyectos específicos	Se relaciona en forma eventual con la comunidad
- Financiamiento	Focaliza su participación en temas relacionados a sus operaciones críticas	Mantiene uno o varios canales de diálogo con la comunidad
- Cadena de Valor	2,6 - Proveedores	Dispones de políticas formalizadas de relación con la comunidad
Considera escenarios de largo plazo	Mapea a sus proveedores y conoce los más críticos	Contribuye con mejoras en la infraestructura o en el ambiente local que pueden ser usufructuadas por la comunidad (viviendas, carreteras, escuelas, guarderías, hospitales, etc.)
Invierte en I+D respecto a la sustentabilidad	Cuenta con una política de contratación establecida	Realiza acciones sociales de forma puntual
1,2 - Propuesta de Valor	No considera solamente criterios comerciales para negociar	Cuenta con un área responsable del tema (acciones sociales - RSE)
Incluye aspectos de RSE/sustentabilidad	Realiza auditorías socioambientales de sus proveedores	Identifica posibles áreas de actuación en la comunidad
Diversifica su portafolio de productos o servicios	Involucra a sus proveedores en cuestiones de RSE	Divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario e incentivando la participación de los empleados
Posee productos o servicios para distinto público	Prioriza la relación de compra con proveedores locales	Divulga sus proyectos en sus medios de comunicación, relatando los resultados obtenidos
Identifica necesidades de sus consumidores/clientes (encuestas de satisfacción)	Favorece a proveedores que poseen certificación socioambiental	Mantiene un plan anual de inversiones sociales
Desarrolla productos y servicios direccionados a solucionar problemas sociales, ambientales o éticos	Da preferencia a la compra de insumos y/o servicios ambientalmente legales y/o socialmente responsables	
Dispone de mecanismos de participación de partes interesadas en el diseño de nuevos productos y servicios ("innovación abierta")	Incorpora el costo de externalidades socioambientales en el cálculo de costos de producción	
2 - Gobierno Corporativo y Gestión	3 - Social	4 - Ambiental
2,1 - Código de Conducta	3,1 - Derechos Humanos	4,1 - Gestión Ambiental
Posee código de conducta/ética	Cuenta con políticas específicas relacionadas a:	Participa activamente en iniciativas ambientales
Fue validado por la Dirección	- derechos humanos	Cuenta con una política ambiental
Comprende a todos los empleados	- trabajo infantil	Realiza mapeo y mitigación de los impactos negativos
Incluye prohibiciones de prácticas ilegales, inmorales y/o antiéticas	- trabajo forzado	Desarrolla programas de reducción de riesgos ambientales
Capacita sobre el código de conducta/ética	- diversidad	Posee un proceso estructurado de evaluación de sus resultados ambientales
El código se revisa y actualiza	- equidad	Divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental
Incluye a sus empleados en la elaboración y revisión del código	Cumple los porcentajes determinados por la ley para la contratación de personas con discapacidad	El sistema de gestión es auditado y certificado por tercera parte, con base a patrones internacionales
Incluye a sus partes interesadas	Monitorea la diversidad de su personal y posibles desigualdades	Realiza acciones internas de educación ambiental
Posee canales para la denuncias del código	Tiene metas para reducir la diferencia de proporción entre cargos ocupados por mujeres y hombres	Promueve eventos puntuales para promover la educación y la concientización ambiental
Adopta sanciones y penalidades	Ofrece oportunidades de desarrollo de liderazgo para mujeres, inmigrantes, personas de diversos orígenes étnicos, personas con capacidades diferentes, liberados, entre otros	Realiza eventos de concientización y educación ambiental dirigidos a familiares, comunidad y otras partes interesadas
Divulga comportamientos ejemplares	3,2 - Empleados	4,2 - Cambio climático, Ecosistemas y Biodiversidad
2,2 - Gobernabilidad y Gestión	Desarrollan programas que buscan mejoras en las condiciones de trabajo de sus empleados	Está sujeta a regulación sobre el control ambiental (emisiones atmosféricas, residuos, partículas, polvo, polución sonora y visual)
Tiene procedimientos para que sus empleados conozcan la legislación por la cual se rigen	Permite que sus empleados se afilien a sindicatos sin restricciones	Posee iniciativas para neutralizar la contaminación, informa sobre las mismas
Posee una estructura formalizada	Está adherido a las convenciones colectivas y respeta todas las relaciones de trabajo y categorías laborales en ellas comprendidas	Hace verificación/aseguramiento sobre la contaminación
Realiza auditorías internas periódicamente	Ofrece beneficios a sus empleados (seguros de vida, plan de salud, becas, entre otros)	Calcula, financieramente, pérdidas y daños causado por la posible contaminación
Realiza auditorías externas periódicamente	Ofrece beneficios también a los familiares de sus empleados	Realiza inversiones en el desarrollo de tecnologías de producción más limpia
Rinde cuentas financieras públicamente (EEFF)	Cuenta con políticas de remuneración	Vende residuos a terceras empresas, que los utilizan como insumos
Rinde cuentas sobre el desempeño social o ambiental (Memorias RSE - Reportes)	Tiene procedimientos formales y claros de promoción e incremento salarial	Tiene políticas y procedimientos para la reducción y el monitoreo de recursos naturales
		Utiliza residuos o subproductos (propios o de terceras empresas) como fuente de energía en sus procesos
		Está sujeta a regulación sobre la protección de áreas naturales
		Cuenta con certificación de la gestión de la biodiversidad (LIFE, UERT, etc.)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3: Cuadro inicial índice – Información pública

Dimensiones \ Empresas	Valuar	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citricola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coorp. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA
		1 - Visión y Estrategia																
1.1 - Estrategia Sustentable																		
Establece Misión		3	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	0	3	0	4	0	4
incluye aspectos ambientales		4	0	0	0	4	4	0	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0
incluye aspectos sociales		4	3	0	0	4	4	3	0	0	3	0	3	0	0	0	0	3
Establece Visión		3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	3	0	4	0	4
incluye aspectos ambientales		4	0	0	3	3	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
incluye aspectos sociales		4	0	0	3	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Establece Estrategia		4	3	0	4	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0	3	0	4
incluye aspectos ambientales		4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
incluye aspectos sociales		4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Identifica los impactos socioambientales en los riesgos:																		
- Estratégicos		4								4								
- Financieros		0	0			0			0	4		0			0			0
- Regulatorios		0					3											
- Operacionales		4					3	4										
Posee gestión de los riesgos periódicamente		4								4								
Realiza una matriz de riesgos								3		4						3		
Los aspectos socioambientales se incluyen en:																		
- Decisiones de operación		4	3		4	3		4		4		3		4			4	
- Inversiones		4	3		4	3		4		3				4			4	
- Financiamiento																		
- Cadena de Valor			3		4			4						4			4	
Considera escenarios de largo plazo		4			4	4		4		4				3			4	
Invierte en I+D respecto a la sustentabilidad		4			4	3		4						4				
Subtotal 1,1		62	23	4	46	38	17	42	11	41	8	18	0	28	0	14	16	23
1.2 - Propuesta de Valor																		
Incluye aspectos de RSE/sustentabilidad		4	0	3	4	4		4	0		0	4		4	0		4	0
Diversifica su portafolio de productos o servicios		4	4	3	4	4		4	4	4	4	4		4	4	3	4	4
Posee productos o servicios para distinto público		4	4		4	4		4		4	4			4		3	4	
Identifica necesidades de sus consumidores/clientes (encuestas de satisfacción)		0	3			4		4	0			4			0			3
Desarrolla productos y servicios direccionados a solucionar problemas sociales, ambientales o éticos		4	0			3		4	0			3			0			0
Dispone de mecanismos de participación de partes interesadas en el diseño de nuevos productos y servicios ("innovación abierta")		0																
Subtotal 1,2		16	11	6	12	19	0	20	4	8	8	19	0	8	4	6	12	7
Total 1		78	34	10	58	57	17	62	15	49	16	37	0	36	4	20	28	30

Dimensiones \ Empresas	Valuar	UTE	Aluminos del Uruguay SA	Citricola Sateña SA	Cledinor SA	Conaprote	Coorp. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA	
2 - Gobierno Corporativo y Gestión																			
2.1 - Código de Conducta																			
Posee código de conducta/ética		4	4	0	4	4	4	4		4	4	4	3	4				4	4
Fue validado por la Dirección		4	3	0	4	4	4	4		4	4	4	4						3
Comprende a todos los empleados		4	4	0	4	4	4	4		4	4	4	4					4	4
Incluye prohibiciones de prácticas ilegales, inmorales y/o antiéticas		4	4	0	4	4	4	4		4	4	4	4					4	4
Capacita sobre el código de conducta/ética		4	3	0			4											4	4
El código se revisa y actualiza		4	3	0			3			4	4								
Incluye a sus empleados en la elaboración y revisión del código		4		0															
Incluye a sus partes interesadas		4	3	0	4	4	4	4		3	4								
Posee canales para la denuncias del código		4	3	0		4		4		3	4		4					4	4
Adopta sanciones y penalidades			3	0				3											3
Divulga comportamientos ejemplares		4	0	0															
Subtotal 2,1		32	30	0	20	31	26	12	0	22	28	24	7	4	0	0	16	22	
2.2 - Gobernabilidad y Gestión																			
Tiene procedimientos para que sus empleados conozcan la legislación por la cual se rigen		4	3															3	
Posee una estructura formalizada		4	3	3		4	4	4	3	4		3	3	4	3	3	3	3	3
Realiza auditorías internas periódicamente		4	3	4		4	4	4		4	4	4	3	4	4	3			3
Realiza auditorías externas periódicamente		4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
Rinde cuentas financieras públicamente (EEFF)		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Rinde cuentas sobre el desempeño social o ambiental (Memorias RSE - Reportes)		3	0	0	3	4	3	4	0	4				4	0				0
Somete sus reportes de RSE a verificación externa		0	0	0	0	0		0		3		0							
Presenta datos cuantitativos en su reporte de sustentabilidad		0	0	0	3			0		4				4					
Utiliza a su comunicación para capacitar a sus partes interesadas en temas de RSE que están relacionados a su gestión		4	0			3		4				4		4					
Subtotal 2,2		27	17	15	14	23	19	24	10	27	12	19	13	28	13	11	14	13	
2.3 - Compromisos voluntarios y participación																			
Participa en actividades sobre RSE/sustentabilidad		4	0	4	4	4		4	4	4	4	4		4	0				3
La administración se basa en algún compromiso o iniciativa voluntaria (Pacto Global, Carta de la tierra, entre otros)		4	0		4	3			0	4		4			0				0
Subtotal 2,3		8	0	4	8	7	0	4	4	8	4	8	0	4	0	0	0	0	3
2.4 - Partes interesadas																			
Identifica sus principales partes interesadas		4	3	3	4		4	4		4	4			4				4	
Tiene canales formales de relacionamiento con las partes interesadas																			
- Clientes		4	3		4	4		4		4		3		4					3
- Proveedores		4	3		4	4		3	4	4	4	3		4					
- Empleados		3	3		4	4		3	4	4		3		4					3
- Otros		4	3		4	4			4	4				4					
Mantiene un sistema de registros de demandas y quejas																			
- Clientes										4									
- Proveedores																			
- Empleados																			
- Otros										4									
Subtotal 2,4		19	15	3	20	12	10	16	0	28	8	9	0	12	0	0	4	6	
2.5 - Desarrollo de políticas públicas																			
Participa de iniciativas junto con el poder público		4	0		4	4		4	4	4		4		3					
Contribuye regularmente en la realización de proyectos específicos		4	0		4	4		4	4	4		4		4					
Focaliza su participación en temas relacionados a sus operaciones críticas		0	0		4	4		4	4	4		4							
Subtotal 2,5		8	0	0	8	12	0	12	8	0	0	12	0	7	0	0	0	0	
2.6 - Proveedores																			
Mapea a sus proveedores y conoce los más críticos										3									
Cuenta con una política de contratación establecida		3	3			4				4		3							
No considera solamente criterios comerciales para negociar			3		3	3				0									
Realiza auditorías socioambientales de sus proveedores			0			3				0		3							
Involucra a sus proveedores en cuestiones de RSE			0			3		4		0									
Prioriza la relación de compra con proveedores locales						3				0		3							
Favorece a proveedores que poseen certificación socioambiental						4				0									
Da preferencia a la compra de insumos y/o servicios ambientalmente legales y/o socialmente responsables			3			4		4		0		3							
Incorpora el costo de externalidades socioambientales en el cálculo de costos de producción			3			4				0		3							
Subtotal 2,6		3	12	0	3	31	0	8	0	7	0	15	0	0	0	0	0	0	
Total 2		97	74	22	73	116	55	76	22	92	52	87	20	55	13	11	34	44	

Dimensiones \ Empresas	Valuar																
	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citrícola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coorp. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA
3 - Social																	
3,1 - Derechos Humanos																	
Cuenta con políticas específicas relacionadas a:																	
- derechos humanos	4			4	3		4			4						4	
- trabajo infantil	4			4	3					4						4	
- trabajo forzado	4			4	3					4						4	
- diversidad	4		3	4	4				3	4	3					4	3
- equidad	4			4	4	3			3		3					4	3
Cumple los porcentajes determinados por la ley para la contratación de personas con discapacidad	4							3									
Monitorea la diversidad de su personal y posibles desigualdades	4															4	
Tiene metas para reducir la diferencia de proporción entre cargos ocupados por mujeres y hombres	3				3												
Ofrece oportunidades de desarrollo de liderazgo para mujeres, inmigrantes, personas de diversos orígenes étnicos, personas con capacidades diferentes, liberados, entre otros	3															4	
Subtotal 3,1	34	0	3	20	16	3	7	0	6	16	6	0	0	0	0	28	6
3,2 - Empleados																	
Desarrollan programas que buscan mejoras en las condiciones de trabajo de sus empleados	4	3		4	4	3	4				4		4		4	3	
Permite que sus empleados se afilien a sindicatos sin restricciones	4	4			4		4				4		4				
Está adherido a las convenciones colectivas y respeta todas las relaciones de trabajo y categorías laborales en ellas comprendidas	4	4			4		4			4	4						
Ofrece beneficios a sus empleados (seguros de vida, plan de salud, becas, entre otros)	4	3			4								4				
Ofrece beneficios también a los familiares de sus empleados	4								3	3			4				
Cuenta con políticas de remuneración								3		3						4	
Tiene procedimientos formales y claros de promoción e incremento salarial								3			3					3	
Realiza evaluaciones de desempeño de manera sistemática, por lo menos una vez por año								4		0							
Capacita regularmente a sus empleados	4			3	4		4		3		4		4				3
Tiene prácticas para tratar con empleados en proceso de jubilarse					3				0								
Cuenta con políticas sobre desvinculación claras								4		0							
Subtotal 3,2	24	14	0	7	23	3	30	0	16	0	22	0	20	0	0	11	6

Dimensiones \ Empresas	Valuar																	
	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citrícola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coop. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA	
3,3 - Salud y Seguridad laboral																		
Dispone de un sistema de gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (SST)	4	3		4	3	4	4			4	4		3			3	3	
Cuenta con responsables de SST	4	3			3	4	4				3					3		
Atiende a las exigencias de las Normativas Regulatorias en SST	4					4	4									3		
Segue algún modelo para su gestión (OHSAS18001, SA8000, entre otros)	4	4		3	4	4	4		4		4	4				4	4	
Es certificado por una tercera parte	4	4		3	4	4	4		4		4					3	4	
Tiene programas cuyo objetivo es la reducción de riesgos y mejoras en el ambiente de trabajo	4	3		4	4	4	4				4							
Ofrece programas de prevención y tratamiento para la dependencia de alcohol o de drogas	4			3	3													
Posee iniciativas de combate del estrés o pausas activas																		
Realiza mediciones sobre el nivel de satisfacción de los empleados							4						4					
Subtotal 3,3	28	17	0	17	21	24	20	0	8	4	19	4	7	0	0	16	11	
3,4 - Productos																		
Transmite información vital de seguridad del consumidor	4	3		3	4		4				4		4				4	
Provee a los consumidores datos relevantes (referidos a seguridad de los productos, localización de la organización y datos de contacto)	4	4		3	4		4		3		4		4				4	
Hace uso de los sellos sociales y ambientales reconocidos	4	4	3		4	4	4											
Divulga abiertamente el total de precios, impuestos, términos y condiciones de los servicios y productos (como accesorios necesarios para uso) y los costos de entrega	4	3			3						3						3	
Subtotal 3,4	16	14	3	6	15	4	12	0	3	0	11	0	8	0	0	0	11	
3,5 - Comunidad																		
Se relaciona en forma eventual con la comunidad	4			4	4		4		4	4	4		4					
Mantiene uno o varios canales de diálogo con la comunidad	4			4	3		4		4		3		4					
Dispones de políticas formalizadas de relación con la comunidad					3				4		4							
Contribuye con mejoras en la infraestructura o en el ambiente local que pueden ser usufructuadas por la comunidad (viviendas, carreteras, escuelas, guarderías, hospitales, etc.)	4						3		3		4		4					
Realiza acciones sociales de forma puntual	4		4	4	4		4		4	4	4		4					
Cuenta con un área responsable del tema (acciones sociales - RSE)	4			3	4		4		4	3	3							
Identifica posibles áreas de actuación en la comunidad	3		4	4			3		4	4	3		4					
Divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario e incentivando la participación de los empleados	4				3						3							
Divulga sus proyectos en sus medios de comunicación, relatando los resultados obtenidos	4		3		3				4		4		4					
Mantiene un plan anual de inversiones sociales	3				3						3							
Subtotal 3,5	34	0	11	23	27	0	18	0	31	15	35	0	24	0	0	0	0	
Total 3	136	45	17	73	102	34	87	0	64	35	93	4	59	0	0	55	34	

Dimensiones \ Empresas	Valuar																	
		UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citricola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coorp. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA
4 - Ambiental																		
4,1 - Gestión Ambiental																		
Participa activamente en iniciativas ambientales	4			4	4		4				4		4	4				
Cuenta con una política ambiental	4	4		4	4	4	4	4	4		4		4	4			3	3
Realiza mapeo y mitigación de los impactos negativos	4			4	4	4	4	4	4		4		3	3				
Desarrolla programas de reducción de riesgos ambientales	4	3		4	4	4	4	4	4		4		3	4				
Posee un proceso estructurado de evaluación de sus resultados ambientales	4			4	4	4	4	4	4		4		4	3				
Divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental	3	0		4	4	4	4	4	4		4		4	4				
El sistema de gestión es auditado y certificado por tercera parte, con base a patrones internacionales	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4		4	4				4
Realiza acciones internas de educación ambiental	4	4		4	4	4	4	4	4		4		4	4				
Promueve eventos puntuales para promover la educación y la concientización ambiental	4	3		4	4	4	4	4			4		3	4				
Realiza eventos de concientización y educación ambiental dirigidos a familiares, comunidad y otras partes interesadas	4			4	4	4	4	4			4		3	4				
Subtotal 4,1	39	14	3	20	36	16	24	3	19	0	30	0	36	0	0	3	7	
4,2 - Cambio climático, Ecosistemas y Biodiversidad																		
Está sujeta a regulación sobre el control ambiental (emisiones atmosféricas, residuos, partículas, polvo, polución sonora y visual)	4	3		3	4	4	4	4	4		4		4	4			4	4
Posee iniciativas para neutralizar la contaminación, informa sobre las mismas	4	3	3	3	4	4	4	4	4		4		3	4			3	4
Hace verificación/aseguramiento sobre la contaminación	4			3	4	4	4	4	4		4		3	4				
Calcula, financieramente, pérdidas y daños causado por la posible contaminación	4			4	4	4	4	4	0		4		4	4				
Realiza inversiones en el desarrollo de tecnologías de producción más limpia	4	3	3	4	4	4	4	4	4		4		4	4				
Vende residuos a terceras empresas, que los utilizan como insumos	4	4	4	4	4	4	4	4	4		4		4	4				
Tiene políticas y procedimientos para la reducción y el monitoreo de recursos naturales	4	4	4	3	4	4	3	4	4		4		4	3			3	3
Utiliza residuos o subproductos (propios o de terceras empresas) como fuente de energía en sus procesos	4	3		4	4	4	4	4	4		4		4	4				
Está sujeta a regulación sobre la protección de áreas naturales	4		0	4	4	4	4	4	4		4		3	4				4
Cuenta con certificación de la gestión de la biodiversidad (LIFE, UERT, etc).	4		4	4	4	4	4	4	4		4		4	4				4
Subtotal 4,2	20	16	14	16	16	11	0	0	24	0	22	0	14	0	0	10	7	
Total 4	59	30	17	36	52	27	24	3	43	0	52	0	50	0	0	13	14	
TOTAL	370	183	66	240	327	133	249	40	248	103	269	24	200	17	31	130	122	
Porcentaje	69.55%	34.40%	12.41%	45.11%	61.47%	25.00%	46.80%	7.52%	46.62%	19.36%	50.56%	4.51%	37.59%	3.20%	5.83%	24.44%	22.93%	
Fuente: Elaboración propia.																		

Tabla 4: Análisis de la información sin encuestas/entrevistas

Dimensiones	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citrícola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coop. vial del Uruguay SA	Ducsa	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	Hru SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA	Promedio
1.1 - Estrategia Sustentable	73.81%	27.38%	4.76%	54.76%	45.24%	20.24%	50.00%	13.10%	48.81%	9.52%	21.43%	0.00%	33.33%	0.00%	16.67%	19.05%	27.38%	27.38%
1.2 - Propuesta de valor	66.67%	45.83%	25.00%	50.00%	79.17%	0.00%	83.33%	16.67%	33.33%	33.33%	79.17%	0.00%	33.33%	16.67%	25.00%	50.00%	29.17%	39.22%
1 - Misión y Estrategia total	72.22%	31.48%	9.26%	53.70%	52.78%	15.74%	57.41%	13.89%	45.37%	14.81%	34.26%	0.00%	33.33%	3.70%	18.52%	25.93%	27.78%	30.01%
2.1 - Código de conducta	72.73%	68.18%	0.00%	45.45%	70.45%	59.09%	27.27%	0.00%	50.00%	63.64%	54.55%	15.91%	9.09%	0.00%	0.00%	36.36%	50.00%	36.63%
2.2 - Gobernabilidad y gestión	75.00%	47.22%	41.67%	38.89%	63.89%	52.78%	66.67%	27.78%	75.00%	33.33%	52.78%	36.11%	77.78%	36.11%	30.56%	38.89%	36.11%	48.86%
2.3 - Compromisos voluntarios y participación	100.00%	0.00%	50.00%	100.00%	87.50%	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%	50.00%	100.00%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	37.50%	45.59%
2.4 - Partes interesadas	52.78%	41.67%	8.33%	55.56%	33.33%	27.78%	44.44%	0.00%	77.78%	22.22%	25.00%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	11.11%	16.67%	26.47%
2.5 - Desarrollo de políticas públicas	66.67%	0.00%	0.00%	66.67%	100.00%	0.00%	100.00%	66.67%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	58.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	32.84%
2.6 - Proveedores	8.33%	33.33%	0.00%	8.33%	86.11%	0.00%	22.22%	0.00%	19.44%	0.00%	41.67%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	12.91%
2 - Gobierno corporativo y gestión	56.40%	43.02%	12.79%	42.44%	67.44%	31.98%	44.19%	12.79%	53.49%	30.23%	50.58%	11.63%	31.98%	7.56%	6.40%	19.77%	25.58%	32.25%
3.1 - Derechos humanos	94.44%	0.00%	8.33%	55.56%	44.44%	8.33%	19.44%	0.00%	16.67%	44.44%	16.67%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	77.78%	16.67%	23.69%
3.2 - Empleados	54.55%	31.82%	0.00%	15.91%	52.27%	6.82%	68.18%	0.00%	36.36%	0.00%	50.00%	0.00%	45.45%	0.00%	0.00%	25.00%	13.64%	23.53%
3.3 - Salud y seguridad laboral	77.78%	47.22%	0.00%	47.22%	58.33%	66.67%	55.56%	0.00%	22.22%	11.11%	52.78%	11.11%	19.44%	0.00%	0.00%	44.44%	30.56%	32.03%
3.4 - Productos	100.00%	87.50%	18.75%	37.50%	93.75%	25.00%	75.00%	0.00%	18.75%	0.00%	68.75%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	68.75%	37.87%
3.5 - Comunidad	85.00%	0.00%	27.50%	57.50%	67.50%	0.00%	45.00%	0.00%	77.50%	37.50%	87.50%	0.00%	60.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	32.06%
3 - Social total	79.07%	26.16%	9.88%	42.44%	59.30%	19.77%	50.58%	0.00%	37.21%	20.35%	54.07%	2.33%	34.30%	0.00%	0.00%	31.98%	19.77%	28.66%
4.1 - Gestión ambiental	97.50%	35.00%	7.50%	50.00%	90.00%	40.00%	60.00%	7.50%	47.50%	0.00%	75.00%	0.00%	90.00%	0.00%	0.00%	7.50%	17.50%	36.76%
4.2 - Cambio climático, ecosistemas y biodiversidad	50.00%	40.00%	35.00%	40.00%	40.00%	27.50%	0.00%	0.00%	60.00%	0.00%	55.00%	0.00%	35.00%	0.00%	0.00%	25.00%	17.50%	25.00%
4 - Ambiental total	73.75%	37.50%	21.25%	45.00%	65.00%	33.75%	30.00%	3.75%	53.75%	0.00%	65.00%	0.00%	62.50%	0.00%	0.00%	16.25%	17.50%	30.88%
Total	69.55%	34.40%	12.41%	45.11%	61.47%	25.00%	46.80%	7.52%	46.62%	19.36%	50.56%	4.51%	37.59%	3.20%	5.83%	24.44%	22.93%	30.43%

Fuente: Elaboración propia.

Referencia:

Se realiza entrevista

Completa encuesta

Responde, no amplía información

Tabla 5: Cronograma de actividades

Empresa	Fecha	Coordinación de entrevista	Se tuvo entrevista	Personas que se entrevistaron/contestaron la encuesta	No se obtuvo entrevista	Se envía encuesta	Se recibe respuesta	Comentarios
UTE	17/04/18	Se envía mail a la Carmen Lauber, asistente Gte. Ariel Ferragut. Se intenta contacto a través de Victoria Tiso. Se envía nuevo mail a María del Rosario y Graciela	17/05/18	Gerente de Comunicación Corporativa: Ariel Ferragut				
Aluminios del Uruguay SA	05/04/18	Nos comunicamos con Jorge Soler y nos plantea que la persona encargada de este tema es Stephanie Rodríguez	10/05/18	RRHH: Stephanie Rodríguez				
Citrícola Salteña SA	06/04/18	Se contacta con la empresa y nos derivan con Santiago Durán. Como la empresa se encuentra en el interior, se procede a enviar la encuesta.				27/04/18		Se envía nuevamente la encuesta y no hemos tenido respuesta
Cledinor SA	06/04/18	Se contacta a la empresa y nos plantean que solamente nos contestan las consultas por mail a través del encargado de RSE.		Supervisor de RRHH: Micael Texeira		27/04/18	04/05/18	
Conaprole	06/04/18	Rechazan telefónicamente la reunión y por mail nos derivan a buscar la información pertinente en la Memoria Anual publicada en la página Web.		Coordinador RRHH: Mary Isabel Montenegro		27/04/18	07/05/18	No se coordina entrevista ni completa la encuesta.
Cooperación vial del Uruguay SA	06/04/18	No comunicamos telefónicamente y nos derivan a la Comisión Nacional para el Desarrollo (CND).				27/04/18		Se envía nuevamente la encuesta y no hemos tenido respuesta
Ducsa	17/04/18	Se envía mail a la Lic. Claudia Cárdenas	07/05/18	Supervisora de Marketing y Publicidad: Lic. Claudia Cárdenas				
Frigorífico Modelo SA	06/04/18	Se contacta a través del mail que figura en la página del BCU.		Administración y Finanzas: Alfredo Muñoz		27/04/18	07/05/18	
Gralado SA (Tres Cruces)	09/04/18	Se envía mail y responde el mismo día	13/04/18	Gte. Administración: Liliana Martínez Solé y Asistente de marketing: Pablo Cusnir				
Hru SA	06/04/18	Se contacta telefónicamente y nos proporcionan dos direcciones de mail de las áreas de RRHH y Marketing.				27/04/18		Se envía nuevamente la encuesta y no hemos tenido respuesta
Industria Sulfúrica SA	06/04/18	Se contacta con la empresa y nos derivan con el contador general Walter Martirena. Como la empresa se encuentra en el interior, se procede a enviar la encuesta.				27/04/18		Se envía nuevamente la encuesta y no hemos tenido respuesta
Pamer SA	06/04/18	Se contacta con la empresa y nos derivan con Martín López. Como la empresa se encuentra en el interior, se procede a enviar la encuesta.				27/04/18		Se envía nuevamente la encuesta y no hemos tenido respuesta
Puerta del Sur SA	23/04/18	Se envía mail Lic. Mariana Marchelli y además se intenta contacto a través de linkedin	18/05/18	Coordinadora de comunicación externa: Lic. Mariana Marchelli				
Runtuna SA	06/04/18	Se contacta telefónicamente y nos derivan con Daniela Cativelli.				27/04/18		Se envía nuevamente la encuesta y no hemos tenido respuesta
San Roque SA	17/04/18	Se envía mail a Sra. Tania Guadalupe. Nos intentamos comunicar telefónicamente. Se envía nuevamente mail con la encuesta. Se envía correo a Laura García				10/05/18		
Union Agriculture Group SA	06/04/18	Nos comunicamos telefónicamente y nos derivan con Analía Moré de RRHH. Nos solicitan enviar las preguntas por mail.		Gerente Financiero: José Ausqui		27/04/18	02/05/18	
Zonamerica SA	09/04/18	Se envía mail, el 11/04 responde solicitando número de celular	26/04/18	Cr. Fabio Giaconi y Responsable del Sistema Integrado de Gestión: Mauricio Escobar				

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Cuadro final del índice

Dimensiones \ Empresas	Valuar	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citricola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coorp. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA
		1 - Visión y Estrategia																
1,1 - Estrategia Sustentable																		
Establece Misión	3	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	3	0	4	2	4
incluye aspectos ambientales	4	0	0	0	4	4	0	4	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0
incluye aspectos sociales	4	3	0	0	4	4	3	0	2	3	0	3	0	0	0	0	0	3
Establece Visión	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	3	0	4	2	4
incluye aspectos ambientales	4	0	0	3	3	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
incluye aspectos sociales	4	0	0	3	3	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Establece Estrategia	4	3	0	4	3	0	2	2	2	3	0	0	0	3	0	3	2	4
incluye aspectos ambientales	4	2	0	4	0	0	2	2	2	0	0	0	0	3	0	0	0	4
incluye aspectos sociales	4	2	0	4	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Identifica los impactos socioambientales en los riesgos:																		
- Estratégicos	4	2	0	2	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	2
- Financieros	0	0	0	2	0	0	0	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Regulatorios	0	0	0	2	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0
- Operacionales	4	2	0	2	0	3	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
Posee gestión de los riesgos periódicamente	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Realiza una matriz de riesgos	2	0	0	0	0	0	3	0	4	0	0	0	0	0	0	3	0	0
Los aspectos socioambientales se incluyen en:																		
- Decisiones de operación	4	3	0	4	3	0	4	0	4	0	0	3	0	4	0	0	4	2
- Inversiones	4	3	0	4	3	0	4	2	3	0	0	0	0	4	0	0	4	2
- Financiamiento	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Cadena de Valor	0	3	0	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	4	0	0	4	2
Considera escenarios de largo plazo	4	0	0	4	4	0	4	0	4	0	0	0	0	3	0	0	4	2
Invierte en I+D respecto a la sustentabilidad	4	0	0	4	3	0	4	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
Subtotal 1,1	64	31	4	56	38	17	46	27	41	8	18	0	28	0	14	34	35	
1.2 - Propuesta de Valor																		
Incluye aspectos de RSE/sustentabilidad	4	0	3	4	4	0	4	0	0	0	4	0	0	4	0	0	4	2
Diversifica su portafolio de productos o servicios	4	4	3	4	4	0	4	4	4	4	4	4	0	0	4	3	4	4
Posee productos o servicios para distinto público	4	4	0	4	4	0	4	0	4	4	4	4	0	4	0	3	4	0
Identifica necesidades de sus consumidores/clientes (encuestas de satisfacción)	0	3	0	0	4	0	4	0	2	0	4	0	2	0	0	0	0	3
Desarrolla productos y servicios direccionados a solucionar problemas sociales, ambientales o éticos	4	0	0	0	3	0	4	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	2
Dispone de mecanismos de participación de partes interesadas en el diseño de nuevos productos y servicios ("innovación abierta")	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal 1,2	18	11	6	12	19	0	20	4	10	8	19	0	10	4	6	12	11	
Total 1	82	42	10	68	57	17	66	31	51	16	37	0	38	4	20	46		

Dimensiones \ Empresas	Valuar	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citricola Sateña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coorp. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA	
2 - Gobierno Cooperativo y Gestión																			
2.1 - Código de Conducta																			
Posee código de conducta/ética	4	4	0	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	0	0	0	4	4
Fue validado por la Dirección	4	3	0	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	0	0	0	2	3
Comprende a todos los empleados	4	4	0	4	4	4	4	4	2	4	4	4	0	0	0	0	0	4	4
Incluye prohibiciones de prácticas ilegales, inmorales y/o antiéticas	4	4	0	4	4	4	4	0	0	4	4	4	4	0	0	0	0	4	4
Capacita sobre el código de conducta/ética	4	3	0	2	4	0	2	2	2	0	0	4	0	0	0	0	0	2	2
El código se revisa y actualiza	4	3	0	2	3	0	2	0	4	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2
Incluye a sus empleados en la elaboración y revisión del código	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incluye a sus partes interesadas	4	3	0	4	4	0	4	4	0	3	4	0	0	0	0	0	0	0	0
Posee canales para la denuncias del código	4	3	0	2	4	3	2	2	3	4	4	0	0	0	0	0	0	4	4
Adopta sanciones y penalidades	0	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Divulga comportamientos ejemplares	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal 2,1	34	30	0	26	31	26	20	8	28	28	24	7	8	0	0	0	20	26	
2.2 - Gobernabilidad y Gestión																			
Tiene procedimientos para que sus empleados conozcan la legislación por la cual se rigen	4	3	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0
Posee una estructura formalizada	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
Realiza auditorías internas periódicamente	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	0	0	0	3
Realiza auditorías externas periódicamente	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3
Rinde cuentas financieras públicamente (EEFF)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Rinde cuentas sobre el desempeño social o ambiental (Memorias RSE - Reportes)	3	0	0	3	4	3	4	0	4	0	0	0	0	4	0	0	0	2	0
Somete sus reportes de RSE a verificación externa	2	0	0	2	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0
Presenta datos cuantitativos en su reporte de sustentabilidad	2	0	0	3	0	0	0	0	4	0	0	0	0	4	0	0	0	2	0
Utiliza a su comunicación para capacitar a sus partes interesadas en temas de RSE que están relacionados a su gestión	4	0	0	0	3	0	4	0	4	0	4	0	0	4	0	0	0	0	0
Subtotal 2,2	31	17	15	22	23	19	24	10	32	12	19	13	28	13	11	0	20	13	
2.3 - Compromisos voluntarios y participación																			
Participa en actividades sobre RSE/sustentabilidad	4	0	4	4	4	0	4	4	4	4	4	0	4	4	0	0	0	0	3
La administración se basa en algún compromiso o iniciativa voluntaria (Pacto Global, Carta de la tierra, entre otros)	4	0	0	4	3	0	0	0	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal 2,3	8	0	4	8	7	0	4	4	8	4	8	0	4	0	0	0	0	0	3
2.4 - Partes interesadas																			
Identifica sus principales partes interesadas	4	3	3	4	0	4	4	2	4	4	4	0	0	4	0	0	0	4	2
Tiene canales formales de relacionamiento con las partes interesadas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Clientes	4	3	0	4	4	0	4	2	4	0	3	0	0	4	0	0	0	0	3
- Proveedores	4	3	0	4	4	3	4	2	4	0	4	3	0	2	0	0	0	0	3
- Empleados	3	3	0	4	4	3	4	2	4	0	3	0	0	4	0	0	0	0	3
- Otros	4	3	0	4	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mantiene un sistema de registros de demandas y quejas	2	2	0	2	0	0	2	0	4	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2
- Clientes	2	2	0	2	0	0	2	0	4	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2
- Proveedores	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2
- Empleados	2	2	0	2	0	0	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
- Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal 2,4	23	19	3	26	12	10	22	10	30	8	9	0	20	0	0	0	4	16	
2.5 - Desarrollo de políticas públicas																			
Participa de iniciativas junto con el poder público	4	2	0	4	4	0	4	4	2	0	4	0	0	3	0	0	0	0	2
Contribuye regularmente en la realización de proyectos específicos	4	2	0	4	4	0	4	4	2	0	4	0	0	4	0	0	0	0	2
Focaliza su participación en temas relacionados a sus operaciones críticas	0	0	0	0	4	0	4	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal 2,5	8	4	0	8	12	0	12	8	4	0	12	0	7	0	0	0	0	0	4
2.6 - Proveedores																			
Mapea a sus proveedores y conoce los más críticos	0	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Cuenta con una política de contratación establecida	3	3	0	3	4	0	2	2	4	0	3	0	0	2	0	0	0	2	2
No considera solamente criterios comerciales para negociar	2	3	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Realiza auditorías socioambientales de sus proveedores	2	0	0	2	3	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0
Involucra a sus proveedores en cuestiones de RSE	2	0	0	2	3	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Prioriza la relación de compra con proveedores locales	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	2
Favorece a proveedores que poseen certificación socioambiental	0	2	0	2	4	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0
Da preferencia a la compra de insumos y/o servicios ambientalmente legales y/o socialmente responsables	0	3	0	2	4	0	4	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	2
Incorpora el costo de externalidades socioambientales en el cálculo de costos de producción	0	3	0	0	4	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal 2,6	9	14	0	13	31	0	10	4	7	0	15	0	2	0	0	0	4	12	
Total 2	113	84	22	103	116	55	92	44	109	52	87	20	69	13	11	0	48	74	

Dimensiones \ Empresas	Valuar																		
		UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citricola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coorp. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorifico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA	
3 - Social																			
3,1 - Derechos Humanos																			
Cuenta con políticas específicas relacionadas a:																			
- derechos humanos	4	0	0	4	3	0	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	4	0	
- trabajo infantil	4	0	0	4	3	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	4	0	
- trabajo forzado	4	0	4	3	0	0	0	2	0	4	0	0	0	0	0	0	4	0	
- diversidad	4	0	3	4	0	0	2	0	3	4	3	0	0	0	0	0	4	3	
- equidad	4	0	0	4	4	3	2	0	3	0	3	0	0	0	0	0	4	3	
Cumple los porcentajes determinados por la ley para la contratación de personas con discapacidad	4	0	0	0	0	0	3	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Monitorea la diversidad de su personal y posibles desigualdades	4	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	
Tiene metas para reducir la diferencia de proporción entre cargos ocupados por mujeres y hombres	3	0	0	0	3	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Ofrece oportunidades de desarrollo de liderazgo para mujeres, inmigrantes, personas de diversos orígenes étnicos, personas con capacidades diferentes, liberados, entre otros	3	0	0	2	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	4	0	
Subtotal 3,1	34	0	3	24	16	3	13	2	12	16	6	0	0	0	0	0	28	6	
3,2 - Empleados																			
Desarrollan programas que buscan mejoras en las condiciones de trabajo de sus empleados	4	3	0	4	4	3	4	2	0	0	4	0	4	0	0	0	4	3	
Permite que sus empleados se afilien a sindicatos sin restricciones	4	4	0	2	4	0	4	2	2	0	4	0	4	0	0	0	0	0	
Está adherido a las convenciones colectivas y respeta todas las relaciones de trabajo y categorías laborales en ellas comprendidas	4	4	0	2	4	0	4	0	4	0	4	0	2	0	0	0	0	2	
Ofrece beneficios a sus empleados (seguros de vida, plan de salud, becas, entre otros)	4	3	0	2	4	0	2	0	3	0	0	0	4	0	0	0	0	2	
Ofrece beneficios también a los familiares de sus empleados	4	2	0	0	0	0	2	0	3	0	0	0	4	0	0	0	0	0	
Cuenta con políticas de remuneración	2	0	0	2	0	0	3	0	3	0	3	0	0	0	0	0	4	0	
Tiene procedimientos formales y claros de promoción e incremento salarial	2	0	0	2	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3	0	
Realiza evaluaciones de desempeño de manera sistemática, por lo menos una vez por año	0	0	0	2	0	0	4	2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	
Capacita regularmente a sus empleados	4	2	0	3	4	0	4	2	3	0	4	0	4	0	0	0	0	3	
Tiene prácticas para tratar con empleados en proceso de jubilarse	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Cuenta con políticas sobre desvinculación claras	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Subtotal 3,2	28	18	0	19	23	3	34	8	18	0	22	0	24	0	0	0	11	10	

Dimensiones \ Empresas	Valuar																	
		UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citricola Sateña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coop. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRUSA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA
3,3 - Salud y Seguridad laboral																		
Dispone de un sistema de gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (SST)	4	3	0	4	3	4	4	0	2	4	4	0	3	0	0	3	3	
Cuenta con responsables de SST	4	3	0	2	3	4	4	2	2	0	3	0	2	0	0	3	2	
Atiende a las exigencias de las Normativas Regulatorias en SST	4	2	0	0	0	4	4	0	2	0	0	0	0	0	0	3	2	
Sigue algún modelo para su gestión (OHSAS18001, SA8000, entre otros)	4	4	0	3	4	4	0	0	2	0	4	4	0	0	0	4	4	
Es certificado por una tercera parte	4	4	0	3	4	4	0	0	2	0	4	0	0	0	0	3	4	
Tiene programas cuyo objetivo es la reducción de riesgos y mejoras en el ambiente de trabajo	4	3	0	4	4	4	4	0	2	0	4	0	0	0	0	0	2	
Ofrece programas de prevención y tratamiento para la dependencia de alcohol o de drogas	4	2	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Posee iniciativas de combate del estrés o pausas activas	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Realiza mediciones sobre el nivel de satisfacción de los empleados	0	0	0	2	0	0	4	0	2	0	0	0	2	0	2	0	0	
Subtotal 3,3	28	23	0	21	21	24	20	2	14	4	19	4	7	0	0	18	17	
3,4 - Productos																		
Transmite información vital de seguridad del consumidor	4	3	0	3	4	0	4	3	0	0	4	0	4	0	0	3	4	
Provee a los consumidores datos relevantes (referidos a seguridad de los productos, localización de la organización y datos de contacto)	4	4	0	3	4	0	4	3	3	0	4	0	4	0	0	3	4	
Hace uso de los sellos sociales y ambientales reconocidos	4	4	3	0	4	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
Divulga abiertamente el total de precios, impuestos, términos y condiciones de los servicios y productos (como accesorios necesarios para uso) y los costos de entrega	4	3	0	0	3	0	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3	
Subtotal 3,4	16	14	3	6	15	4	15	6	3	0	11	0	8	0	0	6	13	
3,5 - Comunidad																		
Se relaciona en forma eventual con la comunidad	4	2	0	4	4	0	4	0	4	4	4	0	4	0	0	2	2	
Mantiene uno o varios canales de diálogo con la comunidad	4	2	0	4	3	0	4	2	4	0	3	0	4	0	0	0	2	
Dispones de políticas formalizadas de relación con la comunidad	0	0	0	0	3	0	0	0	4	0	4	0	2	0	0	0	0	
Contribuye con mejoras en la infraestructura o en el ambiente local que pueden ser usufructuadas por la comunidad (viviendas, carreteras, escuelas, guarderías, hospitales, etc.)	4	2	0	4	0	0	3	0	3	0	4	0	4	0	0	0	2	
Realiza acciones sociales de forma puntual	4	2	4	4	4	0	4	2	4	4	4	0	4	0	0	0	2	
Cuenta con un área responsable del tema (acciones sociales - RSE)	4	0	0	3	4	0	2	0	4	3	3	0	2	0	0	0	2	
Identifica posibles áreas de actuación en la comunidad	3	0	4	4	0	0	3	0	4	4	3	0	4	0	0	0	2	
Divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario e incentivando la participación de los empleados	4	0	0	0	3	0	2	0	2	0	3	0	2	0	0	0	0	
Divulga sus proyectos en sus medios de comunicación, relatando los resultados obtenidos	4	0	3	0	3	0	0	0	4	0	4	0	4	0	0	0	0	
Mantiene un plan anual de inversiones sociales	3	2	0	2	3	0	2	0	2	0	3	0	2	0	0	0	2	
Subtotal 3,5	34	10	11	25	27	0	24	4	35	15	35	0	32	0	0	2	14	
Total 3	140	65	17	95	102	34	106	22	82	35	93	4	71	0	0	65	60	

Dimensiones \ Empresas	Valuar																	
	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citrícola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coop. vial del Uruguay SA	DUCSA	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA	
4 - Ambiental																		
4,1 - Gestión Ambiental																		
Participa activamente en iniciativas ambientales	4	0	0	4	4	0	4	0	0	0	4	0	4	0	0	0	2	
Cuenta con una política ambiental	4	4	0	4	4	4	4	4	0	4	4	0	4	0	0	3	3	
Realiza mapeo y mitigación de los impactos negativos	4	2	0	0	4	0	0	0	0	0	3	0	3	0	0	0	2	
Desarrolla programas de reducción de riesgos ambientales	4	3	0	4	4	4	4	2	4	0	3	0	4	0	0	0	2	
Posee un proceso estructurado de evaluación de sus resultados ambientales	4	2	0	2	4	0	0	0	3	0	4	0	3	0	0	0	2	
Divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental	3	0	0	4	0	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	0	
El sistema de gestión es auditado y certificado por tercera parte, con base a patrones internacionales	4	4	3	4	4	4	4	3	4	0	4	0	4	0	0	2	4	
Realiza acciones internas de educación ambiental	4	2	0	0	4	0	2	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	
Promueve eventos puntuales para promover la educación y la concientización ambiental	4	3	0	0	4	4	4	0	0	0	4	0	3	0	0	0	0	
Realiza eventos de concientización y educación ambiental dirigidos a familiares, comunidad y otras partes interesadas	4	2	0	0	4	0	4	0	0	0	4	0	3	0	0	0	0	
Subtotal 4,1	39	22	3	22	36	16	26	5	19	0	30	0	36	0	0	5	15	
4,2 - Cambio climático, Ecosistemas y Biodiversidad																		
Está sujeta a regulación sobre el control ambiental (emisiones atmosféricas, residuos, partículas, polvo, polución sonora y visual)	4	3	0	3	4	0	0	0	4	0	4	0	4	0	0	4	0	
Posee iniciativas para neutralizar la contaminación, informa sobre las mismas	4	3	3	3	4	4	2	0	4	0	3	0	4	0	0	3	2	
Hace verificación/aseguramiento sobre la contaminación	4	0	0	3	0	0	0	0	4	0	4	0	3	0	0	0	2	
Calcula, financieramente, pérdidas y daños causado por la posible contaminación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Realiza inversiones en el desarrollo de tecnologías de producción más limpia	4	3	3	4	4	0	2	2	4	0	4	0	2	0	0	0	2	
Vende residuos a terceras empresas, que los utilizan como insumos	0	2	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	
Tiene políticas y procedimientos para la reducción y el monitoreo de recursos naturales	2	4	4	3	4	3	2	0	4	0	4	0	3	0	0	3	3	
Utiliza residuos o subproductos (propios o de terceras empresas) como fuente de energía en sus procesos	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Está sujeta a regulación sobre la protección de áreas naturales	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Cuenta con certificación de la gestión de la biodiversidad (LIFE, UERT, etc).	0	0	4	0	0	4	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	4	
Subtotal 4,2	22	18	14	16	16	11	6	2	24	0	22	0	16	0	0	10	13	
Total 4	61	40	17	38	52	27	32	7	43	0	52	0	52	0	0	15	28	
TOTAL	396	231	66	304	327	133	296	104	285	103	269	24	230	17	31	174	208	
Porcentaje	74.44%	43.42%	12.41%	57.14%	61.47%	25.00%	55.64%	19.55%	53.57%	19.36%	50.56%	4.51%	43.23%	3.20%	5.83%	32.71%	39.10%	
Fuente: Elaboración propia.																		

Tabla 7: Análisis de la información cuadro final

Dimensiones	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citrícola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coop. vial del Uruguay SA	Ducsa	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	Hru SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA	Promedio
1.1 - Estrategia Sustentable	76.19%	36.90%	4.76%	66.67%	45.24%	20.24%	54.76%	32.14%	48.81%	9.52%	21.43%	0.00%	33.33%	0.00%	16.67%	40.48%	41.67%	32.28%
1.2 - Propuesta de valor	75.00%	45.83%	25.00%	50.00%	79.17%	0.00%	83.33%	16.67%	41.67%	33.33%	79.17%	0.00%	41.67%	16.67%	25.00%	50.00%	45.83%	41.67%
1 - Misión y Estrategia total	75.93%	38.89%	9.26%	62.96%	52.78%	15.74%	61.11%	28.70%	47.22%	14.81%	34.26%	0.00%	35.19%	3.70%	18.52%	42.59%	42.59%	34.37%
2.1 - Código de conducta	77.27%	68.18%	0.00%	59.09%	70.45%	59.09%	45.45%	18.18%	63.64%	63.64%	54.55%	15.91%	18.18%	0.00%	0.00%	45.45%	59.09%	42.25%
2.2 - Gobernabilidad y gestión	86.11%	47.22%	41.67%	61.11%	63.89%	52.78%	66.67%	27.78%	88.89%	33.33%	52.78%	36.11%	77.78%	36.11%	30.56%	55.56%	36.11%	52.61%
2.3 - Compromisos voluntarios y participación	100.00%	0.00%	50.00%	100.00%	87.50%	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%	50.00%	100.00%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	37.50%	45.59%
2.4 - Partes interesadas	63.89%	52.78%	8.33%	72.22%	33.33%	27.78%	61.11%	27.78%	83.33%	22.22%	25.00%	0.00%	55.56%	0.00%	0.00%	11.11%	44.44%	34.64%
2.5 - Desarrollo de políticas públicas	66.67%	33.33%	0.00%	66.67%	100.00%	0.00%	100.00%	66.67%	33.33%	0.00%	100.00%	0.00%	58.33%	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	38.73%
2.6 - Proveedores	25.00%	38.89%	0.00%	36.11%	86.11%	0.00%	27.78%	11.11%	19.44%	0.00%	41.67%	0.00%	5.56%	0.00%	0.00%	11.11%	33.33%	19.77%
2 - Gobierno corporativo y gestión	65.70%	48.84%	12.79%	59.88%	67.44%	31.98%	53.49%	25.58%	63.37%	30.23%	50.58%	11.63%	40.12%	7.56%	6.40%	27.91%	43.02%	38.03%
3.1 - Derechos humanos	94.44%	0.00%	8.33%	66.67%	44.44%	8.33%	36.11%	5.56%	33.33%	44.44%	16.67%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	77.78%	16.67%	26.63%
3.2 - Empleados	63.64%	40.91%	0.00%	43.18%	52.27%	6.82%	77.27%	18.18%	40.91%	0.00%	50.00%	0.00%	54.55%	0.00%	0.00%	25.00%	22.73%	29.14%
3.3 - Salud y seguridad laboral	77.78%	63.89%	0.00%	58.33%	58.33%	66.67%	55.56%	5.56%	38.89%	11.11%	52.78%	11.11%	19.44%	0.00%	0.00%	50.00%	47.22%	36.27%
3.4 - Productos	100.00%	87.50%	18.75%	37.50%	93.75%	25.00%	93.75%	37.50%	18.75%	0.00%	68.75%	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	37.50%	81.25%	44.12%
3.5 - Comunidad	85.00%	25.00%	27.50%	62.50%	67.50%	0.00%	60.00%	10.00%	87.50%	37.50%	87.50%	0.00%	80.00%	0.00%	0.00%	5.00%	35.00%	39.41%
3 - Social total	81.40%	37.79%	9.88%	55.23%	59.30%	19.77%	61.63%	12.79%	47.67%	20.35%	54.07%	2.33%	41.28%	0.00%	0.00%	37.79%	34.88%	33.89%
4.1 - Gestión ambiental	97.50%	55.00%	7.50%	55.00%	90.00%	40.00%	65.00%	12.50%	47.50%	0.00%	75.00%	0.00%	90.00%	0.00%	0.00%	12.50%	37.50%	40.29%
4.2 - Cambio climático, ecosistemas y biodiversidad	55.00%	45.00%	35.00%	40.00%	40.00%	27.50%	15.00%	5.00%	60.00%	0.00%	55.00%	0.00%	40.00%	0.00%	0.00%	25.00%	32.50%	27.94%
4 - Ambiental total	76.25%	50.00%	21.25%	47.50%	65.00%	33.75%	40.00%	8.75%	53.75%	0.00%	65.00%	0.00%	65.00%	0.00%	0.00%	18.75%	35.00%	34.12%
Total	74.44%	43.42%	12.41%	57.14%	61.47%	25.00%	55.64%	19.55%	53.57%	19.36%	50.56%	4.51%	43.23%	3.20%	5.83%	32.71%	39.10%	35.36%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8: Variación de la información final vs inicial

Dimensiones	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citrícola Salteña SA	Cledinor SA	Conaprole	Coop. vial del Uruguay SA	Ducsa	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	Hru SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA	Promedio Total	Promedio post entrevista
1.1 - Estrategia Sustentable	2.38%	9.52%	0.00%	11.90%	0.00%	0.00%	4.76%	19.05%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	21.43%	14.29%	4.90%	11.90%
1.2 - Propuesta de valor	8.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	8.33%	0.00%	0.00%	0.00%	8.33%	0.00%	0.00%	0.00%	16.67%	2.45%	10.42%
1 - Misión y Estrategia total	3.70%	7.41%	0.00%	9.26%	0.00%	0.00%	3.70%	14.81%	1.85%	0.00%	0.00%	0.00%	1.85%	0.00%	0.00%	16.67%	14.81%	4.36%	8.23%
2.1 - Código de conducta	4.55%	0.00%	0.00%	13.64%	0.00%	0.00%	18.18%	18.18%	13.64%	0.00%	0.00%	0.00%	9.09%	0.00%	0.00%	9.09%	9.09%	5.61%	11.93%
2.2 - Gobernabilidad y gestión	11.11%	0.00%	0.00%	22.22%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	13.89%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	16.67%	0.00%	3.76%	15.97%
2.3 - Compromisos voluntarios y participación	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	N/A
2.4 - Partes interesadas	11.11%	11.11%	0.00%	16.67%	0.00%	0.00%	16.67%	27.78%	5.56%	0.00%	0.00%	0.00%	22.22%	0.00%	0.00%	0.00%	27.78%	8.17%	17.36%
2.5 - Desarrollo de políticas públicas	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	5.88%	33.33%
2.6 - Proveedores	16.67%	5.56%	0.00%	27.78%	0.00%	0.00%	5.56%	11.11%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	5.56%	0.00%	0.00%	11.11%	33.33%	6.86%	14.58%
2 - Gobierno corporativo y gestión	9.30%	5.81%	0.00%	17.44%	0.00%	0.00%	9.30%	12.79%	9.88%	0.00%	0.00%	0.00%	8.14%	0.00%	0.00%	8.14%	17.44%	5.78%	10.92%
3.1 - Derechos humanos	0.00%	0.00%	0.00%	11.11%	0.00%	0.00%	16.67%	5.56%	16.67%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.94%	12.50%
3.2 - Empleados	9.09%	9.09%	0.00%	27.27%	0.00%	0.00%	9.09%	18.18%	4.55%	0.00%	0.00%	0.00%	9.09%	0.00%	0.00%	0.00%	9.09%	5.61%	11.93%
3.3 - Salud y seguridad laboral	0.00%	16.67%	0.00%	11.11%	0.00%	0.00%	0.00%	5.56%	16.67%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	5.56%	16.67%	4.25%	12.04%
3.4 - Productos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	18.75%	37.50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	37.50%	12.50%	6.25%	26.56%
3.5 - Comunidad	0.00%	25.00%	0.00%	5.00%	0.00%	0.00%	15.00%	10.00%	10.00%	0.00%	0.00%	0.00%	20.00%	0.00%	0.00%	5.00%	35.00%	7.35%	15.63%
3 - Social total	2.33%	11.63%	0.00%	12.79%	0.00%	0.00%	11.05%	12.79%	10.47%	0.00%	0.00%	0.00%	6.98%	0.00%	0.00%	5.81%	15.12%	5.23%	9.88%
4.1 - Gestión ambiental	0.00%	20.00%	0.00%	5.00%	0.00%	0.00%	5.00%	5.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	5.00%	20.00%	3.53%	10.00%
4.2 - Cambio climático, ecosistemas y biodiversidad	5.00%	5.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	15.00%	5.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	5.00%	0.00%	0.00%	0.00%	15.00%	2.94%	8.33%
4 - Ambiental total	2.50%	12.50%	0.00%	2.50%	0.00%	0.00%	10.00%	5.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.50%	0.00%	0.00%	2.50%	17.50%	3.24%	6.88%
Total	4.89%	9.02%	0.00%	12.03%	0.00%	0.00%	8.83%	12.03%	6.95%	0.00%	0.00%	0.00%	5.64%	0.00%	0.00%	8.27%	16.17%	4.93%	9.31%

Fuente: Elaboración propia.

Referencias:

* Promedio post entrevista: se realiza un promedio solamente con las empresas en las cuales se obtuvo entrevistas o encuestas aportando información adicional.

Tabla 9: Desglose cuadro final

Dimensiones	Ítems evaluados	De afuera hacia adentro		De adentro hacia afuera		No informa			
		Total celdas verdes	%	Total celdas amarillas	%	Total celdas azul	%	Total celdas rojas	%
1.1 - Estrategia Sustentable	357	73	20.45%	33	9.24%	35	9.80%	216	60.50%
1.2 - Propuesta de valor	102	34	33.33%	8	7.84%	5	4.90%	55	53.92%
1 - Misión y Estrategia total	459	107	23.31%	41	8.93%	40	8.71%	271	59.04%
2.1 - Código de conducta	187	58	31.02%	14	7.49%	21	11.23%	94	50.27%
2.2 - Gobernabilidad y gestión	153	57	37.25%	26	16.99%	8	5.23%	62	40.52%
2.3 - Compromisos voluntarios y participación	34	14	41.18%	2	5.88%	0	0.00%	18	52.94%
2.4 - Partes interesadas	170	30	17.65%	14	8.24%	25	14.71%	101	59.41%
2.5 - Desarrollo de políticas públicas	51	16	31.37%	1	1.96%	6	11.76%	28	54.90%
2.6 - Proveedores	153	7	4.58%	17	11.11%	21	13.73%	108	70.59%
2 - Gobierno corporativo y gestión	748	182	24.33%	74	9.89%	81	10.83%	411	54.95%
3.1 - Derechos humanos	153	25	16.34%	15	9.80%	9	5.88%	104	67.97%
3.2 - Empleados	187	32	17.11%	16	8.56%	21	11.23%	118	63.10%
3.3 - Salud y seguridad laboral	153	34	22.22%	16	10.46%	19	12.42%	84	54.90%
3.4 - Productos	68	19	27.94%	14	20.59%	1	1.47%	34	50.00%
3.5 - Comunidad	170	41	24.12%	18	10.59%	25	14.71%	86	50.59%
3 - Social total	731	151	20.66%	79	10.81%	75	10.26%	426	58.28%
4.1 - Gestión ambiental	170	52	30.59%	14	8.24%	12	7.06%	92	54.12%
4.2 - Cambio climático, ecosistemas y biodiversidad	170	29	17.06%	18	10.59%	10	5.88%	113	66.47%
4 - Ambiental total	340	81	23.82%	32	9.41%	22	6.47%	205	60.29%
Total	2,278	521	22.87%	226	9.92%	218	9.57%	1,313	57.64%

Fuente: Elaboración propia.





Calificación de la información:	
	Lo realiza e informa correctamente 4
	Se deduce que lo realiza sin estar explícito 3
	La información se obtiene de la empresa mediante entrevista/encuesta 2
	No se encuentra ni brindan información al respecto 0

Tabla 10: Ratios

	UTE	Aluminios del Uruguay SA	Citrícola Salteña SA	Conaprole	Coop. vial del Uruguay SA	Ducsa	Frigorífico Modelo SA	Gralado SA	HRU SA	Industria Sulfúrica SA	Pamer SA	Puerta del Sur SA	Runtuna SA	San Roque SA	Union Agriculture Group SA	Zonamerica SA
<u>RATIOS DE LIQUIDEZ:</u>																
RAZÓN CORRIENTE	0.9295	2.1887	0.6584	2.1858	1.2933	1.9616	2.5606	1.0760	0.7123	1.7097	2.9313	1.5428	19.8887	1.0959	0.7110	1.0825
PRUEBA ÁCIDA	0.7368	1.0469	0.6209	1.3759	1.2933	1.8308	2.4191	1.0760	0.6690	1.1383	2.0068	1.4842	15.3004	0.6078	0.6985	0.9721
<u>RATIOS DE DEUDA Y PATRIMONIO:</u>																
TOTAL PASIVO/TOTAL ACTIVO	0.4713	0.4830	0.7687	0.4281	0.9172	0.3005	0.2424	0.4047	0.4436	0.5498	0.2401	0.4526	0.7191	0.8464	0.3336	0.2806
TOTAL PASIVO/PATRIMONIO	0.8914	0.9343	3.3232	0.7485	11.0744	0.4295	0.3200	0.6799	0.7974	1.2215	0.3160	0.8267	2.5601	5.5097	0.5007	0.3901
TOTAL ACTIVO/PATRIMONIO	1.8914	1.9343	4.3232	1.7485	12.0744	1.4295	1.3200	1.6799	1.7974	2.2215	1.3160	1.8267	3.5601	6.5097	1.5007	1.3901
<u>RATIOS DE RENTABILIDAD:</u>																
MARGEN BRUTO	0.5275	0.2086	0.2453	0.2209	0.0474	0.0437	0.4049	0.5600	0.2887	0.1180	0.3082	0.5386	0.9907	0.3989	-0.2063	0.4234
MARGEN NETO	0.2578	0.0519	-0.0347	0.0804	0.0145	0.0163	0.1326	0.3885	0.1468	0.0089	0.1212	0.3049	0.3317	0.0170	-0.8797	0.1003
EBIT	0.3174	0.0804	0.0110	0.0829	0.0425	0.0184	0.1911	0.4787	0.1791	0.0134	0.1398	0.4468	0.8495	0.0848	-0.6096	0.1334
EBT	0.2613	0.0635	-0.0707	0.0817	0.0145	0.0212	0.1613	0.4769	0.1406	-0.0040	0.1355	0.3974	0.5281	0.0284	-0.8797	0.1113
<u>ANÁLISIS DU PONT:</u>																
Carga impositiva = Res. Neto / EBT	0.9868	0.8175	0.4911	0.9846	1.0000	0.7704	0.8218	0.8146	1.0439	-2.2261	0.8945	0.7673	0.6281	0.5977	1.0000	0.9010
Eficiencia financiera = EBT / EBIT	0.8231	0.7901	-6.4018	0.9855	0.3421	1.1510	0.8441	0.9962	0.7852	-0.2980	0.9694	0.8895	0.6216	0.3352	1.4431	0.8341
Eficiencia operativa = EBIT / Ventas	0.3174	0.0804	0.0110	0.0829	0.0425	0.0184	0.1911	0.4787	0.1791	0.0134	0.1398	0.4468	0.8495	0.0848	-0.6096	0.1334
Rotación Activos = Ventas / Act. Prom	0.2141	1.0970	0.3574	1.3942	1.1142	7.4637	0.2118	0.4190	0.9640	0.9566	1.0585	0.4413	0.1286	1.7398	0.0716	0.3807
Leverage = Act. Prom. / Pat. Prom	1.8127	2.0289	4.2975	1.7609	10.1517	1.4343	1.2737	1.7586	1.8936	2.2414	1.3499	1.8169	3.6458	5.7778	1.6153	1.3535
ROE - Dupont	0.1001	0.1156	-0.0533	0.1975	0.1644	0.1745	0.0358	0.2863	0.2680	0.0191	0.1732	0.2445	0.1556	0.1707	-0.1017	0.0517
ROA	0.0552	0.0570	-0.0124	0.1122	0.0162	0.1216	0.0281	0.1628	0.1415	0.0085	0.1283	0.1346	0.0427	0.0296	-0.0630	0.0382
ROC	3.4961	0.4752	-0.0485	1.0276	1073.4514	0.7410	0.1522	1.1196	0.6919	0.0261	0.6424	0.5010	0.2561	0.3855	-0.0683	0.1020

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11: Correlación

	RATIOS DE LIQUIDEZ:			RATIOS DE DEUDA Y PATRIMONIO:			RATIOS DE RENTABILIDAD:					
	IDIRSE	RAZÓN CORRIENTE	PRUEBA ÁCIDA	TOTAL PASIVO/TOTAL ACTIVO	TOTAL PASIVO/PATRIMONIO	TOTAL ACTIVO/PATRIMONIO	MARGEN BRUTO	MARGEN NETO	EBT	Leverage	ROE	ROA
UTE	74.44%	0.930	0.737	0.471	0.891	1.891	0.527	0.258	0.261	1.813	0.100	0.055
Aluminios del Uruguay SA	43.42%	2.189	1.047	0.483	0.934	1.934	0.209	0.052	0.064	2.029	0.116	0.057
Citrícola Salteña SA	12.41%	0.658	0.621	0.769	3.323	4.323	0.245	-0.035	-0.071	4.297	-0.053	-0.012
Conaprole	61.47%	2.186	1.376	0.428	0.749	1.749	0.221	0.080	0.082	1.761	0.198	0.112
Cooperación vial del Uruguay SA	25.00%	1.293	1.293	0.917	11.074	12.074	0.047	0.015	0.015	10.152	0.164	0.016
Ducsa	55.64%	1.962	1.831	0.300	0.430	1.430	0.044	0.016	0.021	1.434	0.174	0.122
Frigorífico Modelo SA	19.55%	2.561	2.419	0.242	0.320	1.320	0.405	0.133	0.161	1.274	0.036	0.028
Gralado SA (Tres Cruces)	53.57%	1.076	1.076	0.405	0.680	1.680	0.560	0.389	0.477	1.759	0.286	0.163
HRU SA	19.36%	0.712	0.669	0.444	0.797	1.797	0.289	0.147	0.141	1.894	0.268	0.142
Industria Sulfúrica SA	50.56%	1.710	1.138	0.550	1.221	2.221	0.118	0.009	-0.004	2.241	0.019	0.009
Pamer SA	4.51%	2.931	2.007	0.240	0.316	1.316	0.308	0.121	0.135	1.350	0.173	0.128
Puerta del Sur SA	43.23%	1.543	1.484	0.453	0.827	1.827	0.539	0.305	0.397	1.817	0.245	0.135
Runtuna Sa	3.20%	19.889	15.300	0.719	2.560	3.560	0.991	0.332	0.528	3.646	0.156	0.043
San Roque SA	5.83%	1.096	0.608	0.846	5.510	6.510	0.399	0.017	0.028	5.778	0.171	0.030
Union Agriculture Group SA	32.71%	0.711	0.698	0.334	0.501	1.501	-0.206	-0.880	-0.880	1.615	-0.102	-0.063
Zonamerica SA	39.10%	1.082	0.972	0.281	0.390	1.390	0.423	0.100	0.111	1.353	0.052	0.038
Correlación:	-0.3735	-0.3753	-0.3370	-0.3373	-0.3373	-0.3373	-0.1772	0.0853	0.0430	-0.3633	0.0937	0.2380

Fuente: Elaboración propia.

Anexos:

Anexo 1: Entrevistas

1) Tres Cruces:

Gte. Administración – Liliana Martínez

Asistente de Marketing – Pablo Cusnir

- a) Al momento de pensar en la estrategia y en los riesgos, ¿toma en cuenta los impactos socioambientales?

Más que nada se enfoca en los riesgos sociales, dado el tipo de negocio.

Considerando lo social tienen un mayor hincapié dado el hecho de la cantidad de personas que pasan por la terminal por día; tienen un cuidado especial de los usuarios y la comunidad en general. Tiene como pilares la sociedad en su conjunto, las campañas e insignias tienen como foco principal la educación.

Fueron la primera empresa en utilizar el fondo de incentivo que hoy en día es la Ley de Mecenazgo con escuelas rurales, aulas de informática en escuelas y liceos. Siempre apostando a la educación permanente pensando en el futuro del país y considerando que Tres Cruces resulta su punto de entrada fundamental que tienen como referencia para personas que quizás no conocen Montevideo.

“Niños con alas” hace diez años que arrancaron y ya tienen dos egresados.

ANIMA, tienen una estudiante que está realizando su segundo año de pasantía para poder lograr que el año que viene pueda ingresar a la facultad. Creen que es un proyecto bárbaro y no solamente se comprometen al apoyo económico sino que también al apoyo en tiempos, horas, siendo Pablo el padrino y Liliana la tutora (dado que eligió la carrera de ciencias económicas). Plantea Liliana lo gratificante que es dicha función.

En lo que respecta a lo ambiental prestan cuidado al uso intensivo de los recursos como por ejemplo el ahorro en el consumo energético, el uso de las aguas y la gestión de los residuos. En lo que respecta a la polución por el uso de los ómnibus (parte de su negocio) no pueden hacer más que pedirles que apaguen los motores en los momentos que no están utilizando los mismos. Como también se solicita a las personas que van a la parte de encomiendas, en dicho lugar hay cartelería que solicita que se mantenga los motores apagados mientras los vehículos están estacionados.

b) ¿Realiza encuestas de satisfacción de clientes, parte de las buzoneras para comentarios y sugerencias? ¿Y para empleados y proveedores? ¿Qué se hace con las mismas?

No solamente tienen los buzones sino que cuentan con más vías: las personas pueden dejar sus comentarios o sugerencias a través de vía telefónica, personalmente a través de atención al cliente (cuentan con dos stands arriba y abajo, una en la terminal y otra en el shopping), a través de los buzones (dos en la terminal y uno en el shopping que es anónimo si no quieren ir a atención al cliente), vía Web y las redes sociales todas. Cada tanto realizan encuestas de satisfacción, no lo realizan periódicamente sino cada tanto. Sí evalúan mensualmente si subieron las quejas en determinado tema y se analiza por qué, en qué sector se da, si es en algún servicio en especial. Cuentan con un indicador mensual en el cual se ve la recepción de quejas, comentarios y sugerencias, lo que se hace es analizar los temas y si se ve si algún tema se dispara. Con esto también miden cómo va el nivel de satisfacción de los clientes cuando se ve que muchas cosas están surgiendo con un nivel de inconformidad.

Encuesta de satisfacción al personal. En este caso comentan que tienen reuniones directas con los mismos todos los meses y cuentan con un vínculo muy directo con ellos. La prueba de satisfacción que consideran ellos es el promedio del tiempo de permanencia de los funcionarios dentro de la organización.

Desde el punto de vista de los proveedores, se hizo hace unos años. No lo hacen en profundidad. Analizan si tienen capacidad de hacerlo, tiempo y dedicación, plantean que tiempo no les sobra dada la dinámica que tiene la empresa y no cuentan con un departamento para hacerlo. No tienen un departamento de RRHH, los mismos lo maneja gran parte administración y el resto lo maneja cada sector, cada área. Los indicadores muestran la conformidad general de la empresa.

Cuentan con una red interna donde pueden hacer todos sus comentarios y cuentan con instancias interesantes como para tener ese *feedback*. Tienen un sindicato también. Es una empresa que trabaja por objetivos, cada comienzo de ejercicio tienen que planificar los objetivos de cada una de las áreas y se plantean los mismos a cada uno de los integrantes del equipo, todos participan en la definición y en qué se puede mejorar, alguna innovación en la implementación. A su vez se plantean en algunos sectores ciertos objetivos generales que tienen que estar al tanto. Esto demuestra la existencia del contacto con la interna que quizás formalmente no está definido.

c) ¿Realiza capacitación al personal? Incluye temas ambientales y del código de ética. ¿El código de conducta es validado por la dirección y participan los empleados en la elaboración?

En lo que respecta a la elaboración de los valores se realizó en conjunto con toda la empresa, pero el código de conducta lo arma la gerencia y se lo comunica a los empleados. En el código

de conducta puntualmente no participan los empleados, en normas de comportamiento no, pero luego se presentó y no obtuvieron ninguna objeción al respecto. Cada persona que ingresa a la empresa, cuando trae la documentación correspondiente, se les da el código de conducta, se les pide que lo lean y les solicitan que lo ratifiquen previo a firmar el contrato de trabajo. Tiene una carta firmada de cada uno y además les dan los procedimientos del área que les corresponde.

Los valores de la empresa se fueron actualizando dado que entendían que la empresa se tenía que ir renovando por la evolución que presentó la misma. Y esa instancia fue en conjunto con toda la empresa. Desde el cadete hasta el gerente general participaron con ayuda de profesionales. En este caso contaron con la presencia de Enrique Baliño con el equipo de Xⁿ. Dicho equipo ayudó a la orientación del grupo que eran 60 personas, cada uno con sus ideas y tratar de validarlo, teniendo en cuenta que cada uno debe entender bien qué son los valores y cómo los quiere expresar. Se ve lo que cada uno aportó, se validó y después se bajó a papel, se envió a todos y se vio cuáles fueron sus comentarios. Los funcionarios participan activamente.

Los empleados tienen muchos años, en lo que respecta a la capacitación no es necesario respecto a este tema. Sí se capacita en temas solicitados por los propios funcionarios que sean relevantes al área donde se encuentran, entienden que hay cosas que ya no se pueden capacitar dado que los mismos ya cuentan con los conocimientos para desempeñar su trabajo. Tienen abiertos cursos en BIOS para los que quieran y hasta cuentan con becas para los hijos de los mismos y además pasantías dentro de la empresa. Sí se realiza capacitaciones en la medida que se necesita (por ejemplo cambios en la normativa contable, el auditor externo los ayuda con la capacitación).

d) ¿Tiene mecanismos internos para comunicar a los empleados sobre prácticas de RSE realizadas?

Disponen de una red interna que recién hace dos meses están utilizando. Hasta el momento la comunicación interna era a través de mails, comunicados internos. Dicha red es como un "Facebook" cerrado, todos pueden participar, "postear", se suben fotos de los cumpleaños, etc. La plataforma se llama red de "GoIntegro", plataforma internacional. Se tiene dividida en varios sectores: sociales, convenios y beneficios, comunicados, temas de RSE. Depende de la temática se sube ahí y todos los funcionarios participan, cuentan con acceso. Pueden bajarlo en sus celulares o verlo a través de una computadora y quienes no cuentan con una, tienen la posibilidad de ver estos temas, los mails, los recibos de sueldos, etc. en los talleres operaciones. Esta red también sirve para la presentación del personal que ingresa a la empresa, donde se sube una foto de la misma y sus datos personales.

Por otro lado también sirve esta plataforma en lo que respecta a la operativa de la organización. Es una empresa que trabaja los 7 días de la semana, las 24 horas, existen tres turnos distintos en los cuales surgen situaciones particulares, es un buen mecanismo para que todos estén avisados de lo que está pasando.

e) ¿Cuentan con prácticas especiales para mejorar las condiciones laborales/personales de los empleados?

Sin respuesta.

f) ¿Cómo es el tratamiento de la salud y seguridad en el trabajo? Cuentan con encargado del área.

Cuentan con un comité que está conformado por el Gerente de Operaciones, Torre de control y Terminal, Jefe de Operaciones, Jefe de Seguridad, cuatro del Sindicato, el Técnico Prevencionista y el médico. Se reúnen una vez al mes, cuentan con un libro foliado no regulado, porque la ley no lo exige, donde se pasan las actas y se lleva el racconto de lo que se hizo y lo que no.

No cuentan con una certificación externa en lo que respecta a este tema, sí se encuentra certificado por el sindicato. Al momento de surgir normativas nuevas a aplicar, se apoyan en lo que plantea el Técnico Prevencionista (contratan a una empresa que disponen de tres técnicos distintos que colaboran en todo el tema de seguridad y en todos los procedimientos).

g) Al momento de contratar personal, ¿toma en cuenta algo en particular (como ser porcentaje de mujeres, extranjeros, personas con discapacidades, etc.)? ¿Los procesos de ascenso y estructura de remuneraciones tienen alguna reglamentación particular?

No cuentan con una política establecida al momento de contratar personal, pero tampoco se hace discriminación alguna. Tienen personal con discapacidades trabajando. Al momento de contratar personal, trabajan con empresas selectoras, donde generalmente ya viene con una preselección hecha.

En lo que respecta al género, plantean que depende mucho del área a la que se vaya a contratar dicha persona. Hay determinados sectores que ya está estipulado que hay más hombres que mujeres y viceversa, y existen algunas áreas que se busca un balance entre la cantidad de hombres y mujeres con el fin de encontrar un equilibrio (por ejemplo Pablo plantea en el departamento de marketing).

h) ¿Se tiene un registro de los gastos/inversiones respecto a las prácticas de RSE?

Contablemente se lleva un registro, se proyecta en todas las áreas y cada gasto está avalado y autorizado por el directorio antes de invertir. Internamente cuenta con un presupuesto de cuánto van a invertir en ese año y en qué, pero no lo hacen público.

2) Aluminios del Uruguay:

Stephanie Rodríguez

RRHH

a) Al momento en pensar en la estrategia y los riesgos, ¿tiene en cuenta los impactos socioambientales? ¿Y los tiene en cuenta en alguna toma de decisión? ¿Cuenta con una gestión periódica de los riesgos?

Sí tienen en cuenta aspectos socioambientales al momento de pensar en la estrategia y en los riesgos. Además se encuentran muy bien asesorados respecto a los temas legales. Al momento no cuentan con una matriz de riesgos ni realizan una gestión de riesgos periódica.

En lo que respecta a la toma de decisiones cuentan con un encargado de calidad, medio ambiente y de seguridad. Por ejemplo al adquirir una máquina se evalúan todos los riesgos ambientales y demás aspectos previo a la puesta en marcha de la misma.

b) ¿Capacita respecto al código de conducta? ¿Se revisa y actualiza periódicamente? ¿Incluye a los empleados en la elaboración del mismo?

El código de ética se encuentra publicado en cartelera de forma permanente. El proceso de selección cuenta con una instancia de inducción el primer día donde se les capacita respecto a distintos temas, desde la misión, la visión de la empresa, la parte de seguridad, la parte ambiental hasta el código de ética. Además se les entrega el mismo.

Hace bastantes años que la empresa cuenta con un código de ética pero recién desde el año pasado se publica en la página Web y este año se va a incorporar en una semana de capacitación que se realiza todos los años, la "*semana de la seguridad*" como lo llaman ellos. En la misma se capacita al personal respecto a diversos temas que no tienen que ver únicamente con los temas ambientales, seguridad interna sino que por ejemplo capacitan respecto a manejo defensivo de motos. Este tema se tiene en cuenta dada la gran cantidad de la población que utiliza este medio de transporte. En estas instancias también se ha hecho partícipe a las familias de los empleados con el fin de transmitir información útil. Por ejemplo el año pasado la temática fue las adicciones, el cual consideran que es un tema en el que pueden ayudar y que no impacta directamente en la maquinaria que están utilizando.

El código en esta instancia no se actualizó y en la elaboración del mismo se encuentra solamente el directorio.

c) Participa en actividades de RSE. Rinde cuentas y si se basa en algún compromiso o iniciativa. Políticas públicas.

No se basa en ningún compromiso o iniciativa.

d) En caso de demandas o quejas de alguna de sus partes interesadas, ¿mantiene un registro y hace algo al respecto?

En lo que respecta a las quejas de los vecinos se soluciona lo más rápido posible como ya se mencionó, de los clientes se lleva también un registro y de los proveedores no está muy segura. Teniendo en cuenta a los clientes se lleva la no conformidad de los clientes, Aluminios se encuentra certificada por la UNIT (9001, 14001 y 18001) tienen que contar con un procedimiento para las mismas.

e) Si cuenta con una política o procedimiento sobre los proveedores.

Esta pregunta en particular no se encontraba con los conocimientos adecuados para poder responderla, dice que esta tarea se encarga más la parte de compras. Planeta igual que los proveedores generalmente están certificados.

f) ¿Cuenta con alguna política específica respecto a trabajo infantil, trabajo forzado, diversidad y equidad? ¿Monitorea la diversidad del personal y posibles desigualdades?

En lo que respecta a trabajo infantil no hay dentro de la empresa personal trabajando menor de edad; de hecho las pasantías que son para una primera oportunidad laboral, primera experiencia se les solicitan a los interesados que esperen hasta cumplir los 18 años.

La empresa cuenta con gerentes mujeres pero la gran mayoría de los cargos gerenciales están ocupadas por hombres. En la jefatura de Ecoflex (negocio de la empresa que se dedica a la fabricación de etiquetas para comestibles, bebidas, la industria farmacéutica y tabacalera) son todas mujeres. No llevan un equilibrio entre los cargos ocupados por mujeres y por hombres.

En el área de producción hay mujeres trabajando pero la gran mayoría son hombres por el tipo de trabajo que se desempeña, eso sí limita un poco a la hora de seleccionar el personal. Se entiende que las mujeres pueden realizar el trabajo pero por un tema físico se limita un poco.

g) Ofrece beneficio a sus empleados y familiares. Cuenta, dentro de los mismos, prácticas contra la de adicciones y combate del estrés (pausas activas). Realiza evaluaciones de desempeño. Cuenta con una política de remuneraciones.

Cuentan tanto con beneficios para los empleados como para los familiares. La mayoría de los beneficios están muy vinculados a la familia dado que esta es una empresa familiar y eso atraviesa toda la organización. Por ejemplo les entregan *vouchers* de útiles escolares a principio de año, canastas navideñas a fines de año, cuentan con pasantías para familiares de los empleados (plantea que las mismas han dado muy lindos resultados), realizan jornadas de integración familiar (es el “día de la familia” que lo tratan de coincidir con el día del niño donde se les entregan juguetes a los niños al final de la jornada), la fiesta de fin de año en la cual también invitan a los familiares no solo a los empleados (donde se hacen menciones, regalos, etc.).

Se pregunta por qué la empresa no comunica respecto a todas estas actividades y prácticas y la respuesta fue: la empresa no es muy buena dándose “*auto bombo*”, no tienen un buen marketing para eso, consideran que es algo más interno de la empresa.

h) ¿Realiza actividades específicas con la comunidad (mejora infraestructura, entorno, viviendas, escuelas, etc.)? Cuenta con un área de RSE y cómo divulga los proyectos realizados, tanto de forma interna como externa.

Hace una distinción entre las prácticas que realizan más micro (en el entorno inmediato de la empresa) y prácticas macro. En lo que respecta a las actividades que realizan en los alrededores de la empresa se basan en las quejas o reclamos de los vecinos. Aluminio se encuentra muy pendiente de los reclamos efectuados por los vecinos, desde ruidos molestos, humo como hasta la inseguridad que estaba sufriendo el barrio. Se trata de brindar ayuda a los vecinos y estar en sintonía con ellos.

En lo que respecta a las actividades macro la empresa realiza donaciones más que nada en la parte educativa, escuelas y liceos. Hay determinados lugares a los que ya están contribuyendo, ya tienen una línea fijada anualmente. En la instancia que se presente algún caso en particular, el mismo se evalúa.

La empresa tampoco comunica sobre estas prácticas y prefiere que no se hagan públicas. Aluminios prefiere hacer pero mantener en reserva. Tampoco se publica internamente.

No cuentan con un área responsable de RSE. Hasta hace dos años había una persona que se dedicaba a realizar esta tarea pero no de forma exclusiva, era el responsable de RRHH, de Seguridad y de Responsabilidad Social. Luego que la persona se retira de la empresa no queda nadie asignado para esta tarea.

- i) ¿Mantiene un plan anual de inversión social?

No contaba con información para responder esta pregunta.

- j) Cuáles son las iniciativas que tiene para neutralizar la contaminación. Tiene políticas y procedimientos para la reducción y monitoreo de los recursos naturales. Realiza eventos o capacitaciones en materia ambiental, tanto para sus empleados como para las partes interesadas.

Se está en constante monitoreo en lo que respecta a la contaminación, derrames, etc.; al ser un proceso industrial cuentan con muchos factores contaminantes pero se tienen controlados, cumpliendo con la normativa vigente. Es algo que tienen incorporado dentro de la cultura técnica y operativa el estar pendiente de estos temas. Se realiza las capacitaciones de seguridad y la semana del medioambiente, por más que se haya realizado pocas veces como la empresa cuenta con poca rotación de su personal, la gran mayoría han asistido a esas instancias. Se les otorga herramientas para saber qué hacer en cada una de las situaciones riesgosas que vienen de la mano con los procesos industriales.

En lo que respecta los desperdicios de aluminio plantea que el proceso es particular, o sea es un proceso que en sí es sustentable porque el aluminio que sobra se funde y se vuelve a utilizar. Y en el caso que no se reutilice se vende a un chatarrero. Considerando a los otros residuos se ha realizado algunas gestiones como por ejemplo el año pasado se realizó donaciones a ONG de protección animal toda la parte de madera para hacer casillas. No cuentan internamente con una gestión de clasificación de residuos.

3) DUCSA:

Lic. Laura Cárdenas

Supervisora de Marketing y Publicidad

- a) Al momento en pensar en la estrategia y los riesgos, ¿tiene en cuenta los impactos socioambientales? ¿Y los tiene en cuenta en alguna toma de decisión?

A la hora de definir la estrategia tienen en cuenta los impactos ambientales. En lo que respecta a lo social no está escrito específicamente en la estrategia, por ejemplo a qué se va a apoyar hacia afuera.

Existe un presupuesto destinado para RSE tanto para el área de RRHH como para el área de marketing como para el área de gestión ambiental, todos engloban para que se hagan acciones responsables para la sociedad. Ya a principios de año se sabe cuál es el presupuesto y para dónde están encaminados, a qué se va a decir que sí y a qué no.

Es una empresa transparente para el mercado, están abiertos al mercado por la emisión de obligaciones negociables, está catalogada como una A+ por Fitch, es rentable y cumple con todas las características para poder salir hacia afuera.

Es una empresa de ANCAP, no pueden “pisarse con lo que hace ANCAP” con el fin de optimizar los recursos, se apoya lo que estén haciendo.

Hace mención a un evento que pasó hace unos años con Teletón: comenta que existen empresas que tienen exclusividades y Teletón se maneja de esa forma. DUCSA siempre apoya y ANCAP también lo hace. Teletón tiene exclusividad con Petrobras. En este tipo de acciones se podrían unir dado que juntos se podría hacer algo mejor. Pero es el formato que tiene, cómo se manejan y existen empresas que ponen mucha plata. Entienden que hay en determinadas acciones que todos pueden apoyar, por ejemplo en las actividades de seguridad vial siempre se utilizan los tres logos (Axion, Petrobras y ANCAP), se entiende que este tipo de actividades no se está compitiendo. Están colaborando, están sumando.

En lo que respecta a la parte de donaciones, estos temas son tratados con Gerencia General para poder tomar la decisión porque realmente llegan muchas cosas y muchos pedidos. Tomar la decisión de a quién ayudar y a quién no es muy difícil. Seguridad vial es donde se enfocan más, es donde buscan generar acciones, trabajan y buscan a ver qué se puede hacer. Cuando llega algo puntual hay que verlo más y definir qué se hace. Con Aldeas, Unicef y Techo también colaboran.

- b) ¿Capacita respecto al código de conducta? ¿Se revisa y actualiza periódicamente?
¿Incluye a los empleados en la elaboración del mismo?

El código de conducta se ha actualizado. No sabe cuál es la metodología actual respecto al código si se firma con el contrato de trabajo por ejemplo. Lo que sí hace la empresa es especial hincapié en lo que respecta al conflicto de intereses al momento que las personas ingresan a la empresa (tema tratado en el código de conducta). Por otro lado también al momento de ingresar se tiene una reunión con el supervisor del área y una reunión que hace el Gerente General para presentar a la empresa (ahí asume que se habla del código de conducta).

El código no recuerda que haya sido armado entre todos, no es como la visión, la misión, los valores que sí fue un trabajo en conjunto. En el caso del código se buscan las mejores prácticas y no debería de ser tan democrático.

Además existe “cómo ser DUCSA” que son los lineamientos de cómo se relacionan, qué es lo que esperan de las personas que ingresan, reglas de convivencia.

- c) En caso de demandas o quejas de alguna de sus partes interesadas, ¿mantiene un registro y hace algo al respecto?

Existe un registro de quejas para el área de lubricantes, esto es lo que está más normalizado dado que es el área que se encuentra certificada por la UNIT. Se está trabajando para realizar un sistema de registro de quejas para todo el resto para este año. Actualmente existe un registro (“*todo se registra*”) pero no uno unificado de todo, no está tan estandarizado.

En el caso de presentarse una queja se sigue hasta poder resolver el tema, sea en el área que sea.

- d) Si cuenta con una política o procedimiento sobre los proveedores.

Este tema lo trata el área de ingeniería que es la que tiene compras más grandes donde se tienen que seguir con todas las normas de seguridad por ejemplo. En lo que respecta a proveedores de compras más chicas, cotidianas se exige que cumpla con los requisitos legales por ejemplo.

- e) ¿Cuenta con alguna política específica respecto a trabajo infantil, trabajo forzado, diversidad y equidad? ¿Monitorea la diversidad del personal y posibles desigualdades?

En lo que respecta a las remuneraciones se basan en encuestas, existe una metodología de franjas en la que no se hace diferencia si es mujer u hombre para saber cuánto va a ganar. Actualmente el cargo de Gerente General y el de Gerente de Operaciones son ocupados por mujeres. Entiende que el hecho de ser diversos hace que puedan crecer más. Se busca el perfil y considera importante la actitud de la persona que va a ingresar dado que están muchas horas trabajando juntos, que exista un buen ambiente laboral. El ambiente de trabajo es muy importante.

- f) Ofrece beneficio a sus empleados y familiares. Cuenta, dentro de los mismos, prácticas contra la de adicciones y combate del estrés (pausas activas).

Más tiempo de licencia maternal que lo que estipula la ley, canastas de fin de año, en caso de enfermedad cuentan con un beneficio que te cubre la diferencia del sueldo, útiles escolares para los hijos de los empleados, uniformes, etc. Cuentan además con beneficios para los familiares.

Tienen posibilidad de solicitar capacitaciones que estén relacionados con las tareas que se realizan. Se les proporciona un curso de manejo defensivo.

- g) Cuenta con un área de RSE y cómo divulga los proyectos realizados, tanto de forma interna como externa.

DUCSA no se encuentra bajo ninguna norma respecto a RSE, realizan actividades hacia adentro y hacia afuera. Se encuentran bastante enfocados en lo que respecta a seguridad vial, en este momento están llevando adelante lo que llaman “*Mayo amarillo*” que es un mes donde se busca generar conciencia sobre la seguridad vial. Esta práctica se muestra al exterior colocando un lazo amarillo fuera de la institución, subiendo información a las distintas redes sociales dirigidas directamente al automovilista y hacia el interior de la organización se reparten lazos amarillos y comunican, hacen activaciones, ponen carteles relacionados al tema.

Cuentan con mecanismos de difusión de las actividades, consideran que es de primordial importancia que se comuniquen correctamente las actividades que se hacen. Incluso creen que los mecanismos de comunicación se deben ir cambiando porque si siempre se utiliza el mismo medio, las personas no terminan dándole la atención que merecen. Los medios que utilizan son mails, un video, la cartelera, una activación, lugares que llamen la atención.

No cuentan con un área determinada para la RSE, se componen de personas de distintas áreas: Claudia en la parte de comunicación y Lorena que está encargada de la parte de RRHH donde se centra la responsabilidad interna. Por otro lado está el área de ingeniería que se encarga de la parte de gestión ambiental.

- h) Cuáles son las iniciativas que tiene para neutralizar la contaminación. Tiene políticas y procedimientos para la reducción y monitoreo de los recursos naturales.

4) Puertas del Sur:

Lic. Mariana Marchelli

Coordinadora de Comunicación Externa

- a) ¿Cuenta con visión y misión donde tenga en cuenta aspectos sociales y ambientales? Al momento en pensar en la estrategia y los riesgos, ¿tiene en cuenta los impactos socioambientales? ¿Y los tiene en cuenta en alguna toma de decisión? ¿Cuenta con una gestión periódica de los riesgos?

El año pasado se reformuló lo que es visión y misión y se migró a lo que es un propósito (“*Acercamos a Uruguay al mundo con pasión, es la razón de ser, nuestra sustancia, lo que nos mueve*”). Si bien las cuestiones ambientales no se encuentran expresadas en el propósito, sí se trabaja profundamente cuidando el medioambiente de forma responsable (por ejemplo la planta fotovoltaica de paneles solares que ya está por comenzar a funcionar, la clasificación

de residuos, prácticas para la calefacción, están comenzando una certificación en lo que respecta a la huella de carbono, etc.).

b) ¿Identifica las necesidades de sus clientes, realiza encuestas de satisfacción?

Sí realiza encuestas de satisfacción y los chicos de atención al cliente se encuentran preparados para hacer las encuestas de satisfacción para los clientes.

c) Vimos que cuenta con un código de conducta, ¿es validado por el directorio?
¿Capacita respecto al código de conducta? ¿Se revisa y actualiza periódicamente?
¿Incluye a los empleados en la elaboración del mismo?

En la elaboración no participaron los empleados y en lo que respecta a la actualización y revisión no está al tanto en qué punto se encuentra.

d) Participa en actividades de RSE. Rinde cuentas y si se basa en algún compromiso o iniciativa. Políticas públicas.

Trabajan con la ONG Cimientos los cuales están enfocados a la educación. Trabajan con la Fundación Cesáreo Berisso de la Fuerza Aérea, que el objetivo es contribuir al desarrollo de los hijos del personal subalterno. La Fuerza Aérea es uno de los grupos de interés más importantes. Dejan estipulado de forma anual con quiénes van a colaborar. Hace actividades puntuales como por ejemplo hacen una campaña de comunicación con una cuota social que se llama "*primer vuelo*" (este año se va a hacer ahora el 29 de mayo y es la cuarta vez que la hacen), donde se invita a niños a volar en avión por primera vez. En este caso utilizan la comunicación con un fin más allá de la comunicación. Se va a realizar con una escuela de fútbol aprovechando la instancia que va a venir el mundial y en la actividad van a estar acompañados por un futbolista.

e) Sistema de gestión de la energía ya se encuentra en funcionamiento (dadas las metas planteadas en la memoria del 2015).

Ya se encuentra en funcionamiento las metas planteadas para el 2017.

f) Visto que cuentan con una memoria de RSE, ¿se rigen por algún pacto o iniciativa voluntaria?

No están utilizando indicadores GRI actualmente ni siguen algún pacto voluntario. Cuentan con indicadores propios de medición de cada una de las actividades para medir la gestión interna.

- g) En caso de demandas o quejas de alguna de sus partes interesadas, ¿mantiene un registro y hace algo al respecto?

Atención al cliente tiene un registro de cuántas quejas llegan, respecto a qué temas y por qué vías llegaron. Todo eso se encuentra registrado. Hay problemas que dependen de ellos y otros que no (por ejemplo de migraciones reciben muchas quejas pero eso depende del Estado, sí se trabaja mucho conjuntamente para solucionarlo pero hay cosas que exceden).

- h) Cuenta con una política o procedimiento sobre los proveedores.

Existe un procedimiento de compras, todos los proveedores tienen que cumplir con la normativa legal pero no tienen que tener algún requisito específico.

- i) ¿Cuenta con alguna política específica respecto a trabajo infantil, trabajo forzado, diversidad y equidad? ¿Monitorea la diversidad del personal y posibles desigualdades?

Mediciones respecto a la equidad no tienen y no trabajan específicamente en los temas relacionados con la diversidad y la equidad. Actualmente hay algún cargo gerencial ocupado por mujeres pero la gran mayoría son hombres. En la parte de jefaturas sí hay más mujeres.

- j) Tienen políticas de remuneración. Tienen estipulado procedimientos claros de promoción e incremento salarial/desvinculación. ¿Cuenta prácticas contra la de adicciones, combate del estrés (pausas activas) y reducción de riesgo en el ambiente laboral?

Existe un plan de gestión humana que está buscando más la satisfacción del empleado, cuentan con políticas de capacitación técnicas por ejemplo talleres de liderazgo con el fin de desarrollar las capacidades profesionales del personal. Se realizan además encuestas de satisfacción del personal.

En lo que respecta a las políticas de remuneración como los procedimientos de ascenso no cuenta con información sobre el tema.

- k) Vimos que cuentan con un sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ¿cuentan con un responsable en el área? ¿Se rigen por alguna normativa y cuentan con alguna certificación?

Esta área depende de mantenimiento. Actualmente cuentan con un técnico prevencionista que es el que se encuentra detrás del tema de salud y seguridad laboral.

l) ¿Cuenta con un área responsable de RSE?

El área de comunicación es la que se encarga de RSE, todos los temas caen en esa área.

m) ¿Mantiene un plan anual de inversión social?

Cuentan con un presupuesto anual que ya tienen incorporado, la gestión de medioambiente ya está más alineado con la estrategia de la empresa y lo maneja más que nada el área de mantenimiento.

Por otro lado también se tiene un presupuesto anual dedicado para la parte de RSE y eso se avoca más que nada a lo que es la comunidad.

n) Por qué realizan la comunicación de todas las actividades realizadas de RSE, por iniciativa propia o por obligación.

Les parece que hoy en día el comunicar las actividades también es una forma de ser transparentes respecto de sus prácticas. Es por motivación propia la comunicas de todas estas prácticas.

Consideran que las actividades medioambientales (como ser el ahorro en la energía) terminan siendo a la larga una práctica que se ve reflejada en la rentabilidad de la empresa. En lo que respecta a las prácticas sociales no tiene una rentabilidad directa porque no es una práctica asociada al negocio. Es con un fin social no con un fin de rentabilidad, plantea además que estas prácticas no las están comunicando constantemente como tampoco las utilizan como una herramienta de comunicación.

Internamente se les comunica a los empleados acerca de las prácticas realizadas y en lo que respecta a Cimientos se tiene un programa de voluntariado (participan 50 empleados). Cuentan con una red social y *mailings* a través de los cuales se comunica las noticias más importantes.

5) Zonamerica:

Cr. Fabio Giaconi

Responsable del Sistema Integrado de Gestión – Mauricio Escobar

- a) Al momento en pensar en la estrategia y los riesgos, ¿tiene en cuenta los impactos socioambientales? ¿Y los tiene en cuenta en alguna toma de decisión?

Sí se hace una evaluación de los riesgos ambientales. Evalúan todos los aspectos ambientales de la operación del parque y para cada una de las gestiones ambientales se generan programas ambientales. Y en base a dichos programas se busca la forma en que se pueden integrar con la operación diaria del parque y con el negocio.

- b) ¿Capacita respecto al código de conducta? ¿Se revisa y actualiza periódicamente? ¿Incluye a los empleados en la elaboración del mismo?

En la elaboración del código no participan los empleados.

Cuentan con un código de ética y con un código de prácticas laborales que se complementan. Se participa a los empleados de varias maneras, primero cuentan con un programa de inducción donde además de darle el documento se capacita al personal respecto a diferentes cuestiones y políticas de la empresa enfocadas a prácticas laborales y código de ética. Por otro lado, hace dos meses se realizó una actualización entonces se le entrega nuevamente a todos los empleados el código impreso, donde se chequean algunas cuestiones y el empleado tiene que dar conformidad a la lectura. Después en algunos temas puntuales hacen actividades de concientización, por ejemplo para todo lo que tiene que ver con todos los valores corporativos, prácticas ambientales, prácticas de salud y seguridad ocupacional, prácticas en temas de calidad, atención al cliente, entre otras, se realizan evaluaciones de entendimiento de política. Se capacita a toda la empresa en su conjunto.

- c) ¿Cómo comunica a las partes interesadas respecto de las prácticas realizadas en los temas de RSE?

En este tema plantean que tienen una falencia, comunican muy poco. En este momento se encuentran elaborando un área de comunicación interna para mejorar en lo que respecta a la comunicación de la empresa en tiempo real. Cuentan con una intranet, trabajan con una cartelera donde comunican acciones que realizaron

- d) ¿Cuenta con prácticas especiales para mejorar las condiciones laborales/personales de los empleados? ¿Brindan algún beneficio a empleados y/o familiares?

Respecto a la interna de los empleados, cuentan con la Universidad de Zonamerica. Esto es una Universidad Corporativa (no tiene carácter de universidad, es el título por el cual lo llaman) en la cual promueven que haya formadores internos (empleados) que capacitan en cuestiones específicas, como ser idiomas, hasta cursos específicos técnicos que un área operativa necesita o hasta cursos donde se trabajan las *soft skills*. O sea, empleados que formen a otros empleados. En este caso no solo está la actividad de RSE para quién recibe la capacitación sino también para quién la da porque es una manera de realizarse.

No cuentan con beneficios para las familias de los empleados, es considerada una definición estratégica pasando por los límites y alcances. Es una empresa que cuenta con 350 empleados y cada uno tiene realidades muy distintas. Entonces, a quién sí, a quién no, bajo qué circunstancias, etc. En el caso que un empleado tenga un pedido particular siempre se evalúa, no cuentan con un programa determinado respecto a este tema.

- e) En caso de demandas o quejas de alguna de sus partes interesadas, ¿mantiene un registro y hace algo al respecto?

Sí se lleva un registro y cuentan con un proceso determinado para distintos tipos de quejas, tanto de empleados como de clientes. En el caso de los clientes, se separa entre incidentes y solicitudes. Tienen un tiempo de respuesta y resolución, y siempre vienen asociados a los términos y condiciones del contrato.

Queda todo registrado, quién lo trata, cómo se trata y de qué manera.

- f) Quiénes son sus proveedores y si cuenta con una política o procedimiento sobre ellos.

En lo que respecta a los proveedores cuentan con dos manuales de gestión donde se les trasmite requisitos desde el punto de vista ambiental y de seguridad, y a los mismos se intenta desarrollarlos. Con esto quiere decir que existen algunos proveedores que son más chicos pero son buenos para Zonamerica (por ejemplo por cercanía, respuesta rápida) y como se tienen esos manuales y deben cumplir con esos requisitos, y esos proveedores al ser chicos por ejemplo no necesitan un técnico prevencionista pero Zonamerica se los exige, lo que hacen es proporcionarles uno. También realizaron un pool de proveedores para hacer economías de escala con aquellos que más trabajan en Zonamerica, con esto también se logra que en vez de pedirles a cada uno un técnico prevencionista se trabaja en conjunto. Esto además hace que como son varias empresas chicas pagan entre todos dicho técnico, o sea que a cada uno les sale mucho menos. Esto lo consideran una acción de RSE que está metida en el negocio en lo que respecta a los proveedores y lo ven como una cuestión ganar-ganar. Se auditan a los proveedores y se tiene como requisito que estén certificados.

- g) Considera que realiza prácticas de RSE y cuáles. Realiza prácticas o cuenta con políticas para la reducción de la contaminación.

Realizan medición de la huella de carbono por la operación del parque, la misma no es un requisito legal (nadie se los pide y no tienen emisiones significativas) pero igual lo hacen y no lo comunican todavía porque están viendo dónde emiten más para ver dónde tienen que mitigar y a futuro poder neutralizar.

Las mayores emisiones están relacionadas al consumo de energía eléctrica, uno de los objetivos es la reducción en el consumo de la misma.

Esto lo hacen porque es Zonamerica, porque es su cultura, porque viene de la mano con la estrategia, porque los clientes lo valoran y porque son pioneros. Prefieren empezar con tiempo a realizar prácticas, aunque no sean un requisito legal actual, para que si en un momento surge dicha normativa no tengan que salir de apuro a cumplir con ella.

En definitiva todas las actividades que realizan lo hacen con el fin de generar un lugar distinto y empezar a gestionar la empresa con estándares que se trabajan en otras partes del mundo.

Plantea que lo mejor que se puede hacer siempre es poder contar con una estrategia porque sino cualquier cosa te puede servir. Les realizan muchas solicitudes de escuelas, comisiones barriales, un Caif, productores, etc. de todo el Uruguay, a qué le dicen que sí y a qué le dicen que no. Entonces lo que miran es cuál es la estrategia. Dentro de lo que es la acción social tienen una política establecida. Apoyan la educación a nivel medio, ciclo básico, porque creen que es donde se encuentra el problema más solitario desde el punto de vista educacional del país. Ahí es donde existe un filtro donde se quedan la mitad de los alumnos. Es ahí donde ellos quieren contribuir socialmente y que sea en su zona.

Se trabaja en alianza con una organización a través de la cual apoyan una obra educativa (Don Bosco) en la cual promueven un ciclo básico tecnológico que está regulado por la UTU como aliada en trabajo de proyectos. Los chicos no tienen un profesor por cada materia sino que cuentan con tres todo el tiempo dentro de un aula, se trabaja por proyectos y se los evalúa por competencia. No tienen cuadernos sino que trabajan a través de Google Drive. Eso hace que se lleve la cultura de innovación de Zonamerica al entorno.

Además también están retirando todas las botellas plásticas de agua sin gas. Qué impacto tiene esto: costo (se empezaron a utilizar dispensadores de agua con triple filtrado), desperdicio de agua por mes (se dejan de tirar más de 300 litros de agua) y se dejaron de utilizar más de 800 botellas de plástico por mes.

- h) Cuenta con una política de gestión ambiental. (ISO 14001 y 9001).

Se encuentran certificadas por tres normas: ISO 14001 (Sistema de Gestión Ambiental), ISO 9001 (Sistema de Gestión de la Calidad) y OHSAS 18001 (Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional).

- i) ¿Tiene registro de los gastos/inversiones respecto a las prácticas de RSE o un presupuesto asignado para eso?

No cuentan con un sistema de reporte específico que registre cada una de las actividades de RSE. Como tampoco tienen reflejado cuánto representa la inversión en RSE respecto a la estructura de la empresa.

6) UTE

Sr. Ariel Ferragut

Gerente de Comunicación Corporativa y Responsabilidad Social

- a) ¿Cuenta con una matriz de riesgos? Los aspectos socioambientales se incluyen en las decisiones de financiamiento y de cadena de valor.

Sí cuentan con una matriz de riesgos y con un departamento específico de esta área, que se incorporó hace poco tiempo y ya se está terminando de armarse. En el área de planificación, se tiene un departamento de Gestión de Riesgos, el cual implementa constantemente matrices de riesgo de forma tal de visualizar y anticiparse a toda aquella circunstancia que pueda ser motivo de riesgo en el futuro.

- b) En función de qué definen los diferentes planes, necesidades de los clientes.

Cuentan con distintos planes para los clientes y surge como una iniciativa propia. Generan tarifas más económicas para distintos sectores.

- c) Incluye en la elaboración del código de conducta a los empleados. Adopta sanciones y penalidades.

Se elabora un núcleo básico, el directorio lo aprueba y queda abierto (se hicieron muchos talleres) para que en la próxima edición (año que viene) los funcionarios propongan sus aportes, quedando así la primera revisión del código de ética. Está estipulado por el directorio que sea participativo.

- d) En caso de demandas o quejas de alguna de sus partes interesadas, ¿mantiene un registro y hace algo al respecto?

Promueven constantemente el teléfono de reclamos.

- e) Elaboran una memoria de RSE. Participa en algún compromiso voluntario (pacto Mundial 2015).

Se encuentran adheridos al Pacto Mundial. Cumplen con los requisitos básicos que el Pacto les está solicitando en las distintas áreas e informan con indicadores, muchos de ellos con crecimientos pero algunos pocos con decrecimiento (por ejemplo, decreció un poco el índice de masculinidad). También se encuentran adheridos al Pacto Mundial la red uruguaya, a DERES, ACDE, a todas aquellas organizaciones que promueven y difunden la RSE, premian las buenas prácticas y elaboran algunos indicadores que puedan hacer comparables unos con otros.

No han hecho memorias de sustentabilidad en los términos GRI como tampoco el Ethos. Las guías GRI son más complicadas y tienden más a un sistema americano; considera que el Ethos es más práctico. A su vez plantea que el próximo paso a seguir, es hacer un informe de sustentabilidad. Sí realizan un reporte anual, el balance, que da una idea de las acciones que realiza UTE y algunos resultados contables. Cuentan con auditorías en distintos niveles.

Muchas de las personas que conforman el equipo de trabajo aún no visualizan su aporte respecto a los principios del Pacto Mundial o bien a los ODS. Ellos ponen mucho de sí para poder alcanzar los objetivos planteados pero se entiende que deben educarlos internamente, a través de programas de comunicación interna adecuados, para hacerse entender que esa tarea sistemática, rutinaria que se encuentran cumpliendo, se encuentra marcada en una mirada mundial. Por ejemplo: electrificación rural, principio de equidad, de igualdad, que exista una tarifa básica que salga lo mismo en todo el país pero a su vez contar con tarifas menores que enfrenten a los problemas de vulnerabilidad socioeconómico, programas de incursión social (donde se intenta regularizar servicios), programa 100 escuelas (para dotar de electricidad a 100 escuelas en mejor calidad de la que tenían, porque ya contaban con energía solar pero no les era suficiente), entre otras.

- f) Si cuenta con una política o procedimiento sobre los proveedores (se rigen solo por el TOCAF).

UTE les exige a los proveedores códigos de ética, tienen que dejarlos escritos. La relación comercial pasa a tener una relación de comportamiento. Si la empresa sale a regalar todos los principios de años, por ejemplo, túnicas, ceibalitas, moñas, etc. y a la empresa no la auditan, esto no son prácticas de RSE, es beneficencia social. La RSE es una filosofía que

tiene que estar impregnada en todos y cada uno de los que hacen esto, una filosofía de trabajo, un comportamiento de todos que genere un compromiso de todos.

- g) Tienen políticas de remuneración. Tienen estipulado procedimientos claros de promoción e incremento salarial/desvinculación.

Sí cuentan con procedimientos claros. En este momento se encuentran emergiendo de una reestructura general de la empresa, que comenzó en el 2009. En este proceso se realiza una revisión de todos los puestos de trabajo de toda la empresa y se revisó la estructura funcional y jerárquica. Así como también se analizó el qué hacer, la descripción de tareas de cada uno, para poder en definitiva mejorar la empresa. Por otro lado, esto trae de la mano un sistema de remuneración de escalas. E sistema no es muy amplio, en el cual los puestos de trabajo están divididos en doce escalas donde se encuentran inmersos todos los funcionarios. Cada una de esas escalas se encuentran divididas en bandas (puntajes del 1 al 5) que se separan en: una banda de ingreso, una banda media de permanencia y una banda alta, que sirve para involucrar al funcionario en un compromiso de crecimiento y de buenas prácticas.

- h) Mantiene un plan anual de inversión de RSE, cuenta con un presupuesto asignado.

Respecto a la inversión en RSE se deben separar dos cosas: el Gobierno lo que establece es establecer máximos respecto a las donaciones, que están atados porcentualmente a la facturación de la empresa (esto está dado y controlado por la OPP); y lo que se utiliza específicamente en RSE es lo que la empresa ha decidido invertir. El programa de inclusión social, la electrificación rural, generar tarifas más económicas para distintos sectores, son acciones creadas específicamente por UTE. Lo que se trata es de comunicarlo en términos de RSE para que esas acciones se puedan conocer. Todavía existe mucho para comunicar porque ahí se entra en un terreno de balance y muy complejo, donde entrar distintos actores y factores (fundamentalmente factores políticos, factor que UTE es una empresa pública). Esto significa que debe comunicarse con la soltura, con la capacidad creativa para que la gente interprete correctamente lo que se está diciendo. Se intenta ser lo más integrales posibles en la comunicación; se centraliza toda la comunicación respecto a lo que se define divulgar, no dejando a cada área transmitir lo que cada una hace.

- i) Cuenta con políticas para la reducción de residuos y el monitoreo de recursos naturales.

Sin respuesta.

- j) Por qué realizan la comunicación de todas las actividades realizadas de RSE, por iniciativa propia o por obligación.

Cuando uno verifica las empresas, las audita, ve lo que hizo o por lo menos tiene una idea de lo que hizo; por otro lado ve lo que comunica, uno puede valorar si están bien o están mal, en la comunicación y en la acción. Pero también hay que tener cuidado cuando se miran varias empresas y se hace una comparación en la que se basa fundamentalmente en el tamaño de la misma, por ende su facturación, el nivel, el grado de realización de distintas cosas que pueda estar haciendo.

En los últimos índices que se han hecho, lo que él ve, metodológicamente hablando, es que UTE viene siendo comparado con empresas de más de 500 funcionarios. Por un lado, puede ser muy buena esa comparación pero muy inaplicable algunas de las conclusiones que se puedan tener, dado que UTE cuenta con más de 6000 funcionarios y compararla con una empresa de 500 no sería lo más adecuado. Esto se debe a que las dimensiones de la empresa y por lo tanto las obligaciones con las que cuenta, son completamente diferentes. El otro tema a considerar es la comparación de empresas públicas y privadas.

La postura filosófica dentro de la empresa tiene un componente muy importante que es una empresa pública. Por lo tanto, el hecho de cumplir con los principios de la RSE queda en desuso, dado que es una empresa pública y no puede dejar de ser transparente, rendir cuentas, deben aplicar una cantidad de principios éticos, frente a los RRHH y tienen que estar permanentemente rindiendo cuentas de todo lo que hace. Mucho antes que apareciera la disciplina de las prácticas de RSE, UTE ya venía aplicando varios de los principios en los cuales hoy en día se basa la RSE.

Plantea que la comunicación de las todas las prácticas que realizan, no es suficientemente buena.

UTE es un sustento de infraestructura tecnológica. La energía eléctrica, común y abundante, hoy es una base fundamental de toda la estructura productiva y social del país. No hay que mirar solo a la tecnología, sino que hay que verla desde la perspectiva que si se baja la llave de energía hoy en día no se tiene nada. Hay que tener esa mirada de dónde está la infraestructura tecnológica que da esa posibilidad. Sí se ha incorporado con el paso de los años, una cantidad de tecnología en silencio para que esa energía sea de calidad.

Anexo 2: Confección de la encuesta

En lo que respecta a la confección de la encuesta se utiliza la herramienta *Google Forms*, en la cual se trata de diseñar preguntas más genéricas para que las empresas, a las cuales no se les pudo realizar una entrevista, puedan contestar este cuestionario. La misma queda compuesta por 16 secciones que abarcan los siguientes temas:

a) Datos de la empresa:

The screenshot shows a Google Form titled "Responsabilidad Social Empresaria". At the top, it says "*Obligatorio". The first question is "Nombre de la empresa: *" with a text input field labeled "Tu respuesta". The second question is "Completado por (Nombre y cargo): *" with a text input field labeled "Tu respuesta". The third question is "¿Cuenta con visión y misión? *" with two radio button options: "Sí" and "No". At the bottom, there is a "SIGUIENTE" button and a footer that reads "Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google."

a) En el caso de contar con misión y visión se pasa a la siguiente sección:

The screenshot shows the next section of the Google Form, titled "Responsabilidad Social Empresaria". It also says "*Obligatorio". A purple header bar contains the text "Visión y misión". The first question is "Incluye aspectos ambientales *" with two radio button options: "Sí" and "No". The second question is "Contiene aspectos sociales *" with two radio button options: "Sí" and "No". At the bottom, there are two buttons: "ATRÁS" and "SIGUIENTE", and a footer that reads "Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google."

b) Si la empresa no cuenta con visión y misión se pasa a la sección de estrategia:

Responsabilidad Social Empresarial

***Obligatorio**

Estrategia

¿En su estrategia incluye aspectos sociales y/o ambientales? *

Elige ▼

Identifica impactos socioambientales en los riesgos: *

- Estratégicos
- Financieros
- Regulatorios
- Operacionales
- Ninguna

Los aspectos socioambientales se incluyen en decisiones: *

- Operativas
- De inversión
- De financiamiento
- Cadena de Valor
- Otro:

[ATRÁS](#) [SIGUIENTE](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

c) Luego se pasa a la sección de Código de Ética:

The screenshot shows a Google Form titled "Responsabilidad Social Empresarial". Below the title, there is a red asterisk and the word "Obligatorio". A purple header bar contains the text "Código de Ética". The main question is "¿Cuenta con Código de Ética? *", followed by two radio button options: "Si" and "No". At the bottom of the form, there are two buttons: "ATRÁS" and "SIGUIENTE". A small note at the very bottom reads "Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google."

d) En el caso que la respuesta anterior sea positiva se pasa la siguiente sección, si la respuesta es negativa pasa a la sección Gobernabilidad y Gestión:

The screenshot shows the same Google Form as above, but with a different question. Below the "Código de Ética" header, it says "Marque todas las que corresponda". The question is "Dicho Código: *", followed by a list of six checkboxes with corresponding text: "Fue validado por la Dirección", "Comprende a todos los empleados", "Se comunica correctamente, es aceptado y respetado por el personal", "Se revisa y actualiza periódicamente", "Cuenta con canales de denuncias", and "Otro: _____". At the bottom, there are "ATRÁS" and "SIGUIENTE" buttons, and the same note "Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google."

e) La sección siguiente corresponde a Gobernabilidad y Gestión:

Responsabilidad Social Empresaria

*Obligatorio

Gobernabilidad y Gestión

¿Rinde cuentas sobre el desempeño socioambiental?
(Memorias, reportes, etc.) *

Si

No

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

f) Si la respuesta anterior es Sí, se debe contestar la siguiente pregunta, en el caso que la respuesta sea No se pasa a la sección correspondiente a Partes Relacionadas:

Responsabilidad Social Empresaria

*Obligatorio

Gobernabilidad y Gestión

Indique cuál/es de las siguientes actividades realiza la empresa:
*

Somete sus reportes a verificación externa

Presenta datos cuantitativos

Utiliza medios de comunicación para difundirlos (internos y externos)

Otro: _____

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

g) La sección siguiente trata el tema de Partes Relacionadas:

Responsabilidad Social Empresaria

*Obligatorio

Partes relacionadas

Identifica sus principales partes relacionadas *

Si

No

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

h) Si la respuesta anterior es afirmativa se pasa a la siguiente sección, en el caso contrario se va al parte de Proveedores:

Responsabilidad Social Empresaria

*Obligatorio

Partes relacionadas

Cuenta con canales formales de relacionamiento con: *

Clientes

Proveedores

Empleados

Otro:

Mantiene registro de las demandas y quejas de: *

Clientes

Proveedores

Empleados

Otro: _____

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

i) Sección Proveedores:

Responsabilidad Social Empresaria

*Obligatorio

Proveedores

Cuenta con una política de contratación establecida *

Sí

No

Al momento de contratar a sus proveedores considera: *

Que cuente con alguna certificación

Que sean proveedores locales

Que cuenten con insumos y/o servicios ambiental y/o socialmente responsables

Otro: _____

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

j) Sección Derechos Humanos:

Responsabilidad Social Empresaria

*Obligatorio

Derechos humanos

Cuenta con políticas específicas relacionadas a: *

Trabajo infantil

Trabajo forzado

Diversidad

Equidad

Otro: _____

Monitorea la diversidad de su personal y posibles desigualdades *

Sí

No

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

- k) En el caso que la empresa responda de forma positiva que monitorea la diversidad del personal se pasa a la siguiente sección, en el caso contrario se va al tema Personal:

Responsabilidad Social Empresaria

*Obligatorio

Derechos humanos

¿Cuenta con políticas o procedimientos respecto a la diversidad en el personal? *

Sí

No

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

- l) Sección Personal:

Responsabilidad Social Empresaria

*Obligatorio

Personal

Marque todas las que corresponda

Con respecto al personal, cuenta con: *

Programas que mejoren las condiciones de trabajo

Sindicato

Beneficios adicionales a los legalmente establecidos

Beneficio para familiares

Políticas de remuneración preestablecidas

Procedimientos claros promoción

Evaluaciones de desempeño periódica

Evaluación de satisfacción

Capacitación

Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el trabajo

Cuenta con responsables en el área de Salud y Seguridad en el trabajo

Otro: _____

m) La sección siguiente trata el tema Gestión Ambiental y Social:

Responsabilidad Social Empresaria

*Obligatorio

Gestión Ambiental y Social

Con respecto a la comunidad: *

- Se relaciona de forma eventual
- Mantiene uno o varios canales de diálogo
- Contribuye con mejoras en la infraestructura (viviendas, carreteras, plazas, etc.)
- Mantiene un plan anual de inversiones sociales
- Otro:

Con respecto a la Gestión Ambiental: *

- Cuenta con una política ambiental
- Desarrolla programas de reducción de riesgos ambientales
- Evalúa los resultados de los programas ambientales
- Posee iniciativas para neutralizar la contaminación
- Realiza inversiones en desarrollo de tecnología de producción más limpia
- Otro:

[ATRÁS](#) [SIGUIENTE](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

n) La sección que le sigue corresponde a Certificaciones:

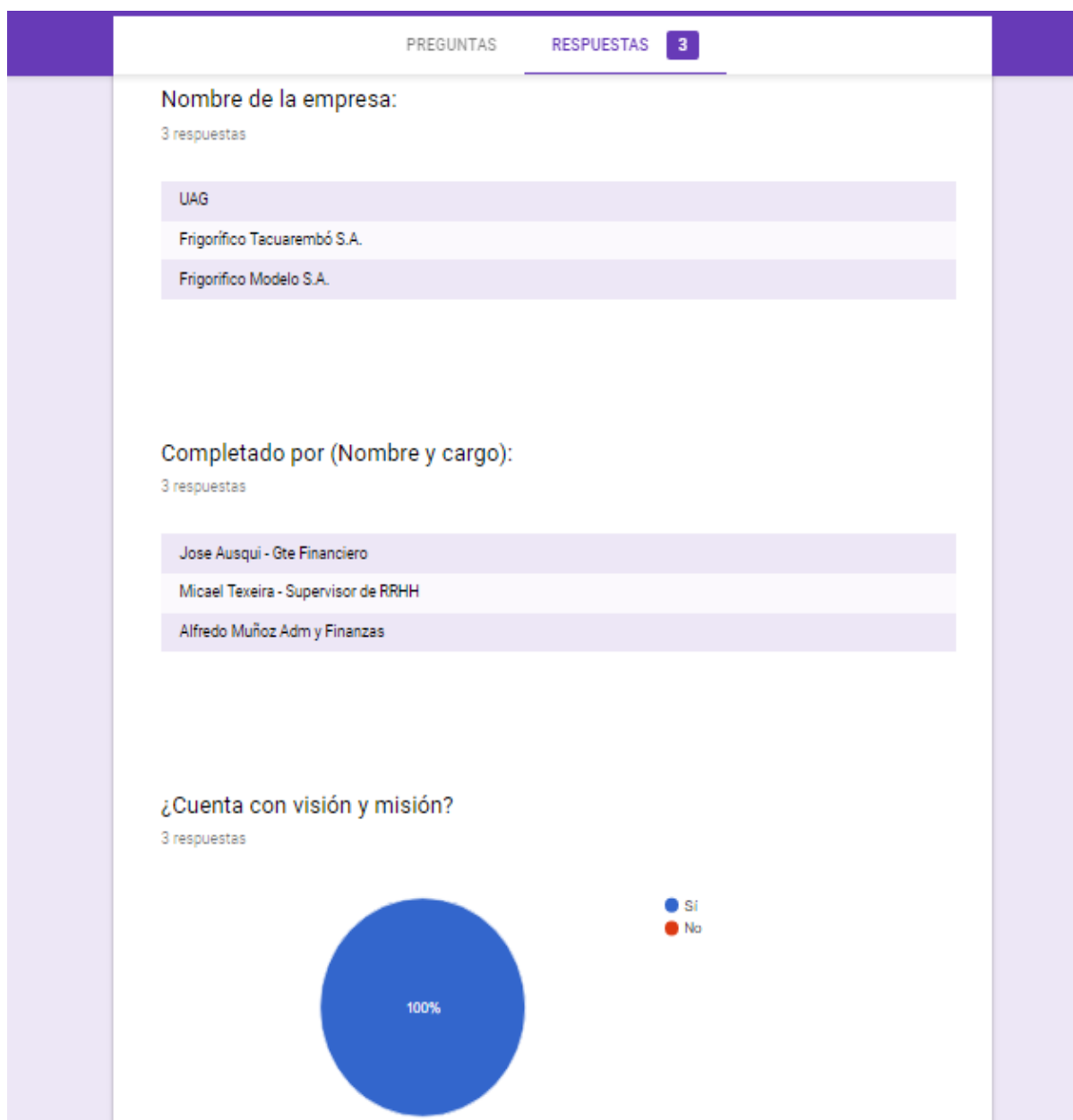
The screenshot shows a Google Form titled "Responsabilidad Social Empresaria". A red asterisk indicates a mandatory field. The section is titled "Certificaciones" and asks the user to "Marque todas las que corresponda" (Mark all that apply). The question is "Cuenta con alguna de las siguientes certificaciones: *" (Do you have any of the following certifications: *). The list of certifications includes: ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, OHSAS 18001, SA 8000, BS 8800, LIFE, UERT, and "Otro:" (Other:). At the bottom, there are "ATRÁS" (Back) and "SIGUIENTE" (Next) buttons, and a footer note: "Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google."

o) La última sección se realiza con el fin que las empresas puedan completar con sus palabras si realizan acciones sociales y ambientales:

The screenshot shows a Google Form titled "Responsabilidad Social Empresaria". The section is titled "Prácticas de RSE" and asks the user to "Comente brevemente las acciones sociales y prácticas ambientales que realiza:" (Briefly comment on the social actions and environmental practices you carry out:). Below the question is a text input field labeled "Tu respuesta" (Your answer). At the bottom, there are "ATRÁS" (Back) and "ENVIAR" (Send) buttons, and a footer note: "Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google."

Anexo 3: Resultados de la encuesta

De las once empresas a las cuales se les envió la encuesta solamente tres la contestaron. Una ventaja de la utilizar el *Google Forms* es que te permite ver los resultados de forma individual o grupal. Los resultados individuales se utilizaron para poder completar el cuadro del índice creado pero a continuación se van a mostrar los resultados de forma grupal.



Visión y misión

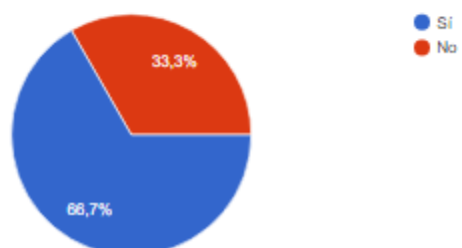
Incluye aspectos ambientales

3 respuestas



Contiene aspectos sociales

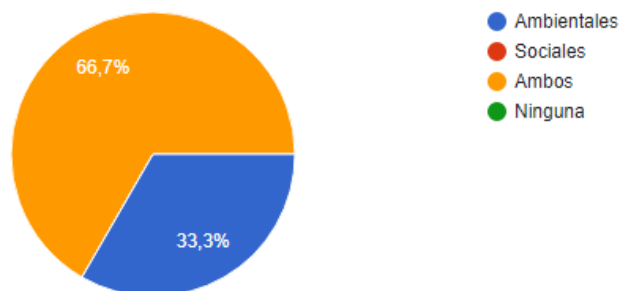
3 respuestas



Estrategia

¿En su estrategia incluye aspectos sociales y/o ambientales?

3 respuestas



Identifica impactos socioambientales en los riesgos:

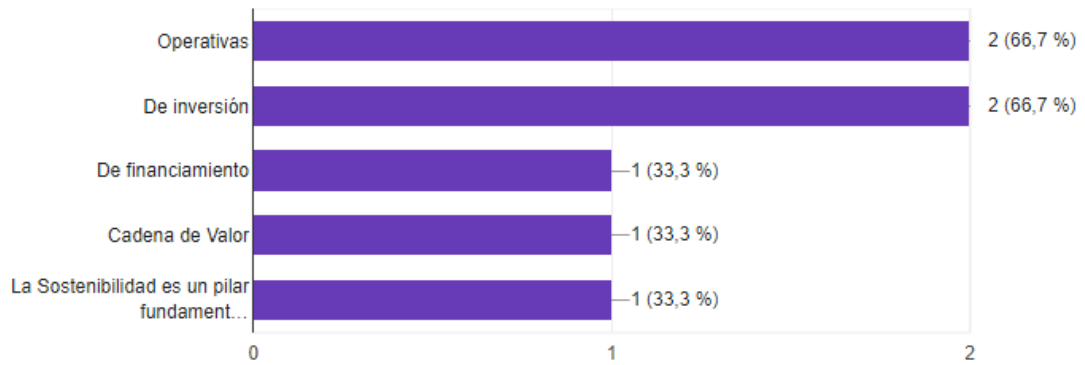
3 respuestas



Los aspectos socioambientales se incluyen en decisiones:



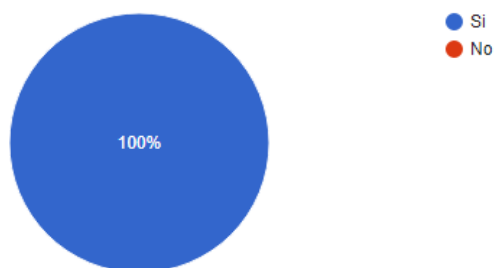
3 respuestas



Código de Ética

¿Cuenta con Código de Ética?

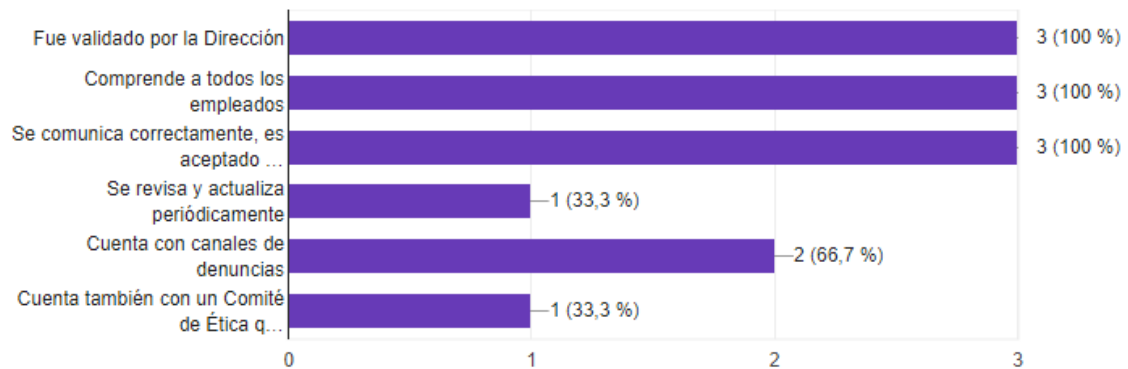
3 respuestas



Código de Ética

Dicho Código:

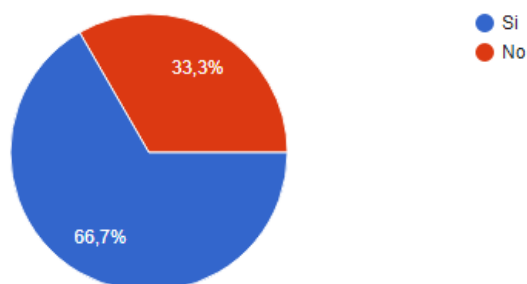
3 respuestas



Gobernabilidad y Gestión

¿Rinde cuentas sobre el desempeño socioambiental? (Memorias, reportes, etc.)

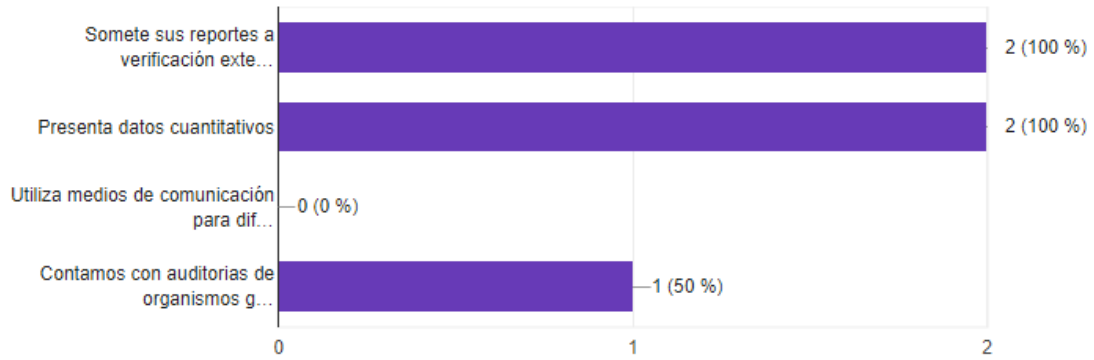
3 respuestas



Gobernabilidad y Gestión

Indique cuál/es de las siguientes actividades realiza la empresa:

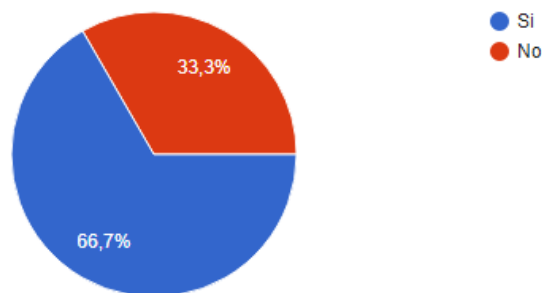
2 respuestas



Partes relacionadas

Identifica sus principales partes relacionadas

3 respuestas



Partes relacionadas

Cuenta con canales formales de relacionamiento con:

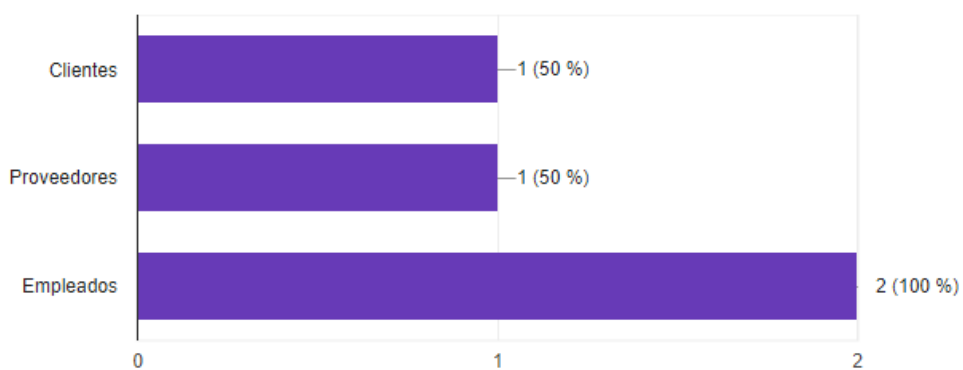
2 respuestas



Mantiene registro de las demandas y quejas de:



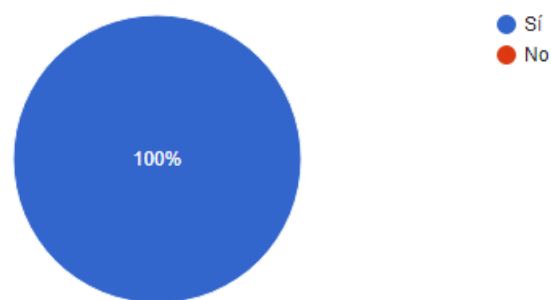
2 respuestas



Proveedores

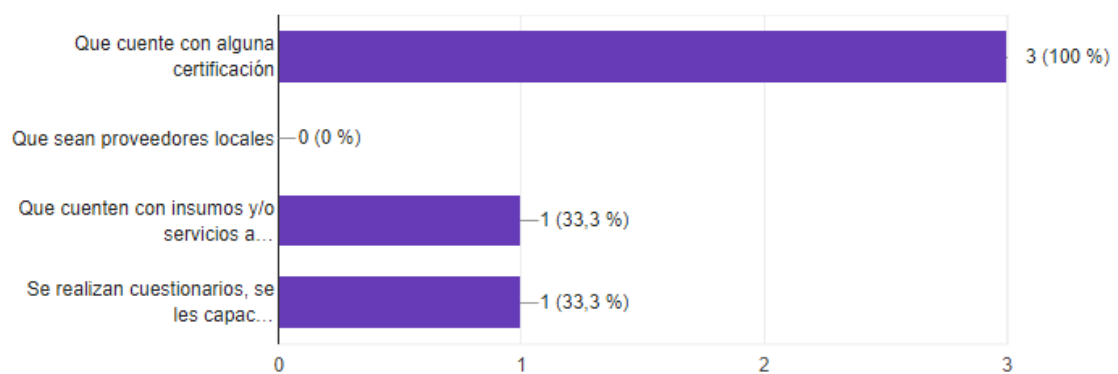
Cuenta con una política de contratación establecida

3 respuestas



Al momento de contratar a sus proveedores considera:

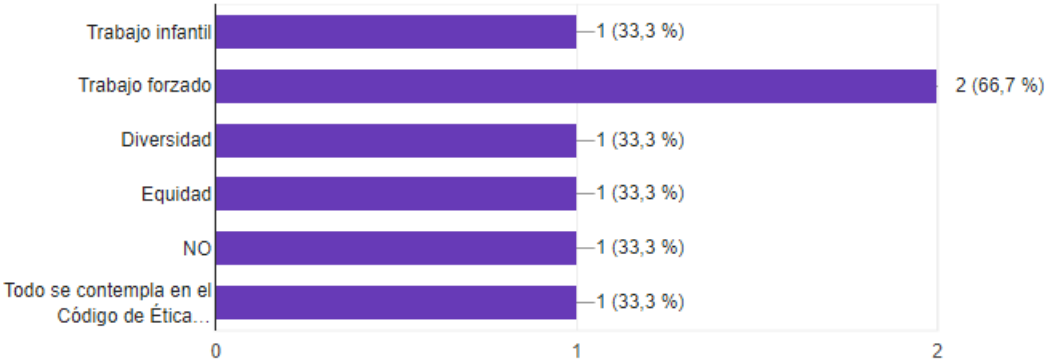
3 respuestas



Derechos humanos

Cuenta con políticas específicas relacionadas a:

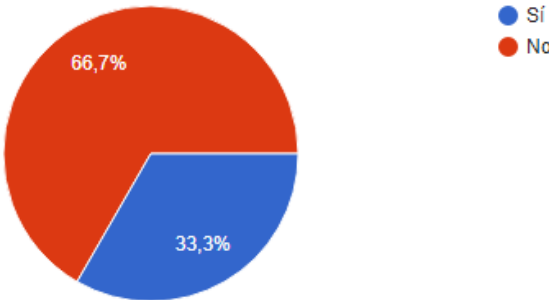
3 respuestas



Monitorea la diversidad de su personal y posibles desigualdades



3 respuestas

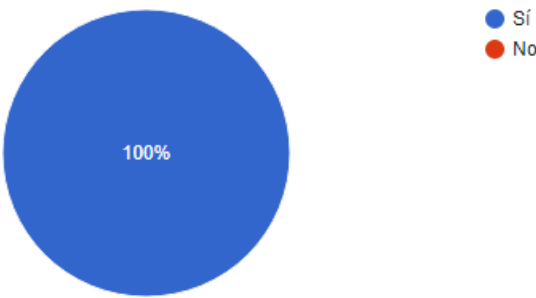


Derechos humanos

¿Cuenta con políticas o procedimientos respecto a la diversidad en el personal?



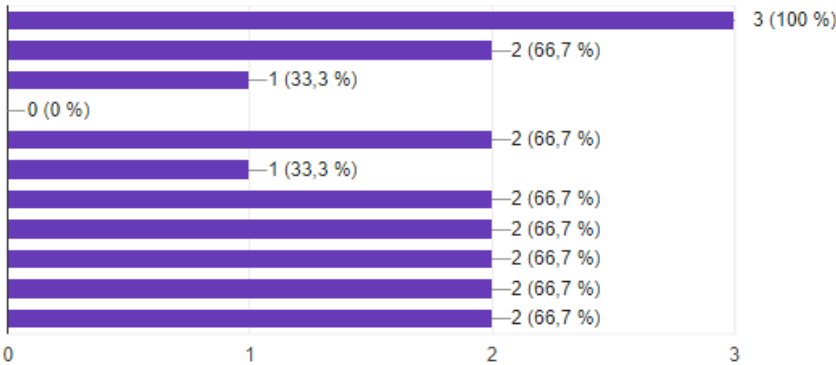
1 respuesta



Personal

Con respecto al personal, cuenta con:

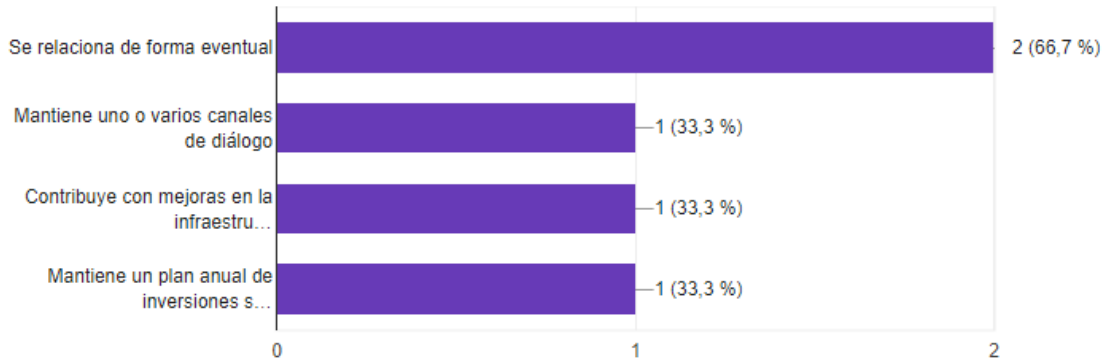
3 respuestas



Gestión Ambiental y Social

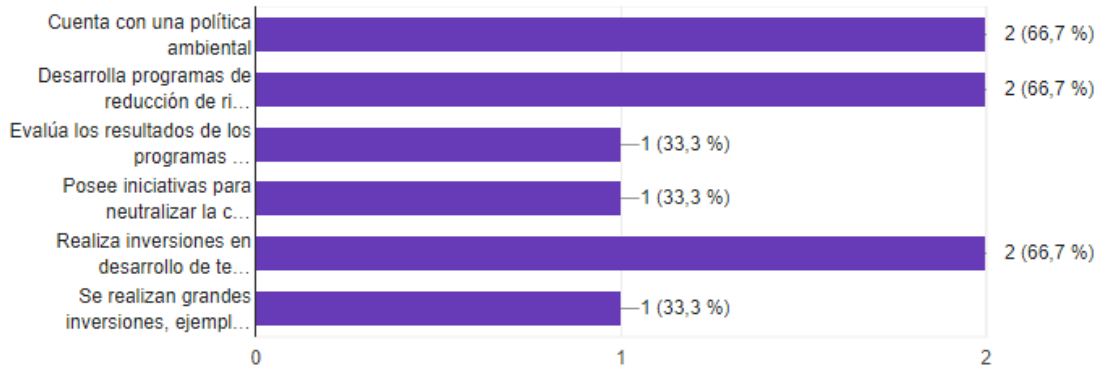
Con respecto a la comunidad:

3 respuestas



Con respecto a la Gestión Ambiental:

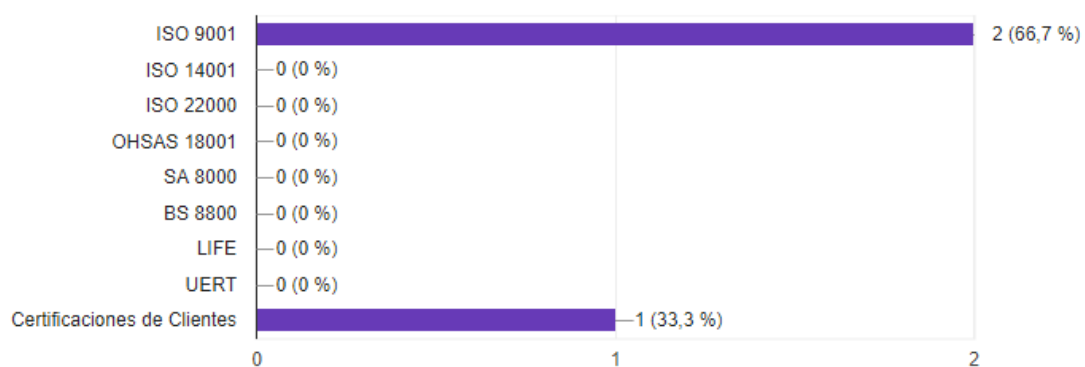
3 respuestas



Certificaciones

Cuenta con alguna de las siguientes certificaciones:

3 respuestas



Prácticas de RSE

Comente brevemente las acciones sociales y prácticas ambientales que realiza:

1 respuesta

Donaciones anuales, interes en la produccion mas limpia